

Evaluation Pilotprogramm «Finanzielle Zuschüsse zur Arbeitsmarktintegration von Flüchtlingen und vorläufig Aufgenommenen»

Schlussbericht 2025

Im Auftrag
Eidg. Justiz- und Polizeidepartement EJPD
Staatssekretariat für Migration SEM
Direktionsbereich Zuwanderung und Integration
Abteilung Integration

Jürg Guggisberg, Peter Stettler, Patrice Sager und Caroline Heusser, BASS AG
Daniel Schaufelberger, Reframes (ehemals Büro Morpho)

Bern, Juli 2025

Inhaltsverzeichnis

Das Wichtigste auf einen Blick	I
Teil 1: Einleitung und konzeptionelle Grundlagen	1
1 Einleitung	1
2 Ziele und Eckpunkte des Programms	1
2.1 Ziele des Programms	1
2.2 Zielgruppe des Programms	2
2.3 Vorgaben	2
Teil 2: Erfahrungen aus der Umsetzung	6
3 Kurzübersicht zu den kantonalen Programmen	6
4 Ergebnisse der Analyse des Monitoring	9
4.1 Anzahl Programmteilnehmende 2021 bis 2024	9
4.2 Angaben zu den Pilotteilnehmenden	12
4.3 Angaben zu den Anstellungen mit finanziellen Zuschüssen	17
4.3.1 Höhe, Dauer und Kosten der finanziellen Zuschüsse	17
4.3.2 Anstellungsverträge, Beschäftigungsgrad, Löhne und Branchen	18
4.4 Weiterbeschäftigungen nach Beendigung der FIZU/ARWE	22
4.5 Auswertungen aus verknüpften Datensätzen	23
4.5.1 Weitere Charakteristika der Pilotteilnehmenden	23
4.5.2 Zunahme der Erwerbseinkommen und Rückgang der Sozialhilfequoten	25
5 Rückmeldungen von Seiten der Arbeitgebenden	28
5.1 Rückmeldungen zur Anstellung und zur angestellten Person	28
5.2 Zusammenarbeit mit der Vermittlungsstelle / Fachstelle	30
5.3 Rückmeldungen allgemein	31
6 Rückmeldungen von Seiten der Teilnehmenden	31
6.1 Unterstützung bei der Stellensuche vor dem Stellenantritt	32
6.2 Aktuelle Situation	33
6.3 Einschätzungen zum Job und der Arbeit	33
7 Bilanzierende Sicht der kantonalen Projektverantwortlichen	35
8 Fazit	39

A-1 Anhang	45
A-1.1 Weiterführende Tabellen	45
A-1.2 Teilprozesse primäre Datenerhebungen «Evaluation Pilotprojekt finanzielle Zuschüsse	46

Das Wichtigste auf einen Blick

Der Bundesrat hat am 15. Mai 2019 eine Reihe von Massnahmen zur Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials beschlossen. Dazu gehört das ursprünglich auf drei Jahre (2021-2023) ausgelegte Pilotprogramm «Finanzielle Zuschüsse zur Arbeitsmarktintegration von Flüchtlingen und vorläufig Aufgenommenen». Damit will der Bundesrat die nachhaltige Erwerbsintegration von Flüchtlingen und vorläufig Aufgenommenen unterstützen.

Das Pilotprogramm sieht finanzielle Zuschüsse (FIZU) für Arbeitgebende vor, welche Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene (VA/FL) mit einem ausserordentlichen Einarbeitungsbedarf zu den üblichen Arbeitsbedingungen anstellen. Seit dem 12. April 2022 steht das Programm zudem Personen mit Schutzstatus S offen. Ausgerichtet werden Lohnzuschüsse (FIZU), die bei Bedarf durch arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen (ARWE) ersetzt oder ergänzt werden können. Angestrebt wurde, dass im Rahmen des Programms landesweit jährlich 300 Personen eine unbefristete oder längerfristige Arbeitsstelle antreten können.

Mit Beschluss vom 19. Oktober 2022 zum Verpflichtungskredit der Integrationsförderung 2024-2027 hat der Bundesrat entschieden, das Pilotprogramm bis ins Jahr 2027 fortzusetzen. Am 29. November 2022 hat das EJPD die Verlängerung und Anpassung des Pilotprogramms in zwei Phasen beschlossen.

In einer ersten Phase wurde die Laufzeit des Pilotprogramms um ein Jahr bis Ende 2024 verlängert. Durch die Verlängerung haben die am Pilotprogramm teilnehmenden Kantone mehr Zeit erhalten, um das Instrument bei Arbeitgebenden besser bekannt zu machen und die Umsetzung voranzutreiben. Damit wurde unter anderem dem pandemiebedingt erschwerten Umsetzungsstart Rechnung getragen.

Weiter hat das EJPD beschlossen, in einer zweiten Phase die Ausrichtung entlang der Bedürfnisse der Wirtschaft und der Branchen (insbesondere jener mit Arbeits- und Fachkräftemangel) zu verstärken (unter anderem im Bereich der Entwicklung von Qualifizierungsmassnahmen, arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen, Branchenzertifikaten, etc.).

Umgesetzt wurde das Pilotprogramm 2021-2024 in den Kantonen AG, AR, BE, FR, GE, GR, JU, LU, NE, OW, SG, SH, TG, VD, VS. Die Umsetzung startete im Januar 2021. Im Kanton Bern wurde das Programm ein Jahr später im Januar 2022 gestartet.

Zur Überprüfung der Erreichung der Programmziele war ein Monitoring und eine externe Evaluation vorgesehen. Das Mandat für die Durchführung der Evaluation wurde der Arbeitsgemeinschaft BASS AG/Büro Morpho übertragen. Die Informationsgrundlagen für die externe Evaluation bilden zum einen die quantitativ ausgerichteten primären Datenerhebungen bei verschiedenen Akteursgruppen in den Kantonen (Projektverantwortliche, betreuende Fachpersonen, Arbeitgebende und Projektteilnehmende) und zum anderen werden die kantonspezifischen Projektunterlagen wie auch die jährlichen Berichterstattungen an das SEM für eine qualitative Auswertung beigegeben.

Der vorliegende Schlussbericht beleuchtet zuhanden des SEM und der beteiligten Kantone die Programmumsetzung im Zeitraum von Januar 2021 bis Dezember 2024. Basierend auf den Daten aus den Kantonen liefert der Bericht eine gesamtschweizerische Übersicht zum Einsatz der finanziellen Zuschüsse. Zudem wird eine Bilanz über die Erfahrungen und Resultate bezüglich der Umsetzung in den Kantonen gezogen.

Realisierte Stellenantritte mittels finanzieller Zuschüsse und arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen

Gemäss den Meldungen der Kantone im Rahmen des Monitorings haben seit Beginn der Pilotphase im Zeitraum zwischen Januar 2021 bis Ende 2024 insgesamt 539 Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene wie auch Personen mit Schutzstatus S eine Stelle entweder mit Unterstützung eines finanziellen Zuschusses (n=428) oder mit einer vorgelagerten arbeitsplatzbezogenen Aus- oder Weiterbildung (n=111) angetreten. 87 Stellenantritte entfallen auf das Jahr 2021, 126 auf das Jahr 2022 und 184 auf das Jahr 2023. Im letzten Jahr der Pilotphase kamen nochmals 142 Stellenantritte dazu (**Tabelle 1**).

Tabelle 1: Anzahl Programmteilnehmende mit finanziellen Zuschüssen und/oder arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen, pro Kanton

Kanton	Finanzielle Zuschüsse (FIZU+)		Vorgelagerte arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen		Total Stellenantritte mit FIZU/ARWE	
	FIZU (tw. mit ARWE)	Anteil an Gesamt	ausschliesslich ARWE	Anteil an Gesamt	Anzahl	Anteil an Gesamt
VD	65	15%	15	14%	80	15%
SG	78	18%	-	-	78	14%
FR	70	16%	-	-	70	13%
JU**	-	-	53	48%	53	10%
NE	43	10%	-	-	43	8%
VS	35	8%	2	2%	37	7%
AG	32	7%	1	1%	33	6%
GE	29	7%	3	3%	32	6%
LU	22	5%	4	4%	26	5%
BE*	20	5%	-	-	20	4%
OW	14	3%	5	5%	19	4%
GR**	-	-	18	16%	18	3%
TG	5	1%	8	7%	13	2%
SH	8	2%	2	2%	10	2%
AR	7	2%	-	-	7	1%
Gesamt	428	100%	111	100%	539	100%
2021	68		19		87	
2022	82		31		126	
2023	154		30		184	
2024	124		18		142	

* Beginn Pilotprogramm im Kanton Bern 1 Jahr später, am 1.1.2022

** Alternativmodelle ohne finanzielle Zuschüsse. Stellenantritte mit vorgelagerten arbeitsplatzbezogenen Aus- und Weiterbildungen

Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS). Berechnungen BASS

Wer tritt eine Stelle mit finanziellen Zuschüssen an?

Die grösste Gruppe der Personen mit Stellenantritten mit finanziellen Zuschüssen bilden Geflüchtete aus der Ukraine mit Schutzstatus S (39%). Da diese Personen erst seit April 2022 am Programm teilnehmen können, betrug ihr Anteil im Mai 2023 noch 16%. Im letzten Pilotjahr 2024 bilden die Personen mit Schutzstatus S jedoch die Mehrheit (56%). Über die gesamte Projektlaufzeit waren etwas mehr als ein Viertel (27%) vorläufig Aufgenommene. Anerkannte Flüchtlinge machen 19% aus, während der Anteil an vorläufig aufgenommenen Flüchtlingen bei 16% liegt.

Ein anderes Bild zeigt sich bei den Personen, welche eine vorgelagerte oder ergänzende arbeitsplatzbezogene Weiterbildung absolviert haben: Personen mit Schutzstatus S stellen hier nur eine Minderheit von 8%.

Etwa zwei Drittel der Stellen, die mit finanziellen Zuschüssen oder arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen verbunden sind, wurden von Männern besetzt. Der Frauenanteil bleibt zwar eher gering, konnte jedoch im Verlauf des Pilotprogramms

allmählich gesteigert werden. Dies ist zum Teil auf die Öffnung des Programms für Personen mit Schutzstatus S zurückzuführen, da diese im Gegensatz zu den VA/FL mehrheitlich (54%) weiblich sind. Die Mehrheit der Programmteilnehmenden ist zwischen 25 und 44 Jahre alt, während Personen unter 25 eher selten vertreten sind. Was die Herkunft betrifft, dominieren Teilnehmer aus Afghanistan, Eritrea, der Ukraine, der Türkei und Syrien.

Erfolgreiches Instrument mit Beitrag zur nachhaltigen Arbeitsmarktintegration

Auch wenn die ursprünglich anvisierte Zahl von 900 Stellenantritten nicht erreicht wurde, sind die finanziellen Zuschüsse und arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen als Instrumente zur Förderung der nachhaltigen Arbeitsmarktintegration als effektiv einzustufen. Personen, die via FIZU eine Anstellung antreten konnten, haben in 9 von 10 Fällen einen unbefristeten Anstellungsvertrag erhalten. Die grosse Mehrheit arbeitet Vollzeit (90-100%). Frauen, welche unter den Teilnehmenden generell untervertreten sind, sind mehrheitlich Teilzeit (bis 80%) angestellt.

Die Nachhaltigkeit der Anstellungen, die durch das Programm unterstützt wurden, wird auf zwei Ebenen deutlich: Zum einen sind zwei Jahre nach Programmstart neun von zehn Personen weiterhin erwerbstätig. Und zum andern steigen auch die Löhne im Zeitverlauf. Der auf ein Vollzeitäquivalent standardisierte Brutto-Medianlohn für Stellen mit finanziellen Zuschüssen liegt bei Stellenantritt bei rund 4'300 Franken. Ein Viertel aller Teilnehmenden verdient weniger als 4'000 Franken und ein weiteres Viertel mehr als 4'700 Franken. Die tatsächlich gezahlten Löhne, die nicht auf ein Vollzeitäquivalent umgerechnet sind, sind etwas niedriger. Bei Programmeintritt betrug das durchschnittliche monatliche Erwerbseinkommen etwa 3'700 Franken, stieg ein Jahr später auf knapp 3'900 Franken und erreichte zwei Jahre nach Programmeintritt ungefähr 4'400 Franken. Personen mit Schutzstatus S erzielten im Durchschnitt ein etwas höheres monatliches Einkommen von 4'500 Franken im Vergleich zu den 4'200 Franken, die VA/FL-Personen verdienten.

Mit dem Anstieg der Erwerbsquoten geht ein signifikanter Rückgang der Sozialhilfequote der anerkannten Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommenen einher: Ein Jahr vor Projekteintritt beziehen 84% der vom Pilotprogramm unterstützten anerkannten Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommenen Sozialhilfe. Mit dem Programmeintritt sinkt die Quote auf 57%. 1 Jahr nach Programmeintritt beziehen noch 23% der Pilotteilnehmenden Sozialhilfe und 2 Jahre nach Programmeintritt sind es noch 15%, die Sozialhilfe beziehen.

Hohe Akzeptanz des Programms aus Sicht der Betroffenen und Beteiligten (Nützlichkeit)

Das Programm findet sowohl bei den Arbeitgebenden als auch bei den Teilnehmenden breite Zustimmung. Darauf deuten die Ergebnisse der bei den Arbeitgebenden und Teilnehmenden durchgeführte Nachbefragung (Onlinebefragung). Die meisten Arbeitgebenden berichten von positiven Erfahrungen mit den eingestellten Personen und würden sie erneut einstellen. Die professionelle Zusammenarbeit mit Fach- und Vermittlungsstellen wird ebenso geschätzt und häufig als unterstützend wahrgenommen. Dies führt dazu, dass die meisten Arbeitgebenden eine erneute Programmteilnahme oder Empfehlung befürworten. Auch die befragten Teilnehmenden äussern sich überwiegend positiv, insbesondere über die Unterstützung durch RAV-Berater und Job Coaches, mit der 80% zufrieden sind. Die Zufriedenheit mit der Arbeitsstelle, der ausgeübten Tätigkeit und der Einarbeitung sowie der Führungsunterstützung ist hoch.

Für Arbeitgebende besteht der Hauptnutzen des Programms im erleichterten Zugang zu passenden

Arbeitskräften und einem reduzierten Anstellungsrisiko durch finanzielle Unterstützung, die die Integration im Betrieb erleichtert. Die professionelle Unterstützung durch Fachstellen im Rekrutierungsprozess wird ebenfalls sehr positiv bewertet.

Die Teilnehmenden sehen den grössten Vorteil in der konkreten Unterstützung beim Berufseinstieg. Fast 40% gaben an, dass sie ohne die begleitende Beratung durch Fachpersonen ihre aktuelle Stelle nicht gefunden hätten. Vier von fünf Teilnehmenden betrachten den Stellenantritt als Wegbereiter für ihre berufliche Zukunft in der Schweiz und streben eine langfristige Anstellung im Betrieb an.

Kritikpunkte vonseiten der Arbeitgebenden betreffen punktuell die Höhe und Dauer der Unterstützungsbeiträge sowie Verzögerungen bei der Überweisung der Beiträge. Einige Teilnehmende empfinden die Entlohnung als unfair, und über die Hälfte fühlt sich unterfordert, unabhängig vom jeweiligen Bildungsniveau. Dies weist auf ein mögliches Passungsproblem zwischen Qualifikation und Tätigkeit hin oder auch auf unterschiedliche Wahrnehmungen der vorhandenen Kompetenzen. Das grösste Verbesserungspotential, das die Arbeitgebenden verorten, liegt im sprachlichen und fachlichen Bereich.

Hinweise auf Mitnahmeeffekte

Ein dem Konzept FIZU/ARWE inhärentes Risiko besteht in potenziellen Mitnahmeeffekten. Diese treten auf, wenn Unternehmen Personen einstellen, die sie auch ohne finanzielle Unterstützung eingestellt hätten, und der Zuschuss somit nicht entscheidungsrelevant ist.

Einige Kantone berichten vereinzelt, dass Unternehmen entweder Personen einstellten, die auch ohne Förderung beschäftigt worden wären, oder Arbeitsverhältnisse unmittelbar nach Ablauf der Unterstützung beendeten. Daher wurde zu Beginn des Programms in mehreren Kantonen vorsichtig über die FIZU kommuniziert, um ungerechtfertigte Bezugsfälle zu minimieren. Die Vermittlungsstellen sind sich dieser Problematik bewusst und bemühen sich, das Instrument gezielt einzusetzen, um eine missbräuchliche Nutzung zur Rekrutierung günstiger Arbeitskräfte zu vermeiden. Eine enge Zusammenarbeit mit den Arbeitgebenden wird als wirksames Mittel gegen Mitnahmeeffekte angesehen.

Die Rückmeldungen von Arbeitgebenden und Teilnehmenden deuten jedoch kaum auf systematische Mitnahmeeffekte hin. Fast 40% der Teilnehmenden gaben an, dass sie ihre Stelle ohne Unterstützung nicht gefunden hätten. Viele Arbeitgebende betonen, dass die finanzielle und begleitende Unterstützung entscheidend für ihre Einstellungsentscheidung war.

Förderung der IIZ

Im Rahmen der Strategie «Öffentliche Arbeitsvermittlung (öAV) 2030» wurde die bedarfsorientierte Beratung von Stellensuchenden als strategisches Ziel festgelegt. Ein Fokus liegt dabei auf der Vermeidung von Doppelspurigkeiten zwischen Integrationsförderung, Sozialhilfe und der öAV, gekoppelt mit einer engen Abstimmung der Übergänge. Bei der Nationalen Impulstagung wurde betont, dass klare Regelungen hinsichtlich Zuständigkeiten und Zusammenarbeit entlang des Integrationsprozesses essenziell sind, um eine effektive Unterstützung von Flüchtlingen zu gewährleisten.

Laut den zuhanden des SEM erstellten jährlichen Berichten der Kantone konnte die Zusammenarbeit zwischen den kantonalen Stellen für Arbeitsmarktintegration im Rahmen des Programms gestärkt werden. Viele Kantone haben die Umsetzung des Programms mit den Arbeitsmarktbehörden koordiniert, insbesondere im Hinblick auf Lohnzuschüsse, ein bewährtes Instrument in der Arbeitslosenversicherung.

Kantone mit etablierten IIZ-Strukturen bauten diese gezielt weiter aus. Andere Kantone nutzten das Programm, um neue Kooperationsformen wie regelmässige Koordinationssitzungen und formelle Vereinbarungen zu initiieren. Besonders bei der Integration von Menschen mit Schutzstatus S entstanden neue Kooperationsprozesse.

Insgesamt leistet die interinstitutionelle Zusammenarbeit einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung des Programms und damit auch zur Arbeitsmarktintegration der Zielgruppen in den Kantonen. Gemäss den Projektverantwortlichen sind klare Abläufe und Zuständigkeiten wichtig, besonders wenn viele Akteure wie RAV, Integrationsstellen und Job Coaches beteiligt sind.

Der Beitrag der IIZ zeigt sich unter anderem daran, dass die Programmumsetzung gemäss den Projektverantwortlichen dadurch begünstigt wurde, wenn im Kanton bereits vor dem Start des Pilotprogramms eine enge Zusammenarbeit zwischen Migrationsämtern und Arbeitsmarktbehörden bestand. Neben der verbesserten Koordination und der Vermeidung von Doppelspurigkeiten profitieren insbesondere Integrationsfachstellen von der Wirtschaftsnähe der Regionalen Arbeitsvermittlungszentren. Dank ihrer etablierten Kontakte zu Unternehmen können RAV auf bestehende Netzwerke zurückgreifen, was die Vermittlung von Teilnehmenden deutlich erleichtert. Da Integrationsfachstellen häufig weniger direkte Branchenkontakte haben, wird die enge Zusammenarbeit mit den RAV als besonders wertvoll eingeschätzt.

Förderung innovativer Ansätze

Bereits zu Beginn der Pilotphase führten die Kantone Jura und Graubünden alternative Modelle zum FIZU-Programm ein, die auf arbeitsplatzbezogene Ausbildungslehrgänge fokussieren. Graubünden setzte einen innovativen Ansatz in der Hotellerie und Gastronomie um, jedoch ohne dauerhafte Fortführung nach der Pilotphase. Im Jura wurden erfolgreiche Ausbildungen in Metallbau und Uhrenindustrie organisiert, die zahlreichen Familien den Ausstieg aus der Sozialhilfe ermöglichten. Andere Kantone wie Freiburg und Neuenburg haben das jurassische Modell übernommen und ähnliche Ausbildungsprogramme entwickelt. Im Kanton Bern werden neu Fachkurse in Polybau und Pflege angeboten, die inhaltlich erfolgreich sind, aber mit Rekrutierungsherausforderungen konfrontiert sind. Auch Thurgau initiierte neue arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen in der Gastronomie und Polybau ab 2025. Der Kanton Waadt bot 2023 Kurzausbildungen für Personen mit S-Bewilligungen an, die eine degressive Lohnfinanzierung für Arbeitgebende vorsehen. Diese Pilotprojekte verdeutlichen den wichtigen Beitrag zur Entwicklung zielgruppenspezifischer Lösungen im Arbeitsmarkt.

Weiterentwicklung des Pilotprogramms und good practice Modelle

Bilanzierend lässt sich festhalten, dass die zentralen Faktoren für eine erfolgreiche und nachhaltige Arbeitsmarktintegration von VA/FL und Personen mit Schutzstatus S unter anderem die kantonalen Rahmenbedingungen und die Qualität der interinstitutionellen Zusammenarbeit umfassen. Besonders erfolgreich war die Programmumsetzung in Kantonen, in denen bereits eine etablierte Kooperation zwischen Migrationsamt und Arbeitsmarktbehörde bestand und das RAV über Erfahrung mit Einarbeitungszuschüssen verfügte.

Ein weiterer entscheidender Aspekt ist das passende «Matching» zwischen den Profilen der Teilnehmenden und den Stellenanforderungen. Dies stellt jedoch eine Herausforderung dar, da oft ungelernete Arbeitskräfte mit eingeschränkten Stellenangeboten auf dem Arbeitsmarkt konkurrieren.

Zentral ist auch das Ausmass der Begleitung von Stellensuchenden und Arbeitgebenden durch Job Coaches. Eine kontinuierliche Betreuung wird als sehr unterstützend empfunden. Die Bedürfnisse der Arbeitgebenden sollten berücksichtigt werden, um Vertrauen aufzubauen. Nicht monetäre Aspekte, sondern die Offenheit der Betriebe sind oft entscheidend für den Erfolg. Eine enge Betreuung hilft auch, Mitnahmeeffekte zu reduzieren, und unterstützt Arbeitgebende bei administrativen Herausforderungen. Schliesslich erleichtert eine

durchgehende Begleitung die Integration der Stellensuchenden in den Arbeitsmarkt, wobei Job Coaches oft viel Motivationsarbeit leisten, um die Teilnehmenden langfristig in ihren Jobs zu halten.

Die aktuellen Ergebnisse und Erfahrungen zeigen, dass finanzielle Zuschüsse und arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen besonders erfolgreich sind, wenn sie von den an der Vermittlung beteiligten Akteuren und Fachpersonen zum richtigen Zeitpunkt im Prozess der Arbeitsmarktintegration als eine von mehreren Massnahmen eingesetzt werden konnten. Ein Programm, das sich ausschliesslich auf diese beiden Instrumente konzentriert, wird weder der Komplexität der Situation noch der Heterogenität der Zielgruppe gerecht. Für eine effektive, zielgruppenspezifische, individualisierbare und flexible Unterstützung der Stellensuchenden bedarf es ein Zusammenspiel von mehreren Massnahmen und Instrumenten, um gleichzeitig arbeitsmarktnahe und branchenspezifische Lösungen zu entwickeln, die den Anforderungen und Bedürfnissen der Arbeitgebenden entsprechen.

Teil 1: Einleitung und konzeptionelle Grundlagen

1 Einleitung

Der Bundesrat hat am 15. Mai 2019 eine Reihe von Massnahmen zur Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials beschlossen. Dazu gehört das ursprünglich auf drei Jahre angelegte Pilotprogramm (2021-2023) «Finanzielle Zuschüsse zur Arbeitsmarktintegration von Flüchtlingen und vorläufig Aufgenommenen». Damit will der Bundesrat die nachhaltige Erwerbsintegration von anerkannten Flüchtlingen (FL) und vorläufig Aufgenommenen (VA) unterstützen.

Das Pilotprogramm sieht finanzielle Zuschüsse für Arbeitgebende vor, welche Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene mit einem ausserordentlichen Einarbeitungsbedarf zu den üblichen Arbeitsbedingungen anstellen. Ausgerichtet werden Lohnzuschüsse (FIZU), die bei Bedarf durch arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen (ARWE) ersetzt oder ergänzt werden können. Die für die Einarbeitung vorgesehene Pauschale von maximal 20'000 Franken pro Platz wird hälftig durch den Bund und die Kantone finanziert. 2021 bis 2023 sollten landesweit jährlich mindestens 300 Personen eine unbefristete oder längerfristige Arbeitsstelle antreten können, über die gesamte Laufzeit also 900 Personen. Am 19. Oktober 2022 hat der Bundesrat entschieden, die Laufzeit des Pilotprogramms um ein Jahr bis Ende 2024 zu verlängern (siehe Kapitel 2.3).

Im April 2020 wurden die zuständigen Stellen der Kantone (Ansprechstellen für Integrationsfragen und kantonale Asylbehörden) vom Staatssekretariat für Migration (SEM) mittels Rundschreiben zur Teilnahme am Pilotprogramm eingeladen. 15 Kantone haben sich für die Ausarbeitung und Einreichung einer Programmeingabe entschieden; alle Eingaben wurden vom SEM bewilligt. In der Eingabe haben die Kantone dargelegt, wie das Programm – unter Einhaltung der formalen Rahmen- und Eingabebedingungen sowie der inhaltlichen Eckpunkte des Programms – kantonal umgesetzt werden soll.

Umgesetzt wird das Pilotprogramm in den Kantonen AG, AR, BE, FR, GE, GR, JU, LU, NE, OW, SG, SH, TG, VD, VS. Die Umsetzung startete im Januar 2021. Im Kanton Bern wurde das Programm ein Jahr später im Januar 2022 gestartet.

Zur Überprüfung der Erreichung der Programmziele sind ein jährliches Monitoring und eine Evaluation vorgesehen. Die externe Evaluation begleitet das Pilotprogramm während der Umsetzung und beurteilt in einer Bilanz die Wirksamkeit und Nachhaltigkeit des Instruments der finanziellen Zuschüsse.

Die Informationsgrundlagen für die externe Evaluation bilden zum einen ein quantitativ ausgerichtetes Monitoring, bei dem die Kantone laufend Angaben zu ihren Programmteilnehmenden melden (Meldungen Beginn Stellenantritt mit FIZU/ARWE, Abschlussmeldungen FIZU/ARWE) sowie Zufriedenheitsbefragungen bei Projektteilnehmenden und Arbeitgebenden. Zum anderen werden die kantonsspezifischen Projektunterlagen wie auch die jährlichen Berichterstattungen an das SEM für eine qualitative Auswertung beigezogen.

2 Ziele und Eckpunkte des Programms

Zielsetzungen, Rahmenbedingungen und verbindliche Eckpunkte des Pilotprogramms werden im Rundschreiben des SEM an die Kantone vom April 2020 und in dessen Anhängen festgehalten. Alle für die Kantone relevanten Grundlagen zum Pilotprogramm und zur Evaluation sind auf der Webseite des SEM publiziert.

2.1 Ziele des Programms

Ziel des Programms ist es, Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene (VA/FL) und seit 2022 auch Personen mit Flüchtlingsstatus S, nachhaltig in den Arbeitsmarkt zu integrieren.

Hinsichtlich der **nachhaltigen Arbeitsmarktintegration der Zielgruppen** im Rahmen des Programmes formuliert das SEM weiter folgende Ziele:

- Die Arbeitsverträge werden nicht vor Ende der Zuschussdauer aufgelöst und bestehen bis mindestens ein Jahr nach Ende der Zuschussdauer weiter.
- Die Projektteilnehmenden sind zwei Jahre nach Ende der Zuschussdauer weiterhin im Arbeitsmarkt integriert (an der gleichen oder einer anderen Stelle).
- Die Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden sind mit dem Vorgehen und den Rahmenbedingungen des Programms zufrieden.
- Es gibt keine Mitnahmeeffekte bei den Arbeitgebenden (Zuschüsse werden nur ausgerichtet, wenn die Arbeitgebenden sonst die VA/FL bzw. Personen mit Schutzstatus S nicht anstellen würden).

Neben der nachhaltigen Arbeitsmarktintegration der Zielgruppe möchte das SEM mit dem Pilotprogramm auch die **interinstitutionelle Zusammenarbeit (IIZ)** in den Kantonen sowie **Innovationen bei der Arbeitsmarktintegration** fördern.

2.2 Zielgruppe des Programms

Das Programm richtet sich an anerkannte Flüchtlinge (FL, Ausweis B) sowie vorläufig aufgenommene Personen (VA) und vorläufig aufgenommene Flüchtlinge (VAFL, beide Ausweis F). Seit dem 12. April 2022 steht das Programm zudem Personen mit Schutzstatus S offen.

Zielgruppe des Programms sind Personen mit Arbeitsmarktpotenzial, die bereits Massnahmen wie Ersteinsätze, Qualifikationsprogramme oder Spracherwerb absolviert haben, jedoch noch nicht in der Lage sind, in einem Betrieb von Anfang an die volle Arbeitsleistung zu erbringen. Es handelt sich dabei um Personen, die ohne finanzielle Zuschüsse an die Arbeitgebenden nicht unbefristet angestellt würden, weil sie eine ausserordentliche Einarbeitung brauchen.

Von der Teilnahme grundsätzlich ausgeschlossen sind VA/FL mit Anspruch auf finanzielle Leistungen der Arbeitslosen- oder der Invalidenversicherung.

2.3 Vorgaben

Die Eckpunkte (Rundschreiben SEM, Anhang 1) geben den Gesamtrahmen für das Pilotprogramm vor. Das SEM will den Kantonen einen möglichst grossen Spielraum belassen, damit diese das Programm angepasst an die kantonalen Bedingungen und Bedürfnisse umsetzen können (Koordination mit Projekten KIP / Regelstrukturen). Das SEM macht daher keine präzisen Vorgaben zu den finanziellen Aufwendungen für die einzelnen VA/FL, welche am Programm teilnehmen. Daraus sind 15 kantonale Programme entstanden, die dasselbe Instrument, die finanziellen Zuschüsse und arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen in sehr unterschiedlichen, kantonal gewachsenen und geprägten Strukturen umsetzen. Von Seiten des SEM wird begrüsst, wenn die Umsetzung möglichst in die Regelstrukturen eingebettet ist, d.h. im Rahmen der interinstitutionellen Zusammenarbeit mit anderen Ämtern, insbesondere den Arbeitsmarktbehörden, zusammengearbeitet wird.

Um Ungleichbehandlungen zwischen verschiedenen Zielgruppen (Integration, ALV, IV, Sozialhilfe) sowie Missbräuche zu verhindern, macht das SEM jedoch verbindliche Vorgaben, etwa zu maximaler Dauer und Höhe der finanziellen Zuschüsse oder zu den Mindestanforderungen an die Arbeitsbedingungen.

Ausgestaltung und Auszahlung der finanziellen Zuschüsse

Betreffend die Ausgestaltung der finanziellen Zuschüsse gelten folgende Grundsätze und Vorgaben:

- Die **Höhe der Zuschüsse** beträgt über den gesamten Zeitraum **im Durchschnitt maximal 40% des Lohns**. Wenn sie in Absprache mit der oder dem Arbeitgebenden degressiv ausbezahlt werden, betragen sie zu keinem Zeitpunkt mehr als 60% des Lohns.
- Die finanziellen Zuschüsse werden **in der Regel für eine Dauer von 6 Monaten** gewährt und können bei Bedarf auf **maximal 12 Monate** verlängert werden.
- Die Zuschüsse können während eines Teils oder der gesamten Dauer der Auszahlung (max. 12 Monate) die **Arbeitgeberanteile der Sozialversicherungen** (AHV, IV, ALV, UVG, EO, BVG, etc.) decken.
- Die Arbeitgebenden bezahlen den Mitarbeitenden **monatlich den Lohn**. Sie erhalten die vereinbarten Zuschüsse von der zuständigen Stelle im Kanton.

Anforderungen an das Arbeitsverhältnis

Finanzielle Zuschüsse können nur unter folgenden Bedingungen gewährt werden:

- Der Arbeitsvertrag basiert auf dem **GAV-Mindestlohn resp. dem orts-, berufs- und branchenüblichen Lohn**.
- Es wird ein **unbefristeter oder längerfristiger Arbeitsvertrag (mind. 12 Monate)** ausgestellt. Arbeit auf Abruf ist nicht zugelassen.
- Im Regelfall beträgt das **Arbeitspensum mindestens 80%**. Im begründeten Einzelfall (Betreuungspflichten, gesundheitliche Gründe, berufsbegleitende Aus- oder Weiterbildung) kann das Arbeitspensum tiefer liegen, muss aber **mindestens 50%** betragen.
- Der Arbeitgebende erstellt einen kurzgefassten **Einarbeitungsplan**, der von der zuständigen kantonalen Stelle genehmigt wird (Ziele/Inhalte der Einarbeitung, Form der Begleitung, Frequenz der MAG, Kommunikation mit begleitender Fachperson). Darin festgelegt wird auch der Besuch allfälliger arbeitsplatzbezogener Weiterbildungsmassnahmen.

Finanzierung von arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen

Arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen zum Erwerb notwendiger stellenspezifischer Kompetenzen (z.B. Bedienung arbeitsplatzbezogener Maschinen wie Gabelstapler, Kran etc., berufsspezifische Sprachkenntnisse) können unter folgenden Voraussetzungen finanziert werden:

- Die Weiterbildung ist **für die Besetzung der Arbeitsstelle erforderlich** und **mit dem Arbeitgebenden abgesprochen**. Sie wird im Einarbeitungsplan aufgeführt.
- Die Weiterbildung kann entweder **berufsbegleitend** absolviert werden (Freistellung, freie Tage oder Teilzeitpensum während der Weiterbildung) oder **vor Beginn des Arbeitsantritts** erfolgen. Im zweiten Fall besteht zu Beginn der Weiterbildung ein von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite unterzeichneter Arbeitsvertrag.
- Die zuständige Stelle hat **überprüft**, dass der Mitarbeitende die **Grundvoraussetzungen für die Weiterbildung erfüllt** (Sprachkenntnisse, weitere Grundkompetenzen, berufliche Kenntnisse).
- Die **Dauer der Weiterbildung ist verhältnismässig**, d.h. sie steht in einem vernünftigen Verhältnis zur Dauer der finanziellen Zuschüsse.

Fallführung und Schnittstellen mit dem RAV

Die VA/FL müssen von einer **Fachperson / Job Coach** begleitet werden, die gleichzeitig Ansprechpartner für die Arbeitgebenden ist.

Seit 2018 sollen gemäss Art. 53 Abs. 5 AIG arbeitsmarktfähige VA/FL an die RAV gemeldet werden. Deshalb können finanzielle Zuschüsse auch im Fall von VA/FL gesprochen werden, welche **bei den RAV gemeldet sind, aber keinen Anspruch auf finanzielle ALV-Leistungen haben** (Mindestbeitragszeit nicht erfüllt).

■ **Ausweitung der Zielgruppe** (Rundschreiben Abschnitt 5.1) auf Personen mit Schutzstatus S (ab 13. April 2022)

■ **Erweiterung der Zielgruppe** auf Personen, welche aufgrund prekärer Arbeitsbedingungen oder fehlenden Kompetenzen wenig Aussicht auf eine nachhaltige berufliche Integration haben. Finanzielle Zuschüsse können neu auch für Personen eingesetzt werden, welche bereits über Erfahrung im ersten Arbeitsmarkt verfügen, wobei die gesammelte Erfahrung bisher keinen nachhaltigen Einstieg in den Arbeitsmarkt ermöglichte. In bestimmten Konstellationen können finanzielle Zuschüsse damit auch eingesetzt werden, um eine Wiedereingliederung zu ermöglichen oder Personen in sehr prekären Arbeitsverhältnissen im Hinblick auf eine merkliche Verbesserung des Arbeitsverhältnisses (unbefristeter Vertrag, höheres Pensum und besserer Lohn) zu unterstützen (Rundschreiben Abschnitt 5.1).

■ **Arbeitsvertrag:** Neu wird zum Zeitpunkt der Bewilligung eines finanziellen Zuschusses nicht mehr zwingend vorausgesetzt, dass ein unbefristeter oder mindestens auf 12 Monate befristeter Arbeitsvertrag abgeschlossen ist. Ein Abschluss muss gemäss Einschätzung der einzelfallspezifischen Begleitung (Fallführung/Jobcoach) **sehr wahrscheinlich** sein.

■ **Tiefere Pensen im Ermessen der Fallbegleitung möglich:** Wenn es im Interesse der VA/FL liegt (Betreuungspflichten, gesundheitliche Gründe, berufsbegleitende Aus- oder Weiterbildung), kann das Arbeitspensum tiefer liegen als die für den Regelfall vorgegebenen 80% und wird nach Ermessen der einzelfallspezifischen Begleitung (Jobcoach/Fallführung) festgelegt.

■ **Spezifizierung arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen:** Qualifizierungen, die im Rahmen dieses Pilotprogrammes finanziert werden können, zeichnen sich dadurch aus, dass sie in direktem Zusammenhang mit einer konkreten Arbeitsstelle respektive Anstellung stehen: Es sind also nicht allgemein und unspezifisch gehaltene Qualifizierungsprogramme, sondern arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen, die für die Ausführung einer bestimmten Tätigkeit an einem spezifischen Arbeitsplatz und die Zusage für jene spezifische Arbeitsstelle erforderlich sind (Rundschreiben Abschnitt 5.6, 2. Absatz).

■ **Weiterbildungen vor Antritt einer Stelle:** Erfolgt die Weiterbildung vor Antritt einer Stelle muss ein anschliessender Stellenantritt bei einem spezifischen Arbeitgebenden nach Ermessen der einzelfallspezifischen Begleitung (Jobcoach/Fallführung) sehr wahrscheinlich sein. Voraussetzung für einen positiven Finanzierungsentscheid für eine ARWE ist also nicht (mehr) ein bereits abgeschlossener Arbeitsvertrag, sondern das Vertrauensverhältnis zwischen Jobcoach und Arbeitgebenden respektive die Anerkennung der Qualifizierungsmassnahme durch die Branche/Arbeitgebenden. Dabei sollen Ersatzfinanzierungen ausgeschlossen bleiben. Ziel ist es, zusätzliche Personen dank arbeitsplatzspezifischen Qualifizierungen in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren (Rundschreiben Abschnitt 5.6.3).

■ **Förderung und Entwicklung von innovativen Elementen / Modellen:** Expliziter Hinweis im Rundschreiben (Abschnitt 5.7), dass auch die Entwicklung von branchenanerkannten Qualifizierungsmassnahmen zusammen mit oder entlang der Bedürfnisse der Branchen/Wirtschaft/regional bedeutsamen Arbeitgebenden finanzierbar wäre (vornehmlich in Sparten mit Arbeitskräftemangel wie bspw. in der Solarbranche, im Gebäudeenergiebereich, im Gesundheits- oder Unterrichtswesen sowie in regional verankerten Branchen wie Tourismus, Uhrenbranche, Medizinaltechnik, Biotechnologie, Pharmaindustrie, Lebensmittelproduktion und -verarbeitung usw.). Derartige Projekte seien insbesondere im Hinblick auf die zweite Phase der Fortführung des Pilotprogramms (siehe Rundschreiben vom 22. August 2023, 1.2) bereits jetzt an die Hand zu nehmen/zu begrüssen.

Teil 2: Erfahrungen aus der Umsetzung

3 Kurzübersicht zu den kantonalen Programmen

Die Projektleitung des SEM hat im Januar 2022 ein Dokument erstellt, in dem alle kantonalen Programme übersichtlich dargestellt werden. Die Übersicht basiert auf der Programmeingabe sowie den gegen Ende 2021 bei den Programmverantwortlichen eingeholten zusätzlichen Angaben und Rückmeldungen zur jeweiligen Umsetzung. Basierend auf diesem Dokument wurde eine Übersichtstabelle mit den wichtigsten Merkmalen zur kantonalen Umsetzung erstellt und aufgrund der Zwischenberichte der Kantone per Jahresende (2022 bis 2024) aktualisiert (vgl. **Tabelle 2**). In der Tabelle aufgeführt sind die Stellen, bei denen das Projekt strategisch angesiedelt ist, sowie die mit der operativen Umsetzung beauftragten Stellen. In der letzten Spalte sind kantonsspezifische Besonderheiten aufgeführt, bspw. wie das Programm in die Regelstrukturen eingebettet ist oder ob mit dem Programm ganz bestimmte Gruppen angesprochen werden sollen.

Bei den ersten 13 Kantonen in der Tabelle handelt es sich um diejenigen, die ihr kantonales Programm weitgehend gemäss dem Konzept des FIZU-Pilotprogramms geplant haben («Standardmodelle»), d.h. es wird mit finanziellen Zuschüssen und ggf. arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen gearbeitet. Die zwei letzten Kantone in der Tabelle (GR und JU) fokussieren in Abweichung vom ursprünglichen Konzept des FIZU-Pilotprogramms in ihren kantonalen Programmen auf vorgelagerte arbeitsplatzbezogene «Ausbildungslehrgänge» und sehen keine finanziellen Zuschüsse vor («Alternativmodelle»).

13 der 15 teilnehmenden Kantone (87%) haben Personen mit Schutzstatus S in ihre Pilotprogramme aufgenommen. Dabei handelt es sich um die Kantone AG, BE, FR, GE, JU, LU, NE, OW, SG, SH, TG, VD und VS.

Tabelle 2: Kurzübersicht der kantonalen Pilotprogramme Finanzielle Zuschüsse

	Strategische/operative Verantwortung	Umsetzungsstelle und begleitende Fachpersonen (operativ)	Besonderheiten/Originalität
«Standardmodelle» mit finanziellen Zuschüssen und arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen			
AG	Strategisch: Amt für Migration und Integration (MIKA), Operativ: Amt für Wirtschaft und Arbeit	Operative Umsetzung bei RAV (Integrationsberatenden und Arbeitgeberberatenden der RAV) Kostengutsprachen bei MIKA, Sektion Integration und Beratung Fallführung verbleibt bei Sozialdiensten/Gemeinden	Ergänzung zu bestehenden Leistungen (zusätzliche Massnahme im Rahmen des Programms "AMIplus": Wiedereingliederung von Sozialhilfebeziehenden in den Arbeitsmarkt) und Erweiterung der bestehenden Leistungen (EAZ durch IV oder ALV) auf VA/FL
AR *)	KIP-Steuergrremium (Kanton, Gemeindepräsidien, Beratungsstelle für Flüchtlinge) Beratung: Arbeitsgruppe Arbeitsmarkintegration (Leitung RAV, Bildung, Amt für Wirtschaft, Migrationsamt, Soziales und Beratungsstelle für Flüchtlinge)	Beratungsstelle für Flüchtlinge, Job Coaches	Ergänzung zu bestehenden Leistungen für VA/FL und Erweiterung der bestehenden Leistungen (EAZ durch ALV) auf VA/FL. Die Massnahme kann durch Integrationsberatende bei Bedarf beim MIKA beantragt werden für Klient/innen, welche die Phase 1 (Assessment) und Phase 2 (Aufbau der Arbeitsmarktfähigkeit; Erwerb von Schlüsselqualifikationen und grundlegenden berufsspezifischen Kompetenzen im Rahmen von Schnuppern und mehrmonatiger Einsatzplätze) abgeschlossen haben und sich in der Phase 3 zur Vermittlung befinden.
BE	Amt für Asyl, Soziales und Integration (AIS), Abteilung Asyl und Flüchtlinge	Regionale Partner (rP), Job Coaches, analog Zuständigkeit Erstintegrationsprozess IAS	Projektbeginn 2022 Ergänzung zu bestehenden Leistungen (es bestand kein Angebot mit finanziellen Zuschüssen im Rahmen des KIP)
FR	Service de l'action sociale	Externe Leistungserbringer: ORS (F-Bewilligung) und Caritas Schweiz (B-Bewilligung), Job-Coaches	Erweiterung der bestehenden Leistungen (kantonales FIZU-Programm "Vitamin F", nur für Personen mit F Ausweis und kleinere Beträge). Ausdehnung des Programms auf anerkannte Flüchtlinge mit B-Bewilligung sowie Erweiterung des bereits bestehenden Angebots für vorläufig Aufgenommene durch Erhöhung des ursprünglich vorgesehenen Bildungsgutscheins. Es gibt zwei standardisierte Unterstützungsmodelle: - Option 1: Monat 1 und 2: 1.000 Fr. pro Monat, Monat 3 bis 6: 500 Fr. pro Monat. Bildungsgutschein: 5.000 Fr. - Option 2: Monat 1 und 2: 2.000 Fr. pro Monat, Monat 3 bis 6: 500 Fr. pro Monat. Bildungsgutschein: 2.000 Fr
GE	Hospice général (Sozialamt des Kantons Genf)	Externe Leistungserbringer: Job Coaches TRT (agence de placement). Fallführung bleibt bei der zuständigen Behörde (hospice général). Abläufe des Programms werden mit dem Büro für die Integration von Ausländern (BIE) und dem kantonalen Arbeitsamt (OCE) koordiniert.	Kanton Genf verfügt im Rahmen des kantonalen Arbeitslosengesetzes bereits über eine ähnliche Leistung (Beihilfe für die Rückkehr in die Beschäftigung ARE). Diese richtet sich an Personen, deren Anspruch auf Arbeitslosengeld ausläuft, sowie an Personen, die Sozialhilfe beziehen, mit Ausnahme von Personen mit einer F-Bewilligung.
LU	Dienststelle Asyl- und Flüchtlingswesen (DAF), Abteilung Integrationsmassnahmen, Fachressort Integration	Externe Leistungserbringer: Schweizerisches Arbeiterhilfswerk (SAH Zentralschweiz), Zugang zur Leistung jedoch auch für RAV-Mitarbeitende möglich (Begleitung VA/FL ohne Leistungsanspruch, seit 2023 auch in der Stellenvermittlung Einsatz von FIZU möglich), Fallführung bleibt beim Sozialdienst.	Erweiterung der bestehenden Leistungen ("reguläre" Einarbeitungszuschüsse schon bestehend) auf VA/FL
NE	Service de la cohésion multiculturelle (COSM)	Service de l'emploi (SEMP) / RAV-Mitarbeitende, ab 2023 auch Berater/innen in sozioprofessioneller Integration von mandatierten Diensten (AIS)	Erweiterung der bestehenden Leistungen (EAZ durch ALV) auf VA/FL

OW	Soziale Dienste Asyl (SDA)	Soziale Dienste Asyl, Team Integration, Fachpersonen Integration/Job Coaches mit Supported-Employment-Ansatz	Ergänzung zu bestehenden Leistungen (Integrationsvorlehre) Spezieller Fokus auf Mütter mit Kleinkindern und 50%-Pensum, v.a. in Gastrobetrieben, und auf junge VA/FL mit Bildungsfähigkeit
SH	Integrationsfachstelle Integres, kantonaler Integrationsdelegierter	Interinstitutionelle Zusammenarbeit: RAV (Vermittlung, Gewährung FIZU), Sozialamt (Fallführung) und externe Leistungserbringer (SAH - Coaching und Schlussbilanz). Begleitung und Coaching wird nach Absprache mit der fallführenden Stelle im Regelfall dem SAH Coaching übertragen.	Erweiterung der bestehenden Leistungen (EAZ durch ALV) auf VA/FL, die beim RAV gemeldet und als arbeitsmarktfähig eingestuft sind. Deutschniveau mind. A2, mind. 50 % arbeitsfähig, gesicherte Kinderbetreuung, erfolgte kulturelle Eingliederung.
SG	Amt für Soziales, Kompetenzzentrum Integration und Gleichstellung KIG	Amt für Wirtschaft und Arbeit, RAV Begleitung durch RAV-EAZ Mitarbeitende in Zusammenarbeit mit den Coaches der regionalen Potenzialabklärungs- und Arbeitsintegrationsstellen (REPAS) des Trägervereins Integrationsprojekte St. Gallen (TISG)	Ergänzung zu bestehenden Leistungen (Teillohnmodell) und Erweiterung der bestehenden Leistungen (EAZ durch ALV) auf VA/FL
TG	Migrationsamt, Fachstelle Integration	Jan. 2021- Dez.2021: VAFL/FL: externer Leistungserbringer (Flüchtlingsberatung, Peregrina-Stiftung); Job Coaches VA: Fachstelle Integration des Migrationsamtes (FI), Integrationscoaches Ab Jan. 2022: Durchgehende Fallführung für alle VA/FL und VAFL bei der Fachstelle Integration (Migrationsamt). Teilweise Übernahme von Personal Peregrina-Stiftung. Operative Umsetzung bei Integrationscoaches der FI. Seit 2023 Zusammenarbeit mit Arbeitsmarktbehörden.	Ergänzung zu bestehenden Leistungen (Praktikum) und Erweiterung der bestehenden Leistungen (EAZ durch ALV) auf VA/FL
VD	Bureau cantonal pour l'intégration des étrangers et la prévention du racisme (BCI)	VAFL/FL: Centre social d'intégration des réfugiés (CSIR) VA: Etablissement vaudois pour l'accueil des Migrants (EVAM)	Erweiterung von schon bestehenden Leistungen (EAZ durch ALV, kantonale EAZ und Weiterbildungen (FORMAD) für Sozialhilfebeziehende, auf VA/FL). FIZU nur für vorläufig Aufgenommene; ARWE für Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene
VS	Service de l'action sociale (SAS) - Office de l'asile (OASI). Zusammenarbeit zwischen dem Bureau d'Insertion professionnelle (BIP), Migrationsamt und RAV, unter Aufsicht der kantonalen IIZ	Service de l'action sociale SAS - Bureau d'insertion professionnelle (BIP), BIP-Beratende	Erweiterung der bestehenden Leistungen (kantonale EAZ für ALV-Berechtigte) auf VA/FL
Alternativmodelle: Fokus auf vorgelagerte arbeitsplatzbezogene «Ausbildungslehrgänge»			
GR	Fachstelle Integration / Kantonaler Integrationsdelegierter	Job Coaches der Fachstelle Integration	Erproben eines neuen innovativen Ansatzes (EAZ schon bestehend: "Teillohnmodell"): Ausbildungslehrgänge für Saisonangestellte, die im Anschluss an die Ausbildung eine Festanstellung erhalten sollen.
JU *)	Association jurassienne d'accueil des migrants (AJAM)	AJAM, Job Coaches und Sozialarbeiter/innen	Das FIZU-Programm richtet sich an Migrantinnen und Migranten, die nicht über das Profil oder die schulischen Kenntnisse verfügen, um eine zertifizierende Ausbildung vom Typ EBA oder EFZ zu absolvieren. In diesem Programm organisiert die AJAM Ausbildungen in Partnerschaft mit zertifizierten und in ihrem Bereich anerkannten Zentren. So entspricht das Programm FIZU sowohl den Bedürfnissen der Unternehmen und der jurassischen Wirtschaft als auch den Bedürfnissen der Migrantinnen und Migranten.

Legende: *) Diese Kantone schliessen das Programm per Ende 2023 ab.

Quelle: Kantonale Programmeingaben (SEM) aus dem Jahr 2020 und jährliche Berichterstattungen der Kantone 2021, 2022, 2023 und 2024. Angaben datierend vom September 2022 mit punktuellen Ergänzungen aus der jährlichen kantonalen Berichterstattung 2023. Darstellung BASS

4 Ergebnisse der Analyse des Monitoring

Die in diesem Schlussbericht präsentierten Zahlen zu den im Rahmen des Pilotprogramms geförderten Stellenantritten mit Unterstützung von finanziellen Zuschüssen und arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen basieren auf dem Monitoring, d.h. auf den Angaben der kantonalen Fachpersonen und Projektverantwortlichen, die dem Evaluationsteam seit dem Start des Pilotprogramms neue Stellenantritte laufend rapportiert sowie zusätzliche Angaben zu Verlauf und Abschluss der jeweiligen Programmteilnahmen zur Verfügung gestellt haben.¹

4.1 Anzahl Programmteilnehmende 2021 bis 2024

Total Programmteilnehmende

■ Gemäss den Meldungen der Kantone im Rahmen des Monitorings konnten in der Periode 2021 bis 2024 insgesamt **539** Personen mittels Unterstützung aus dem Programm direkt eine Stelle antreten oder eine arbeitsplatzbezogene Weiterbildung beginnen. Letztere wurde entweder mit dem Ziel eines anschliessenden Stellenantritts abgeschlossen oder ergänzend zu einer bestehenden Anstellung finanziert. Während 2021 87 Programmeintritte² verzeichnet werden konnten, nahmen die Eintrittszahlen in den beiden folgenden Jahren zu: 2023 kam es zu 184 Programmeintritten. Im letzten Jahr der Pilotphase 1 reduzierte sich die Anzahl Programmeintritte leicht im Vergleich zum Vorjahr (**Abbildung 1**). Seit dem 12. April 2022 haben Personen mit Schutzstatus S ebenfalls Zugang zum Pilotprogramm. Während diese Gruppe 2022 noch erst 6% der Programmeintritte ausmachte, waren es 2023 bereits fast die Hälfte (83 Personen). Im Jahr 2024 stellen die Personen mit Schutzstatus S mit 56% gar eine leichte Mehrheit der Eintretenden dar (79 Personen).

Stellenantritte mit Finanziellen Zuschüssen

■ Seit Beginn des Pilotphase haben im Zeitraum von Januar 2021 bis im Ende 2024 insgesamt **428** Personen **eine Stelle mit** Unterstützung eines **finanziellen Zuschusses** angetreten. Während in den Jahren 2021 und 2022 68 respektive 82 Stellenantritte zu verzeichnen waren, waren es in den Jahren 2023 und 2024 mit 154 respektive 124 deutlich mehr (**Tabelle 3**).

■ Bei 49 der 428 Stellenantritte mit finanziellen Zuschüssen (11%) wurden zusätzlich zu den finanziellen Zuschüssen auch mit arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen unterstützt (FIZU+). Es handelt sich dabei konkret um 57 Kurse: 21 Sprachkurse, 12 Fahr- und/oder Bedienerschulungen (Führerschein, Anhängerfahrkurs, Hubstaplerkurs, Hallenkrankurs), 8 Kurse im Gesundheitsbereich (Pflegehelfer/in, Gesundheitsassistent/in, Demenzkurs, 1. Hilfskurs), 3 Kurse im Bereich Pädagogik und Sport (Grundkurs für Spielgruppenleiter/in, J&S-Kurs, Kurs zur professionellen Trainer/in), 3 Kurse im Bereich Gastronomie & Lebensmittel (Hygienekurs, Fleischer-Ausbildung), 4 handwerkliche Kurse (Schweisserkurs, Kurs zur Uhrenveredelung/-polieren), 2 ICT-Kurse, 2 Kurse im Reinigungsbereich (Wäschereitechnik und Gebäudereinigungskurs), ein Qualitätskontrollkurs sowie eine Ausbildung zum Hilfspersonal im Bereich Verwaltung und Logistik.

Programmteilnehmende mit arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen

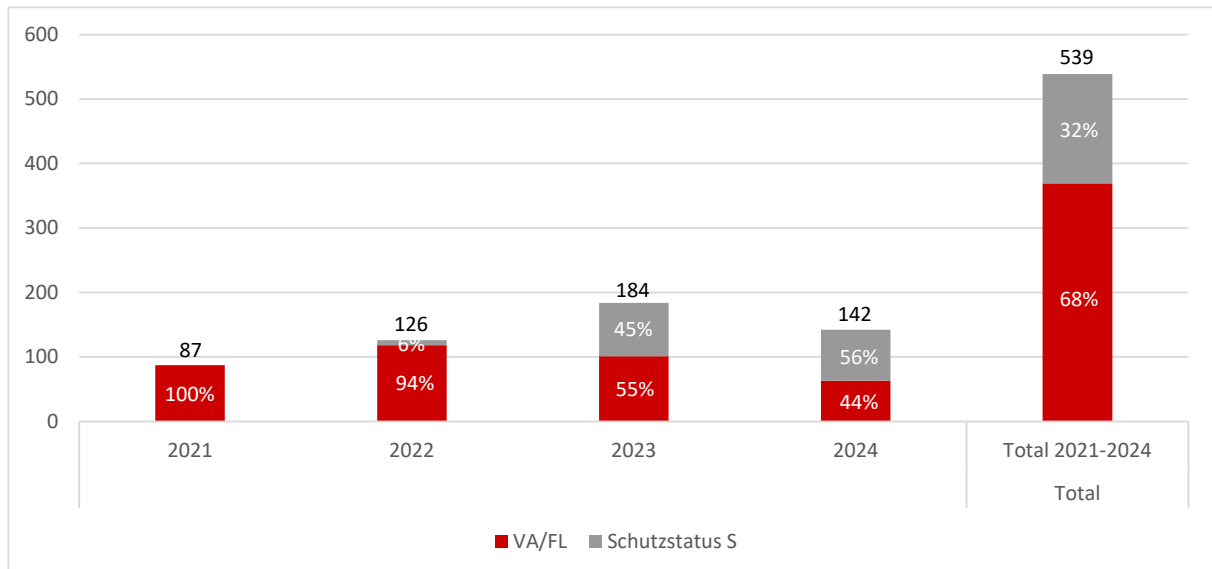
■ Zusätzlich zu den 428 Stellenantritten mit einem FIZU konnten insgesamt 111 Personen **eine vorgelagerte oder ergänzende arbeitsplatzbezogene Weiterbildung** antreten. 19 dieser Weiterbildungen wurden

¹ Weil detaillierte Angaben zu 13 Personen mit Stellenantritten im Kanton Graubünden fehlen, sind diese im allgemeinen Mengengerüst enthalten, in den detaillierteren Auswertungen zu den Teilnehmenden, die auf den zusätzlich erhobenen Monitoringdaten beruhen, jedoch nicht.

² Ein Programmeintritt erfolgte mit der Gewährung eines finanziellen Zuschusses oder einer arbeitsplatzbezogenen Weiterbildung. Bis zu diesem Punkt geleistete Unterstützung bei Abklärung, Vermittlung und Stellenantritt erfolgten konzeptuell im Rahmen von Leistungen ausserhalb des Pilotprogramms.

2021 begonnen, 31 im 2022, 30 im 2023 und 2024 nochmals 18. Diese Form wurde insbesondere in den Kantonen Jura und Graubünden im Rahmen ihrer branchenspezifischen Lösungen stark genutzt.

Abbildung 1: Anzahl Stellenantritte mit finanziellen Zuschüssen und/oder arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen, Stand Juni 2025 (pro Jahr und Total 2021-2024; nach Aufenthaltsstatus).



Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS). Berechnungen BASS

2 Programmeintritte fallen gemäss Angaben aus dem Monitoring in den Zeitraum vor 2021 und wurden deshalb nicht in die Grafik miteinbezogen.

Tabelle 3: Anzahl Programmteilnehmende mit finanziellen Zuschüssen und/oder arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen, pro Kanton

Kanton	Finanzielle Zuschüsse		Vorgelagerte und ergänzende arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen		Total Programmteilnehmende	
	Anzahl	Anteil an Gesamt	Anzahl	Anteil an Gesamt	Anzahl	Anteil an Gesamt
VD	65	15%	15	13%	80	15%
SG	78	18%	-	-	78	14%
FR	70	16%	-	-	70	13%
JU**	-	-	53	48%	53	10%
NE	43	10%	-	-	43	8%
VS	35	8%	2	2%	37	7%
AG	32	7%	1	1%	33	6%
GE	29	7%	3	3%	32	6%
LU	22	5%	4	4%	26	5%
BE*	20	5%	-	-	20	4%
OW	14	3%	5	4%	19	4%
GR**	-	-	18	16%	18	3%
TG	5	1%	8	7%	13	2%
SH	8	2%	2	2%	10	2%
AR	7	2%	-	-	7	1%
Gesamt	428	100%	111	100%	539	100%
2021	68		19		87	
2022	82		44		126	
2023	154		30		184	
2024	124		18		142	

* Beginn Pilotprogramm im Kanton Bern 1 Jahr später, am 1.1.2022

** Alternativmodelle ohne finanzielle Zuschüsse. Stellenantritte mit vorgelagerten arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen

Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS). Berechnungen BASS

4.2 Angaben zu den Pilotteilnehmenden

Soziodemografie (Abbildung 2)

■ Bei Personen mit einem finanziellen Zuschuss haben 4 von 10 (39%) den Schutzstatus S als Aufenthaltsstatus – Stand Mai 2023 betrug der Anteil dieser Gruppe noch 16%. Bei etwas mehr als einem Viertel (27%) handelt es sich um vorläufig Aufgenommene. Anerkannte Flüchtlinge (19%) und vorläufig aufgenommene Flüchtlinge (16%) machen jeweils etwas weniger als ein Viertel aus.

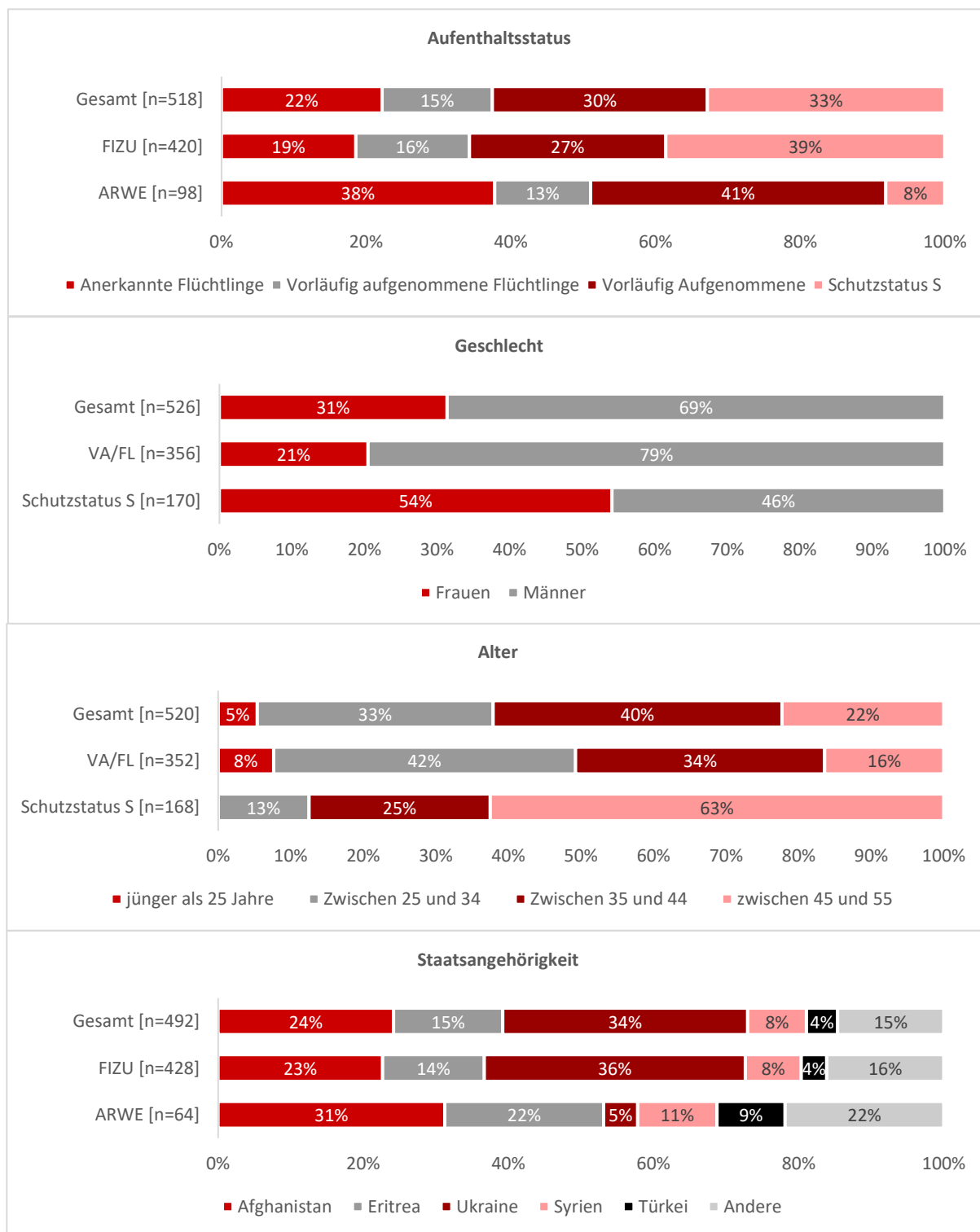
Bei Personen, welche an einer arbeitsplatzbezogenen Weiterbildung teilgenommen haben, zeigt sich in Bezug auf den Aufenthaltsstatus ein anderes Bild: Personen mit Schutzstatus S stellen mit 8% nur eine kleine Gruppe dar. Jeweils rund 4 von 10 Personen sind anerkannte Flüchtlinge (38%) beziehungsweise vorläufig Aufgenommene (41%). Bei 13% handelt es sich um vorläufig aufgenommene Flüchtlinge.

■ Rund ein Drittel der Stellen mit finanziellen Zuschüssen oder arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen wurden gemäss den Angaben aus dem Monitoring von Frauen angetreten. Somit ist der Grossteil (69%) der Programmteilnehmenden männlich. Zwischen den Personen mit einem finanziellen Zuschuss und solchen, die an einer arbeitsplatzbezogenen Weiterbildung teilgenommen haben, zeigen sich in Bezug auf das Geschlecht keine nennenswerten Unterschiede. Ganz anders betrachtet nach dem Aufenthaltsstatus: Während 4 von 5 VA/FL männlich sind, sind Personen mit Schutzstatus S mehrheitlich weiblich (55%).

■ Die Teilnehmenden sind insgesamt grossmehrheitlich zwischen 25 und 44 Jahre alt. Personen unter 25 sind mit 5% eher die Ausnahme. Auch hier zeigen sich basierend auf dem Massnahmentyp keine nennenswerten Unterschiede – jedoch nach Aufenthaltsstatus: Personen mit Schutzstatus S sind tendenziell deutlich älter als VA/FL.

■ Bezüglich Herkunftsland dominieren Personen aus Afghanistan, Eritrea, Syrien und je nach Massnahme aus der Türkei (arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen) oder der Ukraine (finanzielle Zuschüsse). Während Personen aus der Ukraine 36% aller Teilnehmenden mit einem finanziellen Zuschuss ausmachen, sind es bei jenen mit einer arbeitsplatzbezogenen Weiterbildung nur 5%.

Abbildung 2: Aufenthaltsstatus, Geschlecht, Alter und Staatsangehörigkeit – nach Massnahme oder Aufenthaltsstatus



Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS). Berechnungen BASS.

Ressourcen und Kompetenzen der Pilotteilnehmenden (Abbildung 3 & Abbildung 4)

■ Knapp zwei Drittel der Personen (63%), die eine Stelle mit einem finanziellen Zuschuss angetreten haben, erreichen maximal das Sprachniveau A2. Personen mit einer arbeitsplatzbezogenen Weiterbildung weisen einen höheren Sprachstand aus: Fast zwei Drittel (64%) erreichen das Sprachniveau B1 oder höher.

Auch in Bezug auf den Aufenthaltsstatus zeigen sich Gruppenunterschiede: 48% der VA/FL weisen mindestens ein B1 auf, bei den Personen mit Schutzstatus S sind es nur gut ein Viertel (26%).

■ Nur ein kleiner Teil der Personen, die eine Stelle mittels finanzieller Zuschüsse oder arbeitsplatzbezogener Weiterbildungen angetreten haben, weisen eine berufliche Grundbildung oder einen Hochschulabschluss im Herkunftsland oder in der Schweiz aus. Nichtsdestotrotz hat sich im Vergleich zum Stand Mai 2023 der Anteil der Personen mit Hochschulabschluss im Herkunftsland von 13% auf 23% erhöht. Dies ist in erster Linie auf die Öffnung des Programms für Personen mit Schutzstatus S zurückzuführen, von welchen drei Viertel eine Berufsausbildung oder einen Hochschulabschluss in ihrem Herkunftsland erworben haben.

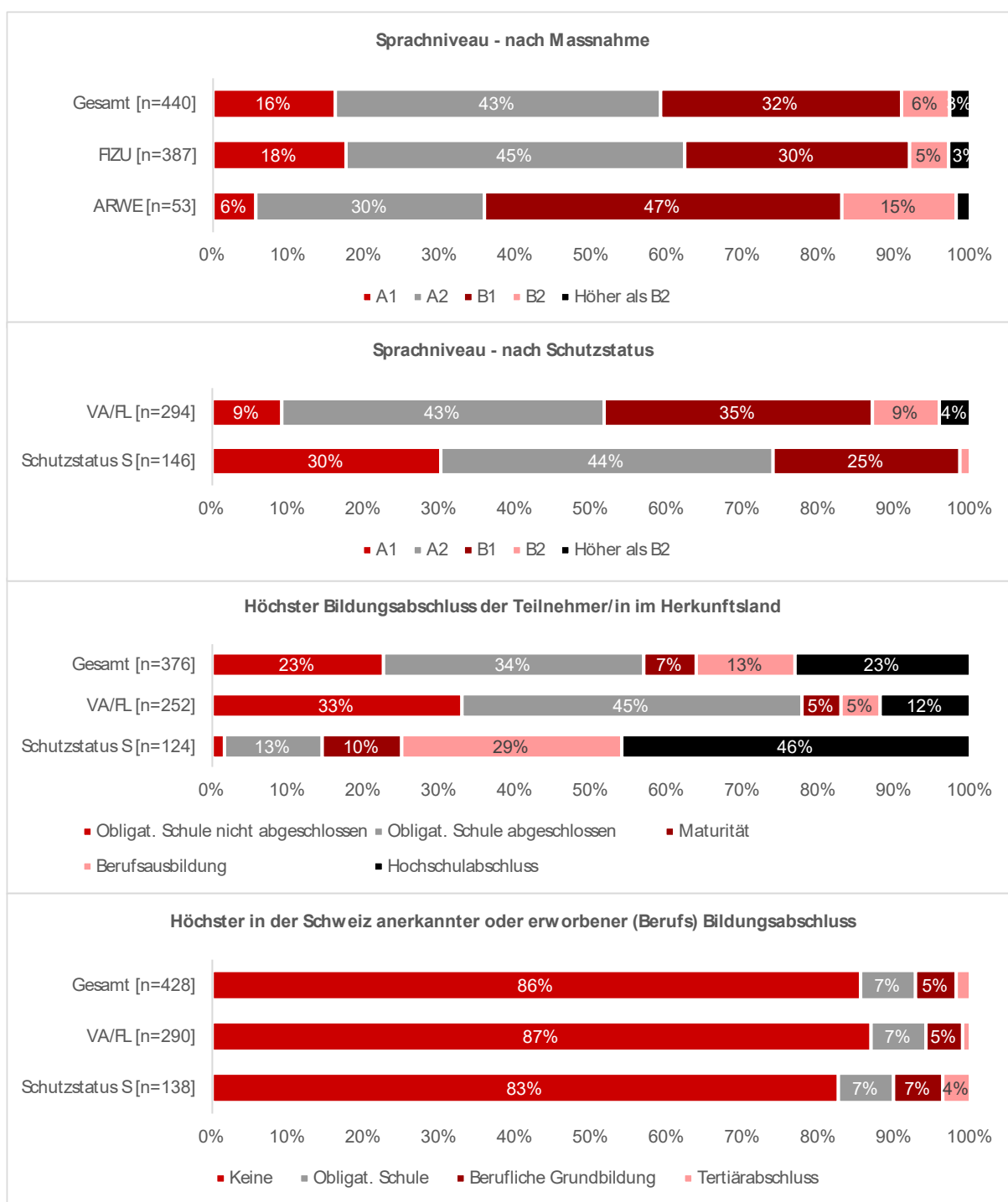
■ Im Gegensatz dazu zeigen sich bei in der Schweiz anerkannten oder erworbenen Berufs- beziehungsweise Bildungsabschlüssen keine wesentlichen Gruppenunterschiede: Die Teilnehmenden haben grossmehrheitlich keine Abschlüsse in der Schweiz erworben.

■ In Bezug auf die von den betreuenden Fachpersonen eingeschätzten Ressourcen und Kompetenzen (Abbildung 4) zeigen sich abhängig vom Aufenthaltsstatus gewisse Unterschiede.

Bei VA/FL wird insbesondere mangelnde Berufserfahrung – sowohl im Ausland als auch, vor allem, in der Schweiz – bei einem Drittel bzw. fast der Hälfte (46 %) als kritischer Aspekt genannt. Zudem bemängeln die Fachpersonen bei gut einem Viertel (26 %) die Sprachkompetenzen der betreuten Personen.

Bei Personen mit Schutzstatus S stellt hingegen die im Ausland erworbene Berufserfahrung deutlich seltener ein Problem dar. Fehlende Berufserfahrung in der Schweiz wird bei dieser Gruppe jedoch wesentlich häufiger als Risiko eingestuft – bei vier von fünf Personen bewerten die Fachpersonen diesen Aspekt als (eher) kritisch. Auch die Sprachkompetenzen werden bei knapp der Hälfte der Personen mit Schutzstatus S (48 %) mindestens als eher kritisch eingeschätzt – und damit deutlich kritischer als bei VA/FL. Zudem wird bei zwei von fünf Personen mit Schutzstatus S auch eine mangelnde soziale Integration als Risiko genannt. Unabhängig vom Aufenthaltsstatus werden die Ressourcen und Kompetenzen – bis auf die physische und psychische Gesundheit – von Personen, welche eine arbeitsplatzbezogene Weiterbildung absolviert haben, tendenziell etwas stärker eingestuft (nicht dargestellt in Abbildungen).

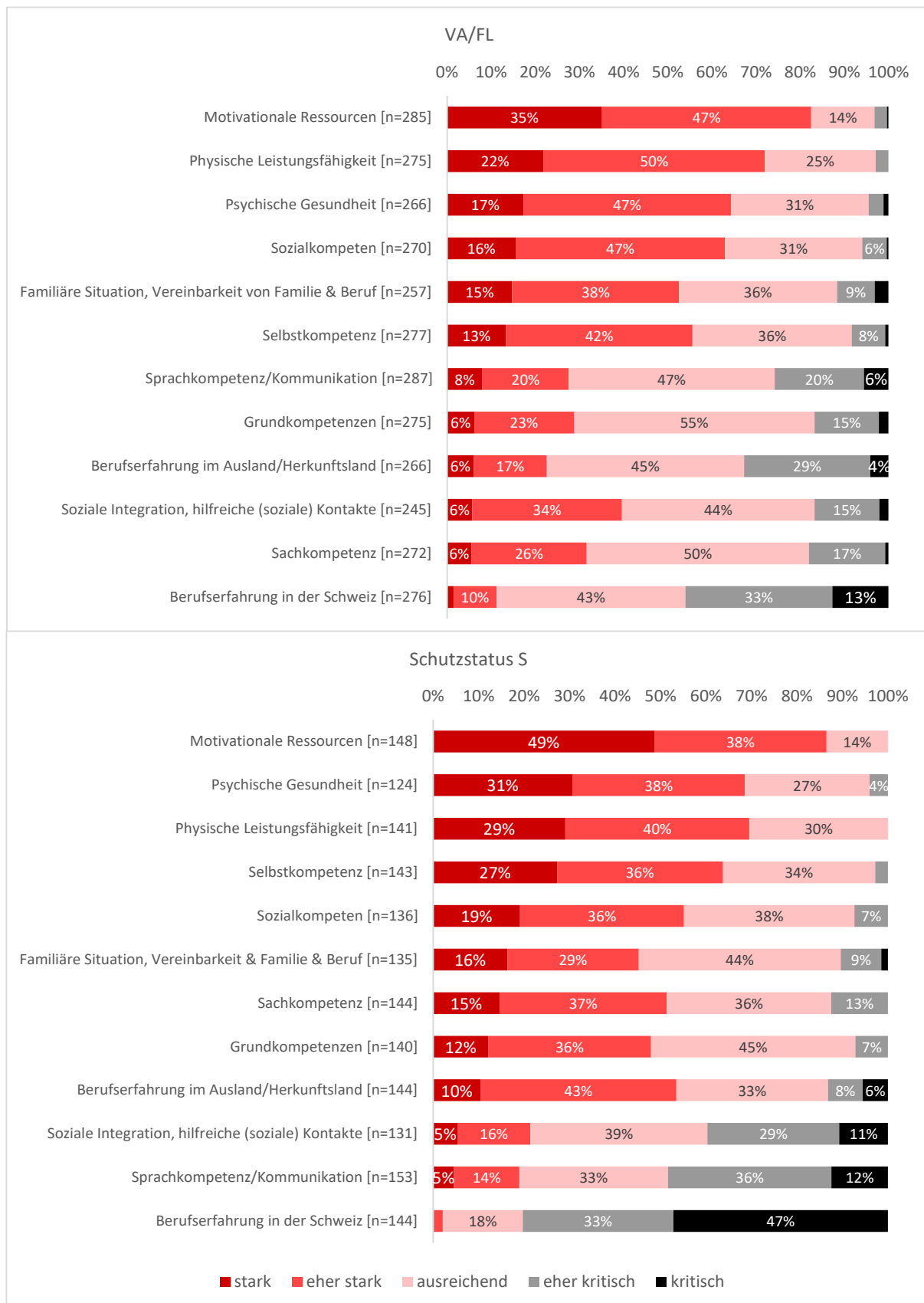
Abbildung 3: Ressourcen und Kompetenzen – nach Massnahme und/oder Aufenthaltsstatus



Bemerkung: Werte unter 3% sind nicht beschriftet.

Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS). Berechnungen BASS.

Abbildung 4: Durch die betreuenden Fachpersonen eingeschätzten Ressourcen und Kompetenzen – nach Aufenthaltsstatus



Bemerkung: Werte unter 3% sind nicht beschriftet.

Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS). Berechnungen BASS.

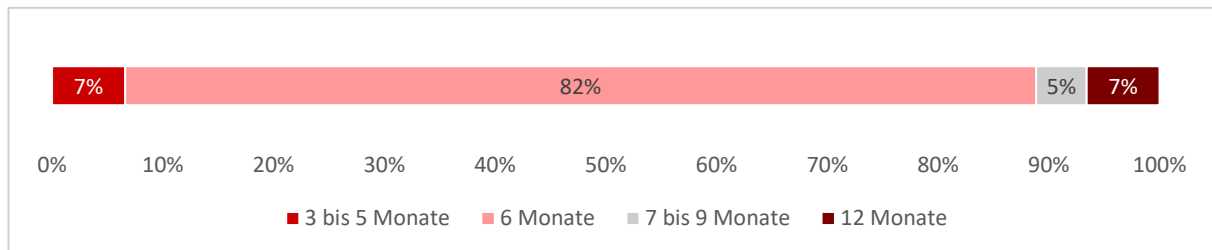
4.3 Angaben zu den Anstellungen mit finanziellen Zuschüssen

4.3.1 Höhe, Dauer und Kosten der finanziellen Zuschüsse

Höhe, Dauer und Kosten der finanziellen Zuschüsse (Tabelle 4, Tabelle 5)

- In der grossen Mehrheit dauert die Einarbeitungszeit mit finanziellen Zuschüssen 6 Monate (82%) (**Abbildung 5**). Zwischen Personen mit Schutzstatus S und VA/FL liegen keine nennenswerten Unterschiede vor.
- Die durchschnittlichen Kosten pro finanziellen Zuschuss betragen 9'435 Franken. Zwischen VA/FL und Personen mit Schutzstatus S unterscheiden sich die durchschnittlichen Kosten jedoch erheblich: Für VA/FL wurden für die finanziellen Zuschüsse im Durchschnitt fast 2'300 Franken weniger als bei Personen mit Schutzstatus S aufgewendet. Auf Kantonsebene variieren die durchschnittlichen Kosten zwischen minimal 4'911 (FR) und 13'701 (NE) Franken.
- Bei arbeitsplatzbezogener Weiterbildung liegen die durchschnittlichen Kosten bei 6'833 Franken – wobei hier sowohl vorgelagerte wie auch ergänzende arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen mitberücksichtigt werden. Betrachtet man die beiden Kantone Jura und Graubünden, in welchen nur dem Arbeitsplatz vorgelagerte Weiterbildungen genutzt wurden, zeigen sich höhere durchschnittliche Kosten (9'585 respektive 9'000 Franken).
- Im Kanton mit den tiefsten durchschnittlichen Kosten (FR) ist vorgesehen, dass zum finanziellen Zuschuss im Verlauf der Anstellung noch ein Ausbildungsgutschein eingelöst werden kann.
- Im Durchschnitt wird während der Einarbeitungsdauer pro Monat ein finanzieller Zuschuss von 1'488 Franken an den Arbeitgebenden überwiesen. In den meisten Fällen (63%) wurde ein degressives Modell gewählt.
- Die Zahlen zu den durchschnittlichen Kosten pro Pilotteilnehmer/in deuten darauf hin, dass die im Vorfeld des Projekts festgelegte Pauschale von 20'000 Franken für mehr als eine Person reicht.

Abbildung 5: Dauer der finanziellen Zuschüsse



Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS). Berechnungen BASSFIZUARWE

Tabelle 4: Übersicht Höhe der finanziellen Zuschüsse

	Gesamtkosten in CHF		
	Gesamt	VA/FL	Schutzstatus S
Mittelwert	9'435	8'567	10'854
Minimum	1'900	1'900	3'000
Maximum	28'626	23'520	28'626
Perzentile			
25%-Quartil	6'000	6'000	8'559
50%-Quartil (Median)	9'528	8'812	10'482
75%-Quartil	11'388	10'398	12'970

Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS). Berechnungen BASS

Tabelle 5: Dauer und Kosten der finanziellen Zuschüsse und vorgelagerten arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen nach Kanton

Kanton:	Anzahl	Durchschn. Dauer	Kosten in CHF				
			Durchschnitt	Durchschnitt pro Monat	Minimum	Maximum	Median
Finanzielle Zuschüsse							
AG	32	6.7	10'196	1'522	2'005	21'318	9'360
AR	7	7.71	10'481	1'359	7'000	17'720	9'120
BE	19	6	8'427	1'405	3'600	13'703	8'640
GE	29	6	10'404	1'734	6'102	14'400	10'482
FR	70	7.3	4'911	674	2'000	7'000	6'000
LU	22	6.6	9'981	1'522	4'560	16'656	9'600
NE	43	5.7	13'701	2'395	6'072	19'500	14'820
OW	14	7.79	8'949	1'149	3'000	20'400	9'462
SH	8	6.75	12'399	1'837	9'360	17'640	11'635
TG	5	4.42	5'252	1'188	2'088	8'085	5'408
VD	65	6.2	10'123	1'630	3'000	24'798	9'532
VS	35	5.83	9'691	1'662	1'900	28'626	9'600
SG	78	5.9	9'830	1'675	3'536	14'690	10'056
Insgesamt	427	6.3	9'435	1'488	1'900	28'626	9'528
Arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen							
JU*	53		9'585		9'000	11'000	9'500
GR*	18		9'000		9'000	9'000	9'000
Restliche Kan- tone**	40		6'675		220	10'777	2'113
Insgesamt	111		6'833		220	11'000	9'000

* Ausschlüsslich vorgelagerte arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen

** Sowohl vorgelagerte wie auch ergänzende arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen

Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS). Berechnungen BASS

4.3.2 Anstellungsverträge, Beschäftigungsgrad, Löhne und Branchen

Anstellungsverträge, Beschäftigungsgrad, Löhne und Branchen

■ 9 von 10 Anstellungen mit finanziellen Zuschüssen konnten mit einem unbefristeten Anstellungsvertrag angetreten werden. Bei den restlichen Stellenantritten handelte es sich vorwiegend um befristete Anstellungen. Bei den mit arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen unterstützten Anstellung, von denen detaillierte Informationen (n=47) vorliegen, sieht das Verhältnis etwas anders aus. Bei der Hälfte der angetretenen Stellen handelt es sich um unbefristete und der anderen Hälfte um befristete Anstellungsverhältnisse (**Abbildung 6**).

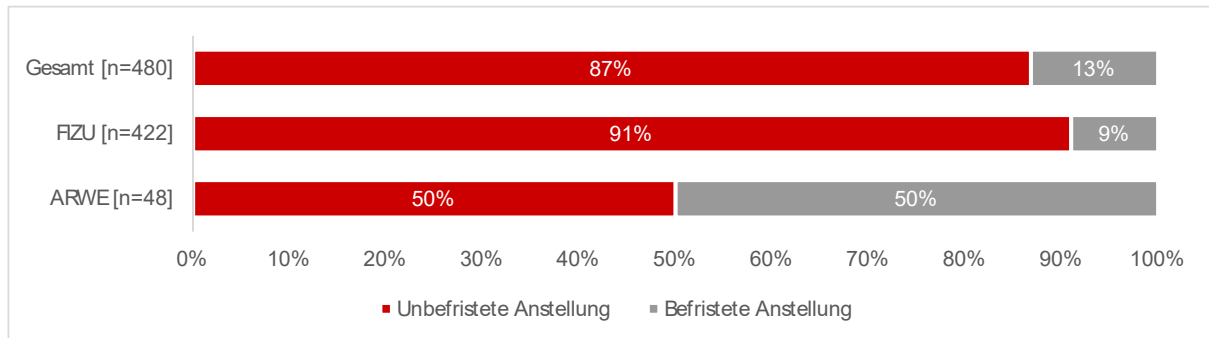
■ Bei der grossen Mehrheit der Anstellungen mit finanziellen Zuschüssen oder mit arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen handelt es sich um Vollzeitstellen. Teilzeitstellen mit einem Beschäftigungsgrad unter 80% sind nach wie vor selten (**Abbildung 7**). Jedoch ist hier ein klarer Geschlechterunterschied zu erkennen: Männer sind grösstenteils vollzeitlich angestellt, während Frauen mehrheitlich in Teilzeitstellen tätig sind.

■ Der auf ein Vollzeitäquivalent standardisierte Brutto-Medianlohn für eine Stelle mit finanziellen Zuschüssen beträgt 4'333 Franken. 25% aller Pilotteilnehmenden hatten (standardisiert und brutto) einen Lohn unter 4'000 (25%-Quartil) und 25% einen Lohn über 4'737 Franken (75%-Quartil). Die Löhne sind im Mittel rund 300 CHF höher als diejenigen der Personen, die mittels arbeitsplatzbezogener Weiterbildung eine Stelle angetreten haben (**Tabelle 6**).

Personen mit Schutzstatus S weisen im Mittel mit 4'500 Franken ein leicht höheres monatliches Einkommen auf als VA/FL (4'200 CHF).

■ Die Mehrheit aller Stellenantritte mit finanziellen Zuschüssen erfolgte entweder in der Branche Gastgewerbe/Hotellerie (24%), Bau (12%), Metall, Maschinen und Uhren (12%) oder der Gebäudetechnik (10%). Die restlichen 42% der Anstellungen verteilte sich insgesamt auf sehr viele Branchen (**Abbildung 8**). Die Anstellungen mittels arbeitsplatzbezogener Weiterbildungen sind mehrheitlich Anstellungen in Unternehmen der Metall-, Maschinen- und Uhrenindustrie des Jurabogens (39%), in Gastgewerbe/Hotellerie (16%) oder der Gesundheitsbranche (11%). Zwischen VA/FL und Personen mit Schutzstatus S sind keine wesentlichen Unterschiede zu erkennen.

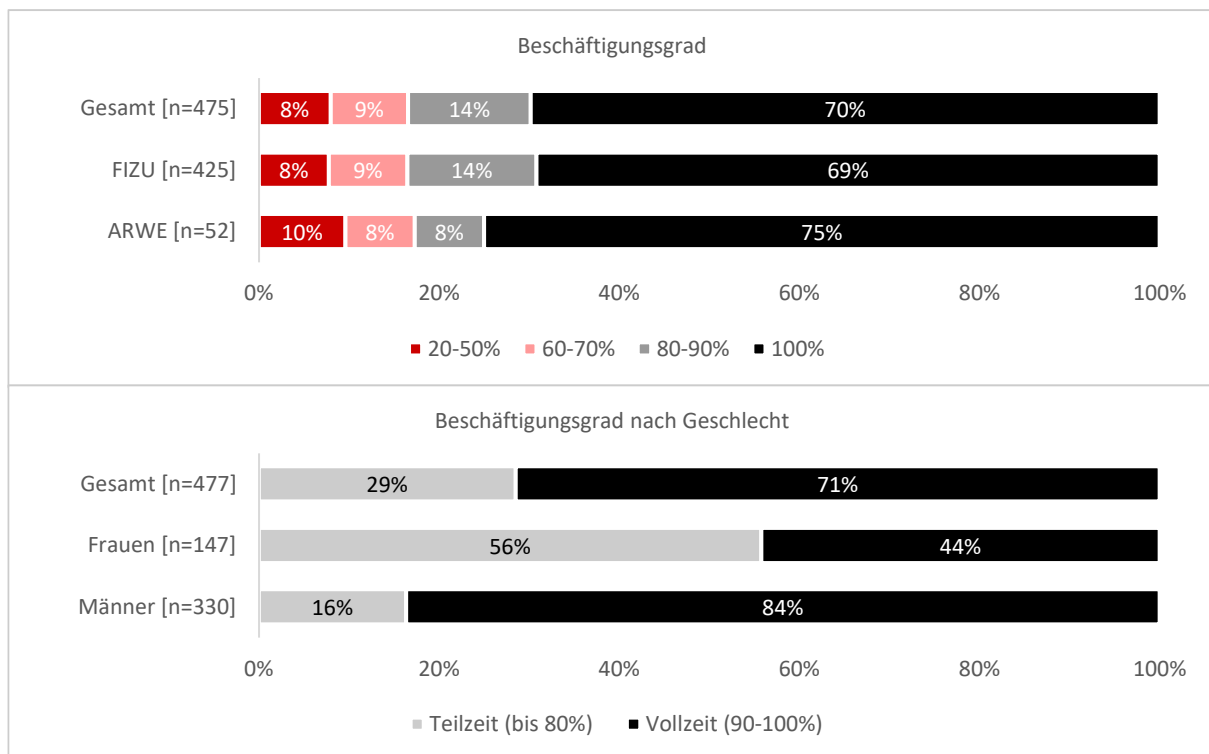
Abbildung 6: Art der Anstellung – nach Massnahme



Bemerkung: Bei Personen mit einer arbeitsplatzbezogenen Weiterbildung handelt es sich bei 4 der 48 Fälle erst um eine Zusicherung auf eine Anstellung durch den Arbeitgebenden, wobei auch bei diesen zugesicherten Anstellungen jeweils die Hälfte befristete bzw. unbefristete Anstellungsverhältnisse sind.

Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS). Berechnungen BASS

Abbildung 7: Beschäftigungsgrad der Anstellungen – nach Massnahme sowie Geschlecht



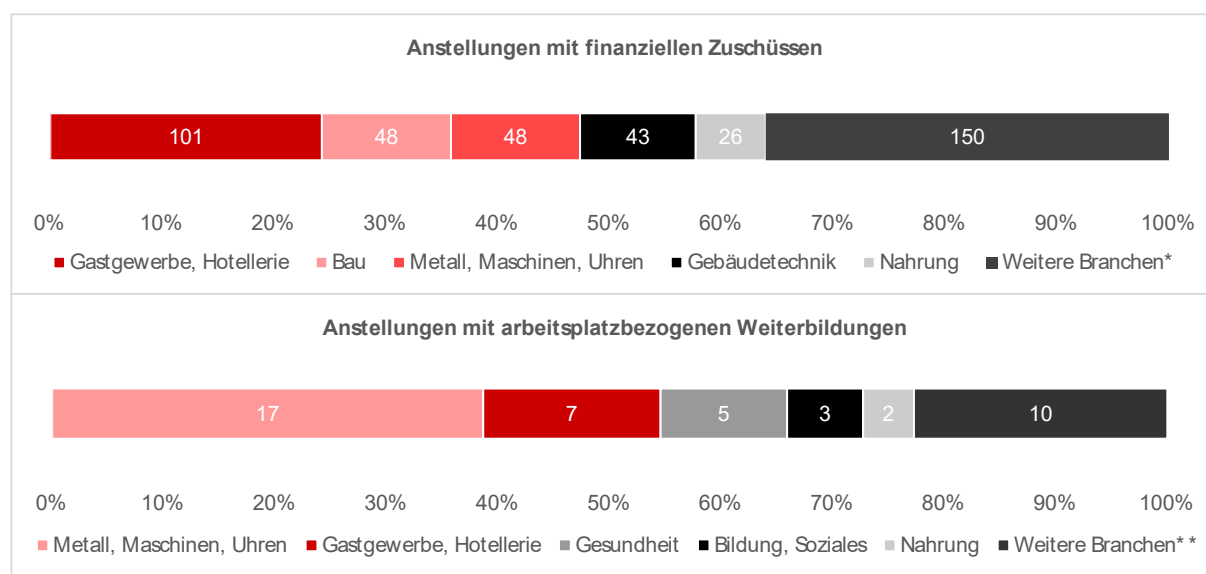
Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS). Berechnungen BASS

Tabelle 6: Höhe der standardisierten Bruttomonatslöhne (VZÄ) pro Monat, Stand April 2024

	Anstellungen mit finanziellen Zuschüssen	Anstellungen mit arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen
Mittelwert	4'362	3'807
Perzentile		
25%-Quartil	4'000	3'683
50%-Quartil (Median)	4'333	4'000
75%-Quartil	4'737	4'320

Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS). Berechnungen BASS

Abbildung 8: Verteilung der Anstellungen mit finanziellen Zuschüssen oder arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen auf die Branchen



Bemerkung: Ausgewiesen in den Balken werden die Anzahl Fälle und nicht die Prozentwerte
Anstellungen mit FIZU: n=416; Anstellungen mit ausschliesslich ARWE: n=44.

***Weitere Branchen finanzielle Zuschüsse:**

	Anzahl
Gesundheit	20
Verkehr, Logistik, Sicherheit	14
Natur	13
Wirtschaft, Verwaltung, Tourismus	13
Bildung, Soziales	13
Schönheit, Sport	12
Verkauf, Einkauf	12
Fahrzeuge	11
Holz, Innenausbau	9
Planung, Konstruktion	9
Elektrotechnik	6
Informatik	6
Abfallentsorgung, Recycling	4
Textilien, Mode	3
Reinigung	3
Chemie, Physik	2

****Weitere Branchen arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen:**

Bau	2
Elektrotechnik	2
Verkehr, Logistik, Sicherheit	2
Gebäudetechnik	1
Holz, Innenausbau	1
Planung, Konstruktion	1
Verkauf, Einkauf	1

Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS). Berechnungen BASS

4.4 Weiterbeschäftigungen nach Beendigung der FIZU/ARWE

Anstellungen mit finanziellen Zuschüssen

■ **346 regulär abgeschlossene finanzielle Zuschüsse:** Von den insgesamt 428 Personen, die eine durch finanzielle Zuschüsse geförderte Anstellung angetreten haben, hatten 397 die Einarbeitungsphase mit Unterstützung zum Zeitpunkt der Datenerhebung bereits beendet – entweder planmässig oder durch vorzeitigen Abbruch.

In 346 Fällen wurde die Massnahme wie vorgesehen über die volle Zuschussdauer durchgeführt und regulär abgeschlossen. In 51 Fällen kam es zu einem vorzeitigen Abbruch. Daraus ergibt sich eine **Massnahmenabschlussquote von 87 %**. Personen mit Schutzstatus S weisen mit 90 % eine etwas höhere Abschlussquote auf als Personen mit VA/FL-Status (85 %).

■ **351 von 397 Arbeitsverträgen wurden nicht vor Ende der vorgesehenen Zuschussdauer aufgelöst:** Bei fünf der 51 vorzeitig abbrechenden Personen wurde das Anstellungsverhältnis trotzdem fortgeführt. Insgesamt wurden somit 351 von 397 Arbeitsverhältnissen bis zum Ende der vorgesehenen Zuschussdauer aufrechterhalten – dies entspricht einer **Erfolgsquote von 88 %**. Auch hier zeigen sich leichte Unterschiede zwischen den Gruppen: Personen mit Schutzstatus S erreichen eine Erfolgsquote von 91 %, jene mit VA/FL-Status 87 %.

■ **46 Auflösungen vor Ende der Zuschussdauer:** Von den insgesamt 46 vorzeitigen Auflösungen von Arbeitsverhältnissen vor Ablauf der Zuschussdauer wurden **22 durch die Arbeitgeberseite** initiiert. Als häufigste Gründe nannten Arbeitgebende mangelnde Selbstkompetenzen wie etwa Zuverlässigkeit (n = 10), soziale Konflikte am Arbeitsplatz (n = 8), unzureichende Arbeitsleistung (n = 6), fehlende Fachkompetenz (n = 5) oder eine Kombination dieser Faktoren.

In **11** Fällen wurde das Arbeitsverhältnis **durch die Arbeitnehmerin bzw. den Arbeitnehmer** beendet – hauptsächlich aufgrund gesundheitlicher Probleme, Überforderung am Arbeitsplatz oder ungeeigneter Arbeitsbedingungen.

In **9** weiteren Fällen erfolgte die Auflösung im **gegenseitigen Einvernehmen**. Als Gründe wurden unter anderem unterschiedliche Lohnvorstellungen, mangelnde Arbeitsleistung, unzureichende Zuverlässigkeit der arbeitnehmenden Person, gesundheitliche Gründe sowie wirtschaftliche Überlegungen genannt.

In **4** Fällen liegen keine Angaben dazu vor, von welcher Seite das Arbeitsverhältnis aufgelöst wurde.

■ **293 Weiterbeschäftigungen nach Ende der Zuschussdauer:** Von den 351 Arbeitsverträgen, die nicht vor Ende der Zuschussdauer aufgelöst wurden, wurden 293 weitergeführt und 30 nicht weitergeführt, in 28 Fällen sind keine Angaben zur Weiterbeschäftigung vorhanden. Dies entspricht einer **Weiterbeschäftigungsquote von 91%**. Zwischen Personen mit Schutzstatus S und VA/FL liegen keine wesentlichen Unterschiede vor. Bei den 293 Weiterbeschäftigungen handelt es sich bei der grossen Mehrheit (87%) um unbefristete Anstellungsverhältnisse, in 5% wird die Beschäftigung mit einem befristeten Vertrag weitergeführt. Zu den restlichen 8% liegen keine Informationen dazu vor.

Arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen

■ **83 regulär abgeschlossene arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen:** Von den 98 Personen, mit einer arbeitsplatzbezogenen Weiterbildung haben zum Zeitpunkt der Datenerhebung 90 die Massnahme bereits abgeschlossen – entweder regulär oder durch vorzeitigen Abbruch.

83 dieser Massnahmen wurden wie geplant durchgeführt und abgeschlossen – dies entspricht einer erfolgreichen **Massnahmenabschlussquote von 92%**. Aufgrund der tiefen Fallzahl von Personen mit Schutzstatus S, welche ausschliesslich eine ARWE begonnen haben, ist ein Vergleich basierend auf dem Aufenthaltsstatus inhaltlich nicht aussagekräftig.

■ Bei **50 abgeschlossenen arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen** liegt sowohl die Information über ein bestehendes Arbeitsverhältnis als auch der Hinweis vor, dass die Förderlaufzeit zum Zeitpunkt der

Datenerhebung bereits abgeschlossen war. In 45 dieser Fälle wurde das Arbeitsverhältnis nicht vor Ablauf der vorgesehenen Zuschussdauer beendet – das entspricht einer **Erfolgsquote von 90 %**

■ **Weiterbeschäftigung:** Zu 45 Fällen liegt die Angabe vor, ob es nach Abschluss der arbeitsplatzbezogenen Weiterbildung zu einer Weiterbeschäftigung oder einer Anstellung gekommen ist. Bei einer überwiegen- den Mehrheit (**89%, n=40**) war dies der Fall. Davon wurden über 2/3 in einem unbefristeten Anstellungs- verhältnis weitergeführt (68%, n=27) sowie 7 in einem befristeten. Zu den weiteren 6 Fällen mit einer Wei- terbeschäftigung liegen keine Angaben zur Art des Vertrags vor.

4.5 Auswertungen aus verknüpften Datensätzen

4.5.1 Weitere Charakteristika der Pilotteilnehmenden

Aufenthaltsdauer der Pilotteilnehmenden

■ Aus der Verknüpfung der Daten des Monitorings mit Daten des zentralen Migrationsinformationssys- tems (ZEMIS) konnte zusätzlich ermittelt werden, seit wie lange die Pilotteilnehmenden vor Programmein- tritt in der Schweiz sind (**Tabelle 7**).³

■ Durchschnittlich sind die Teilnehmenden bei Programmeintritt seit 54 Monaten, also rund 4 ½ Jahre, in der Schweiz. Bei der Hälfte von ihnen liegt die Aufenthaltsdauer zwischen etwa 1 Jahr und 10 Monaten und knapp 6 ½ Jahren. Die durchschnittliche Zeitspanne zwischen Einreise und Programmeintritt wird jedoch stark von Personen mit Schutzstatus S beeinflusst: Sie treten im Schnitt bereits nach 1 Jahr und 7 Monaten eine Stelle mit Hilfe eines finanziellen Zuschusses oder einer arbeitsplatzbezogenen Ausbildung an. Bei an- erkannten Flüchtlingen liegt dieser Zeitraum bei 5 ½ Jahren und auch bei vorläufig aufgenommenen Perso- nen sowie vorläufig aufgenommenen Flüchtlingen dauert es mit fast 6 Jahren deutlich länger.

■ Für die Pilotteilnehmenden vergehen von der Einreise in die Schweiz bis zum Aufnahmeentscheid im Durchschnitt rund 1 ¼ Jahre. Personen mit Schutzstatus S erhaltenen Aufnahmeentscheid deutlich schnel- ler, im Durchschnitt innerhalb von etwas mehr als einem Monat nach Einreise. Bei anerkannten Flüchtlin- gen dauert es deutlich länger, im Durchschnitt rund 19 Monate, bei VA/VAFL mit durchschnittlich rund 23 Monaten noch etwas länger.

■ Die Dauer vom Zeitpunkt des Aufnahmeentscheids bis zum Programmeintritt beträgt im Durchschnitt fast 3 ¼ Jahre. Bei Personen mit Schutzstatus S liegt dieser bei gut 1 Jahr und 6 Monate.

■ Es zeigen sich keine deutlichen Unterschiede in der Aufenthaltsdauer zwischen Personen mit Aufent- haltsstatus als anerkannte Flüchtlinge und jenen mit Status als vorläufig aufgenommene Flüchtlinge oder vorläufig Aufgenommene. Bei Personen mit Aufenthaltsstatus S ist die Aufenthaltsdauer jedoch wie bereits erwähnt bis zum Aufnahmeentscheid wie auch bis zum Programmeintritt deutlich kürzer (vgl. Tabelle 15 im Anhang).

Zusammensetzung des Haushalts der Pilotteilnehmenden

■ Über die Verknüpfung des Monitorings mit Daten der Statistik der Bevölkerung und der Haushalte (STAT- POP) sind Angaben zur Zusammensetzung des Haushalts verfügbar (**Abbildung 9**):

■ Mit 54% lebt eine knappe Mehrheit der Teilnehmenden in einem Haushalt ohne minderjährige Kinder, Rund die Hälfte davon (23%) in einem Mehrpersonenhaushalt ohne Kinder mit 2 oder mehr Erwachsenen, 19% in einem Einpersonenhaushalt und 12% in einem Kollektiv- oder Sammelhaushalt.

³ Als Datum des Programmeintritts von Personen mit einem finanziellen Zuschuss gilt der Zeitpunkt des Stellenantritts. Handelt es sich um eine arbeitsplatzbezogene Weiterbildung, dann ist unter Programmeintritt der Beginn der Weiterbildung zu verstehen.

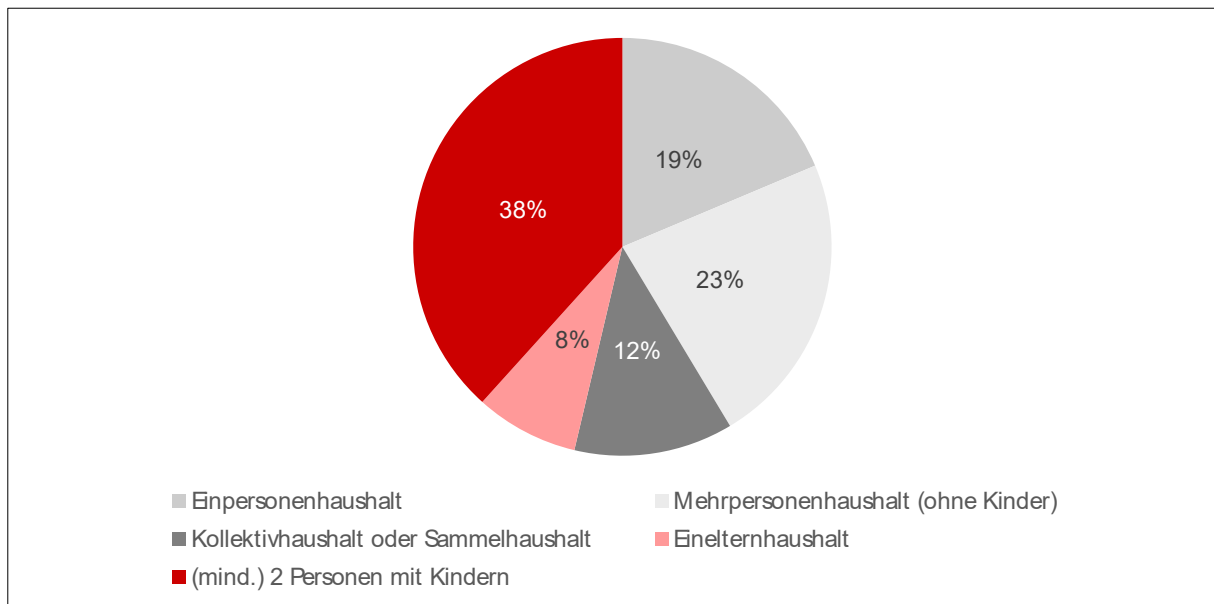
- Mit 46% und damit etwas weniger als die Hälfte der Teilnehmenden leben in einem Haushalt mit Kindern, wobei der Grossteil davon neben den Kindern noch andere Erwachsene sind.

Tabelle 7: Aufenthaltsdauer bis Programmeintritt in Monaten

	Einreise bis Programmeintritt	Einreise bis Asylentscheid	Asylentscheid bis Programmeintritt
Mittelwert	53.9	15.2	38.8
25%-Quartil	21.8	0.6	18.8
Median	51.5	7.7	32.2
75%-Quartil	77.3	25.9	52.6

Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS) und ZEMIS. Stand Ende Februar 2025

Abbildung 9: Haushaltstypen der Pilotteilnehmenden



Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS) und STATPOP. Stand Februar 2025.

4.5.2 Zunahme der Erwerbseinkommen und Rückgang der Sozialhilfequoten

- Die Verknüpfung der Daten des Monitorings mit Angaben aus dem Zentralen Migrationsinformationssystem (ZEMIS), den Individuellen Konten (IK) bei der Zentralen Ausgleichsstelle (ZAS), der Sozialhilfestatistik sowie der Arbeitslosenversicherung (AVAM/ASAL) erlaubt es, Informationen zur Entwicklung des Erwerbseinkommens einerseits und andererseits der Sozialhilfebezugsquote im Zeitverlauf zu betrachten. Die Verknüpfung war für insgesamt 366 Teilnehmende mit einem finanziellen Zuschuss oder einer arbeitsplatzbezogenen Weiterbildung möglich.⁴
- Für den Vergleich des Erwerbseinkommens wurde vor, zu Beginn, 1 Jahr sowie 2 Jahre nach Stellenantritt mit finanziellem Zuschuss oder nach Beginn der arbeitsplatzbezogenen Weiterbildung (Programmeintritt) jeweils eine 3-Monats-Periode betrachtet⁵ (**Abbildung 10**).
- 29% der untersuchten Teilnehmenden haben in der 3-Monats-Periode ein Jahr vor dem Programmeintritt in mindestens einem der drei Monate ein Erwerbseinkommen erzielt. In den 3 Monaten nach dem Programmeintritt sind es mit 84% die allermeisten. Dass nicht alle gleich zu Beginn des Programmeintritts ein Erwerbseinkommen erzielen, ist dem Umstand geschuldet, dass der Stellenantritt für Personen mit vorgelagerter arbeitsplatzbezogener Ausbildung erst nach der Ausbildungsphase erfolgt. So weisen denn auch über 9 von 10 der untersuchten Teilnehmenden (92%) rund ein Jahr nach dem Programmbeginn ein Erwerbseinkommen auf. Auch 2 Jahre nach Programmeintritt zeigt sich ein vergleichbares Bild, was auf eine hohe Nachhaltigkeit des Arbeitsmarkteintritts hinweist.
- Vor allem in der Phase vor dem Programmeintritt zeigen sich Unterschiede zwischen den verschiedenen Zielgruppen: Während jeweils gut ein Drittel den anerkannten Flüchtlingen sowie vorläufig aufgenommenen Personen und vorläufig aufgenommenen Flüchtlingen ein Jahr vor Programmeintritt ein Erwerbseinkommen aufweisen, ist dies nur bei knapp einer von 10 Personen mit Schutzstatus S der Fall. Die Differenz ist unter anderem auf die deutlich kürzere Aufenthaltsdauer der Personen mit Schutzstatus S in der Schweiz vor Programmeintritt zurückzuführen. Mit Programmeintritt gleichen sich die Anteile der verschiedenen Gruppen jedoch stark an.
- Das durchschnittliche Monatseinkommen der Teilnehmenden, die ein Jahr vor Programmeintritt schon ein Erwerbseinkommen erzielen (graue Säulen), beträgt im Durchschnitt 1'648 Franken. Mit dem Programmeintritt erhöhen sich die durchschnittlichen Erwerbseinkommen auf 3'658 Franken. Ein Jahr nach Programmeintritt liegt das durchschnittliche Erwerbseinkommen schon bei 3'870 Franken und nach 2 Jahren ist es nochmals höher und liegt bei durchschnittlich 4'393 Franken. Personen mit Schutzstatus S erzielen in der Phase des Programmbeginns mit 4'068 Franken im Durchschnitt etwas höhere Einkommen als anerkannte Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene.⁶
- Auf alle Teilnehmenden umgerechnet, d.h. inklusive jener, die kein Erwerbseinkommen erzielt haben (rosa Säulen), ergibt dies 1 Jahr vor dem Programmeintritt ein durchschnittliches Erwerbseinkommen von 397 Franken pro Teilnehmer/in. Nach dem Programmeintritt steigt das durchschnittliche Erwerbseinkommen pro Teilnehmer/in auf 3'035 Franken, ein Jahr nach Programmeintritt beträgt das durchschnittliche Erwerbseinkommen 3'455 Franken, zwei Jahre nach Programmeintritt sind es durchschnittlich 3'877 Franken. Mit dem Stellenantritt mittels finanziellen Zuschusses oder Beginn der arbeitsplatzbezogenen Weiterbildung werden pro Teilnehmer/in im Durchschnitt damit über 2'600 Franken mehr Erwerbseinkommen

⁴ Die verhältnismässig tiefe Zahl ist einerseits eine Folge davon, dass die Monitoringdaten schon Anfang Februar 2025 an die verknüpfende Stelle geliefert werden mussten und somit noch nachgemeldete TN aus dem Jahr 2024 im verknüpften Datensatz nicht enthalten sind. Andererseits lagen die IK-Daten zu diesem Zeitpunkt erst bis und mit 2023 vor.

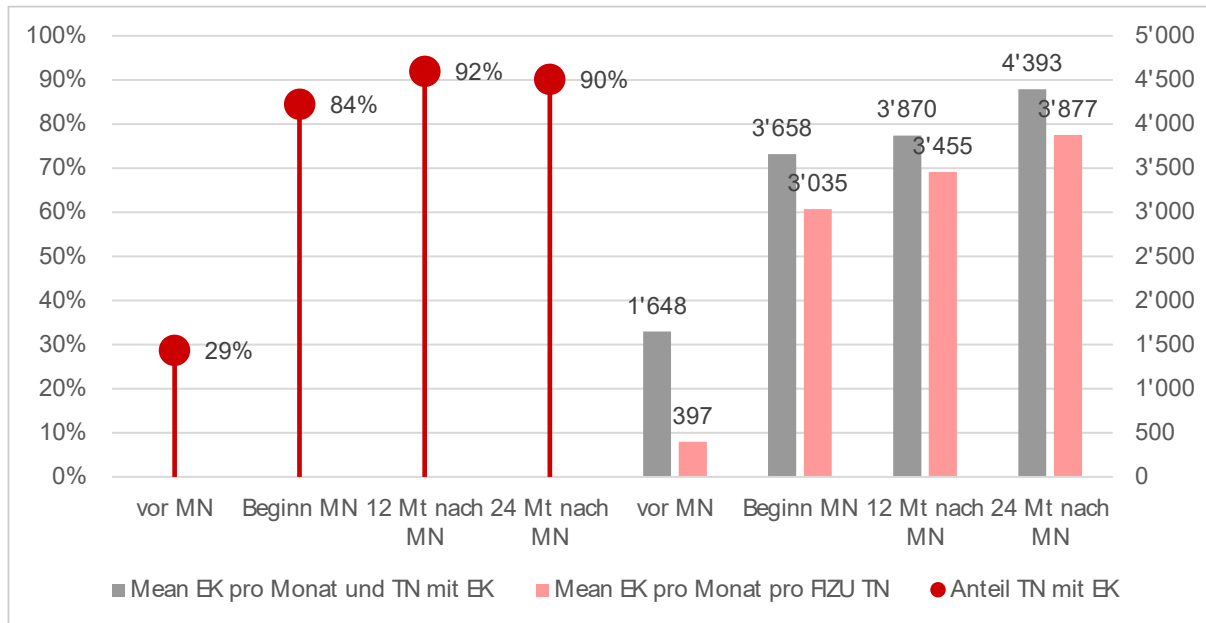
⁵ Periode 1 Jahr vor Programmeintritt: 10. bis 12. Monate vor Beginn, Periode gleich nach Programmeintritt: 1. bis 3. Monat nach Beginn, Periode 1 Jahr nach Programmeintritt: 13. bis 15. Monat nach Beginn, Periode 2 Jahre nach Programmeintritt: 25. bis 27. Monat nach Beginn

⁶ Für die späteren Zeitpunkte (1 und 2 Jahre nach Programmeintritt) können zu den Personen mit Schutzstatus S aufgrund der tiefen Fallzahlen keine verlässlichen Erkenntnisse festgehalten werden.

erzielt als 1 Jahr vor dem Programmeintritt. Ein Jahr nach Programmeintritt sind es bereits rund 3'050 Franken und nach 2 Jahren 3'480 Franken mehr.

■ Mit dem Anstieg der Erwerbsquoten geht ein signifikanter Rückgang der Sozialhilfequote der anerkannten Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommenen einher: Ein Jahr vor Projekteintritt beziehen 84% der anerkannten Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommenen Sozialhilfe. Mit dem Programmeintritt sinkt die Quote auf 57%. 1 Jahr nach Programmeintritt beziehen noch 23% der Pilotteilnehmenden Sozialhilfe und 2 Jahre nach Programmeintritt sind es noch 15%, die Sozialhilfe beziehen (**Abbildung 11**).

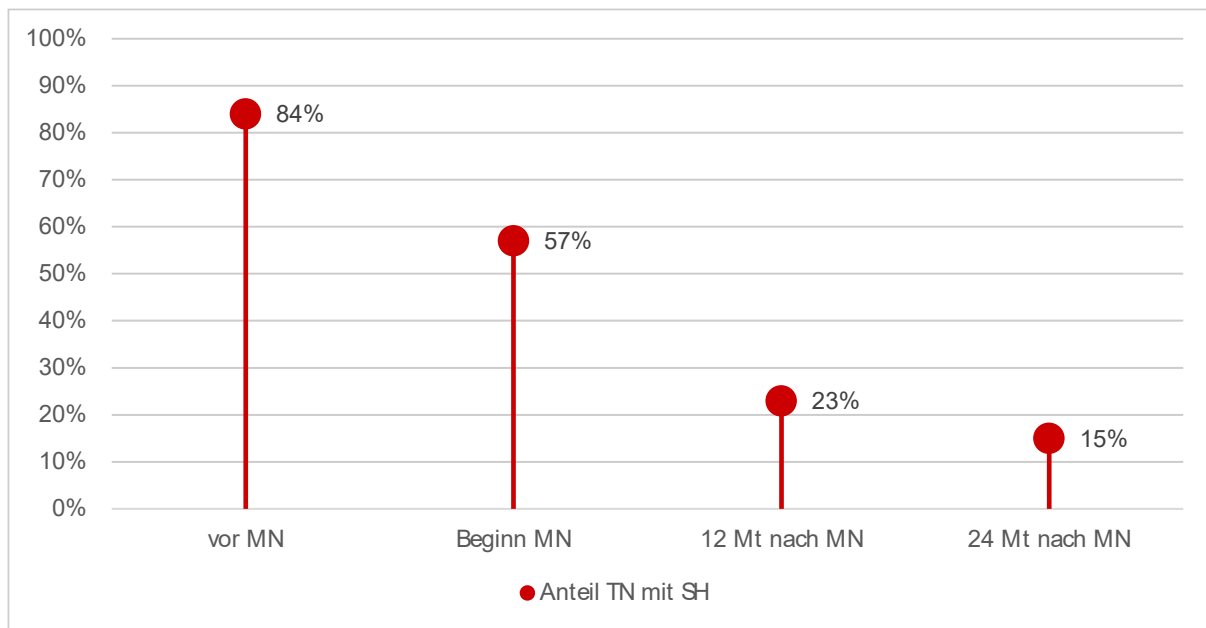
Abbildung 10: Erwerbseinkommen (EK) pro Monat vor, bei Beginn, 12 sowie 24 Monate nach FIZU/ARWE



Hinweis: MN = Massnahme, TN = Teilnehmende

Quelle: Verknüpfter Datensatz Monitoring FIZU/ARWE (BFS 2025) Stand Monitoring 11. Februar 2025. Berechnungen BASS (n vor FIZU=366; n Beginn FIZU=361; n 1 Jahr nach FIZU=186; n 2 Jahre nach FIZU=81)

Abbildung 11: Sozialhilfequoten von VA/FL pro Monat vor, bei Beginn, 12 sowie 24 Monate nach FIZU/ARWE



Hinweis: MN = Massnahme, TN = Teilnehmende

Quelle: Verknüpfter Datensatz Monitoring FIZU/ARWE (BFS 2025) Stand Monitoring 11. Februar 2025. Berechnungen BASS (n=265)

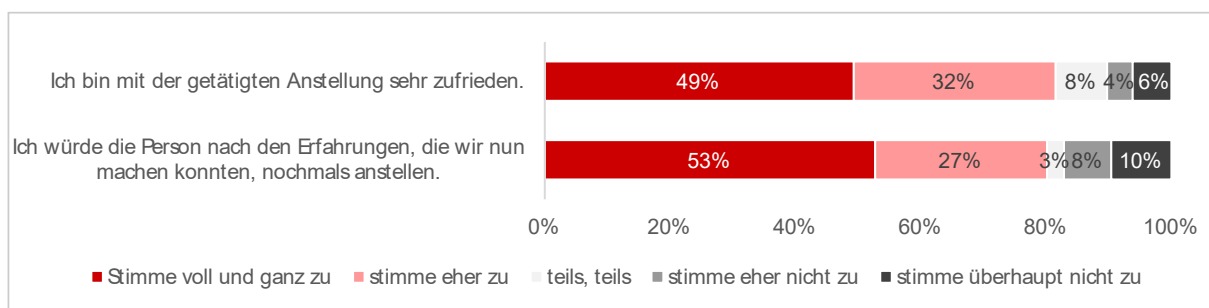
5 Rückmeldungen von Seiten der Arbeitgebenden

Im Rahmen der Evaluation wurden auch die Arbeitgebenden, die eine durch einen finanziellen Zuschuss oder arbeitsplatzbezogene Weiterbildung Anstellung getätigt hatten zu ihren Erfahrungen befragt. Bis im Frühjahr 2025 wurden insgesamt 365 Arbeitgebende zu der Befragung eingeladen und von 148 (Rücklauf 41%) liegt eine Einschätzung vor.

5.1 Rückmeldungen zur Anstellung und zur angestellten Person

Die an der Befragung teilnehmenden Arbeitgebenden haben insgesamt einen sehr guten Eindruck zu den getätigten Anstellungen (**Abbildung 12**). Sie würden die eingestellten Personen grossmehrheitlich nochmals einstellen beziehungsweise sind mit der Anstellung sehr zufrieden. Die Rückmeldungen der Arbeitgebenden mit finan-
ziellem Zuschuss (n=135) entsprechen grundsätzlich dem Gesamtbild, die wenigen Rückmeldungen von Arbeit-
gebenden mit arbeitsplatzbezogener Weiterbildung (n=11) fallen gar noch ein wenig positiver aus.

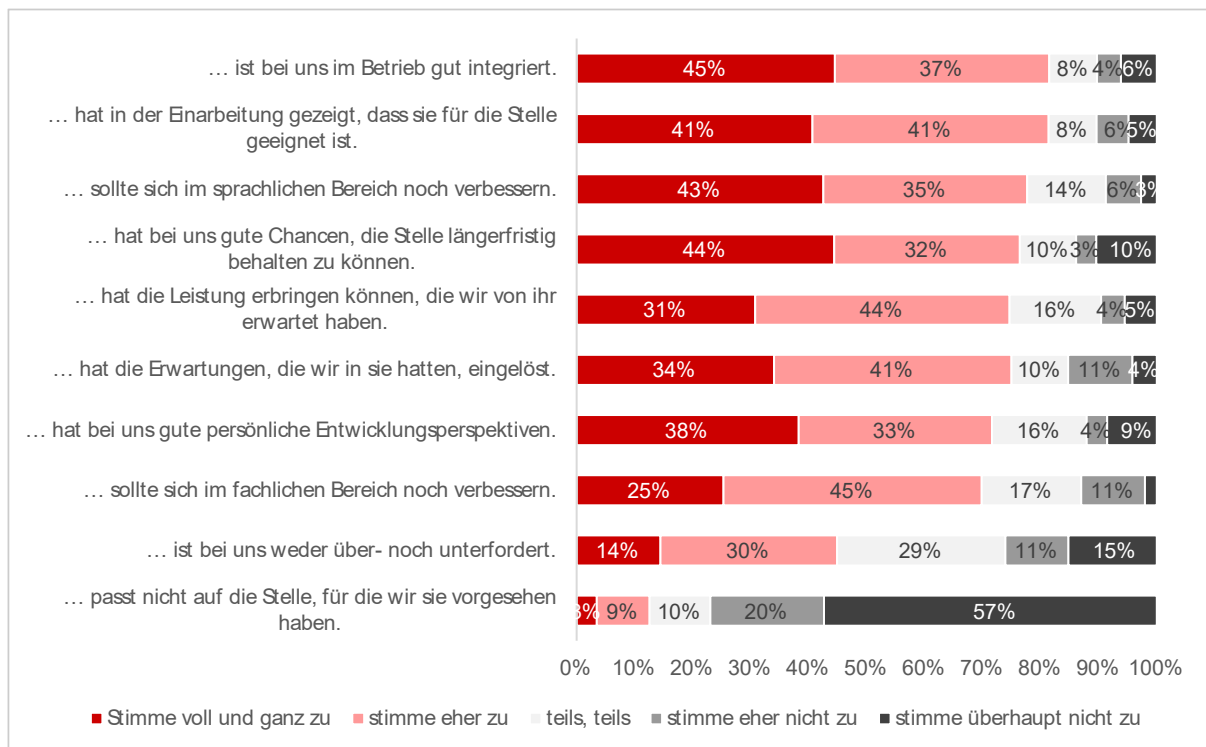
Abbildung 12: «Genereller Eindruck zur Anstellung:»



Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS). Befragung Arbeitgebende (n=146)

Die eingestellten Personen sind grösstenteils gut integriert, haben gemäss den Angaben der Arbeitgebenden gute Perspektiven im Unternehmen und passen gut auf die angebotene Anstellung (**Abbildung 13**). Das grösste Verbesserungspotential, das die Arbeitgebenden verorten, liegt im sprachlichen und fachlichen Bereich. Auch kommt es in einigen Fällen vor, dass die Angestellten aus der Sicht der Arbeitgebenden über- oder unterfordert sind. Das Bild deckt sich mit den Ergebnissen, die schon im Zwischenbericht von 2024 vorgestellt wurden– sowohl in Bezug auf die positiven wie auch die kritischen Aspekte. Wie bereits oben beobachtet, fallen die Rück-
meldungen der Arbeitgebenden mit Anstellungen mittels arbeitsplatzbezogener Weiterbildung (n=11) leicht
positiver beziehungsweise weniger kritisch aus als jene mit FIZU.

Abbildung 13: «Die Person, die wir angestellt haben, ...»

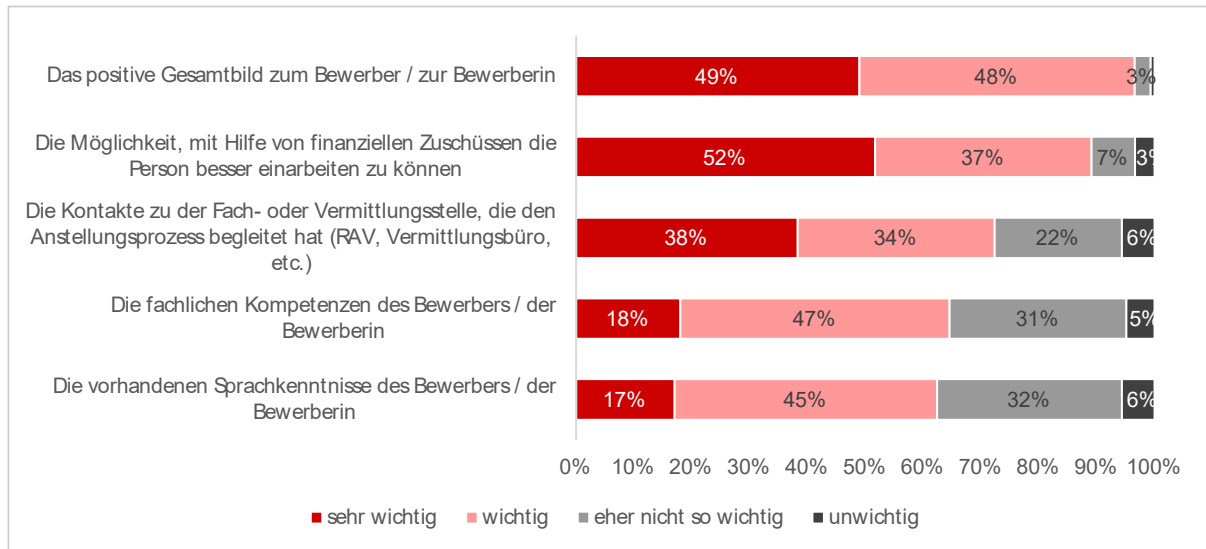


Bemerkung: Werte unter 3% sind nicht beschriftet.

Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS). Befragung Arbeitgebende (n=148, davon 0-10 mit fehlenden Angaben)

Hinsichtlich des Einstellungsentscheids war für die Arbeitgebenden ein positives Gesamtbild zum Bewerber oder Bewerberin am wichtigsten (**Abbildung 14**). Die Möglichkeit, mit Hilfe von finanziellen Zuschüssen die Person besser einarbeiten zu können, wird am zweithäufigsten als wichtig angesehen. Für die Arbeitgebenden, welche für die Anstellung einen finanziellen Zuschuss erhalten haben, sind diese häufiger (sehr) wichtig als für jene mit arbeitsplatzbezogener Weiterbildung. Für Anstellungen mit arbeitsplatzbezogener Weiterbildung ist hingegen der persönliche Kontakt zu der Fach- und Vermittlungsstelle häufiger sehr wichtig, auch die Wichtigkeit der vorhandenen Sprachkenntnisse wird etwas öfters hervorgehoben.

Abbildung 14: «Rückblickend: Was war beim Anstellungsentscheid wichtig oder ausschlaggebend, dass Sie die Person angestellt haben?»



Bemerkung: Werte unter 3% sind nicht beschriftet.

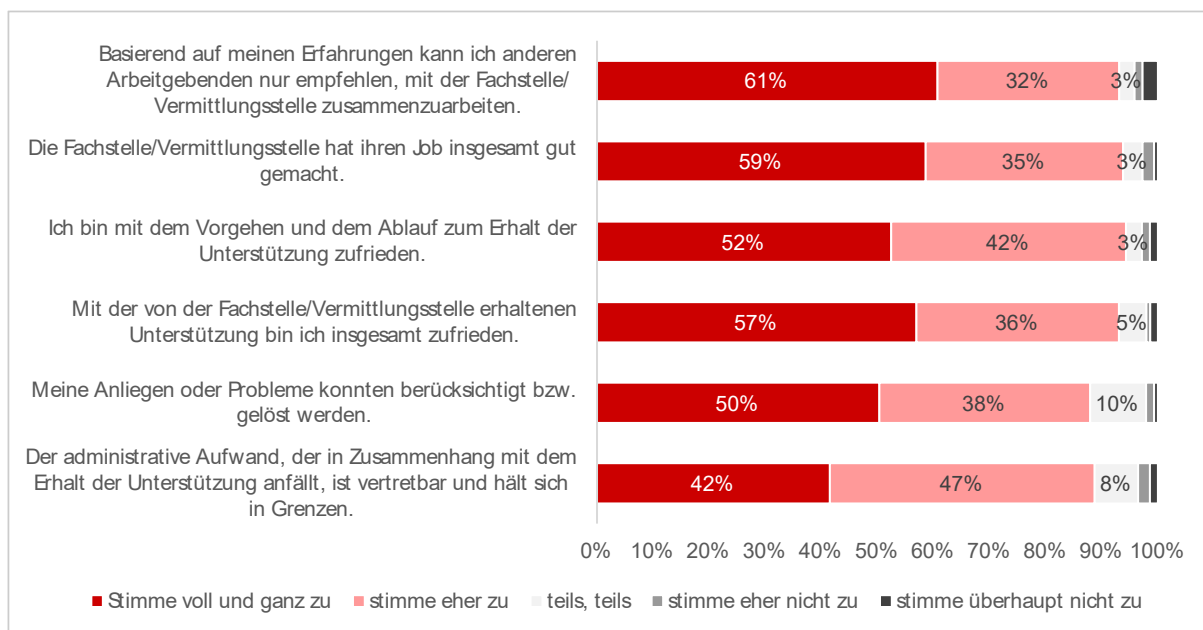
Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS). Befragung Arbeitgebende (n=147, davon 0-6 mit fehlenden Angaben)

5.2 Zusammenarbeit mit der Vermittlungsstelle / Fachstelle

Nur ein kleiner Teil der Arbeitgebenden (9%) hatte im Vorfeld der Anstellung nie direkten Kontakt zu der Fach- oder Vermittlungsstelle. Die grosse Mehrheit der Arbeitgebenden hatte mehrfachen direkten Kontakt (83%; 8% mit einmaligem Kontakt). Bei den Anstellungen mit arbeitsplatzbezogener Weiterbildung ist der Kontakt zwischen den Arbeitgebenden und der Fach- oder Vermittlungsstelle etwas weniger häufig als bei den Anstellungen mit finanziellen Zuschüssen. Der Kontakt zwischen den Arbeitgebenden und der Fach- oder Vermittlungsstelle findet hauptsächlich über Telefonate und Emails statt. Die Mehrheit der Arbeitgebenden mit Kontakt hatte jedoch zumindest einmal auch ein persönliches Treffen mit der Fach- oder Vermittlungsstelle. Auch nach der Anstellung hatte die grosse Mehrheit der Arbeitgebenden mindestens einmal Kontakt zur Fach- oder Vermittlungsstelle (94%). Dieser Kontakt findet ebenfalls hauptsächlich über das Telefon und E-Mail statt, wobei persönliche Treffen häufig vorkommen.

Die Arbeitgebenden sind generell sehr zufrieden mit dem Kontakt zur Fach- oder Vermittlungsstelle und würden die Zusammenarbeit auch weiterempfehlen (**Abbildung 15**). Auch mit dem Vorgehen und Ablauf zum Erhalt der Unterstützung sind 94% der Arbeitgebenden zufrieden. Rund 90% sind der Meinung, dass sich der damit verbundene administrative Aufwand in Grenzen hält. Die Arbeitgebenden mit Anstellungen über arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen stimmen den Aussagen zum Vorgehen und Ablauf für die Unterstützung und dem administrativen Aufwand in einem ähnlichen Ausmass zu.

Abbildung 15: «Wenn ich an meine Kontakte mit der Fachstelle/Vermittlungsstelle zurückdenke, finde ich...»



Bemerkung: Werte unter 3% sind nicht beschriftet.

Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE (BASS). Befragung Arbeitgebende, Arbeitgebende mit Kontakt zu der Fach- oder Vermittlungsstelle (n=145, davon 0-4 «Weiss nicht»)

5.3 Rückmeldungen allgemein

Besonders gefreut hat die Arbeitgebenden im Zusammenhang mit der Anstellung oder den Unterstützungsleistungen vor allem der gute Kontakt und die gute Zusammenarbeit mit der Fach- und Vermittlungsstelle. Sie haben mehrheitlich gute und motivierte Mitarbeitende angetroffen. Wiederholt wurde festgehalten, dass das Programm einen wichtigen Beitrag für die Integration der angestellten Person geleistet hat. Weiter wurde in Einzelfällen explizit erwähnt, dass sie es schätzen, jemandem eine Chance geben zu können, dass die finanzielle Unterstützung für die Anstellung entscheidend gewesen sei, sie zufrieden seien mit der finanziellen Unterstützung, wenig administrativer Aufwand anfalle, Fortschritte festgestellt werden könnten und sich in einem Fall auch eine Publikation in einer Zeitschrift ergeben habe.

Vereinzelt wurden auch Punkte angegeben, über die die Arbeitgebenden sich besonders geärgert haben. Zwei Arbeitgebende stören sich an der Tatsache, dass ihr Unternehmen gerne mehr Personen mittels FIZU anstellen würde, dies aber in ihrem Kanton nicht möglich sei. Eine Person schlägt individuellere, auf den Beruf besser zugeschnittene Unterstützungsbeträge vor, die auch länger bezogen werden können. Ein anderer Arbeitgebender wünscht sich eine flexiblere Unterstützung der arbeitsplatzbezogenen Ausbildung, da sie sich in einem sehr spezifischen Bereich bewegen und die berufliche Ausbildung viel Zeit in Anspruch nimmt. Für zwei andere Arbeitgebende ist der Unterstützungsbetrag zu tief. In 5 Fällen haben Arbeitgebende rückgemeldet, dass sie mit der Einstellung oder dem Verhalten der Teilnehmenden nicht zufrieden waren.

6 Rückmeldungen von Seiten der Teilnehmenden

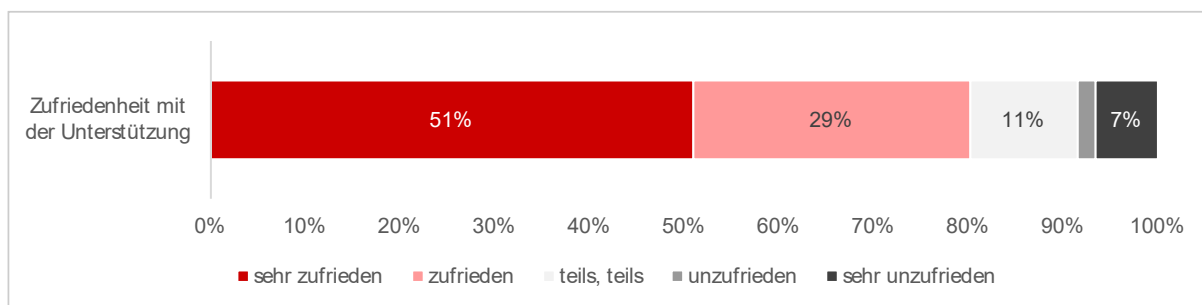
Neben den Rückmeldungen seitens der Arbeitgebenden liegen auch Rückmeldungen der Pilotteilnehmenden vor. Dies wurden nach Beendigung der Phase mit den Lohnzuschüssen rollend befragt. 333 Teilnehmende wurden bis im Frühjahr 2025 zu der Befragung eingeladen und 150 haben daran teilgenommen (Rücklauf 45%).

6.1 Unterstützung bei der Stellensuche vor dem Stellenantritt

Der Grossteil der befragten Personen aus dem Flüchtlingsbereich (71%) wurde bereits vor dem Stellenantritt von einer Fachperson (z.B. RAV-Berater/in, Job Coach) bei der Stellensuche unterstützt. Damit ist der Anteil der vorgängig unterstützten Pilotteilnehmenden im Vergleich zum Stand vom Mai 2023 (82%) leicht zurückgegangen, bewegt sich aber im ähnlichen Rahmen wie zum Stand des zweiten Zwischenberichts im April 2024 (74%). Dabei wurden Stellensuchende mit arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen etwas häufiger von einer Fachperson unterstützt – in 9 von 10 Fällen – als solche mit einem FIZU (7 von 10). Bei den Teilnehmenden mit FIZU haben verschiedene Personen oder Stellen diese Unterstützung geleistet. Am häufigsten waren Job Coaches der Flüchtlingsberatung (33%) oder Sozialarbeitende involviert (19%). Aber es gab auch Beraterinnen und Berater der RAVs (17%) sowie weitere Fachpersonen wie Integrationsberaterinnen und -berater, verschiedene Stellen wie die Caritas oder auch Privatpersonen und Arbeitgebende, welche die Teilnehmenden unterstützt haben. Die Teilnehmenden mit arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen wurden bei der Stellensuche hauptsächlich Job Coaches der Flüchtlingsberatung (73%) unterstützt, ein weiterer Fünftel erhielt Unterstützung durch Sozialarbeitende. Das heterogene Bild widerspiegelt die unterschiedliche Einbettung des Pilotprogramms in die kantonalen Strukturen und Prozesse.

Insgesamt waren die befragten Programtteilnehmenden sehr zufrieden mit der erhaltenen Unterstützung (**Abbildung 16**). Bei den Personen, welche mit der Unterstützung unzufrieden waren, handelt es sich ausschliesslich um Teilnehmende mit FIZU. Alle Teilnehmenden mit arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen waren zufrieden oder sehr zufrieden.

Abbildung 16: «Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit der erhaltenen Unterstützung?»

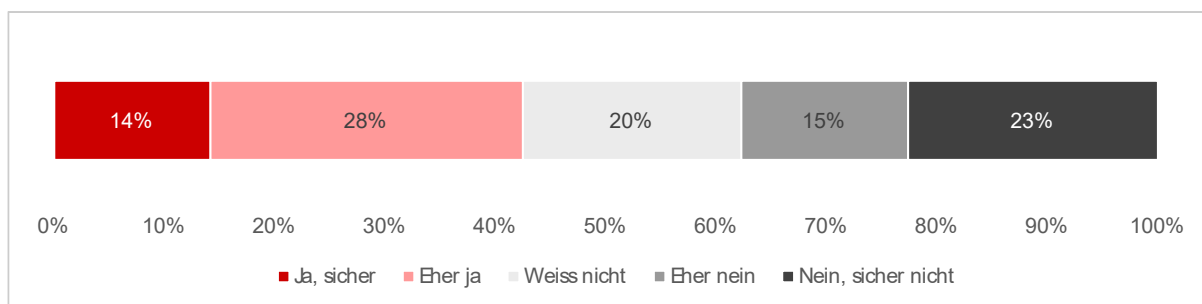


Bemerkung: Werte unter 3% sind nicht beschriftet.

Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE. Befragung Pilotteilnehmende, Pilotteilnehmende mit Unterstützung bei der Stellensuch (n=106)

Knapp ein Viertel der befragten Personen (23%) ist der Meinung, dass sie ihre Stelle ohne diese Unterstützung sicher nicht gefunden hätte (**Abbildung 17**). Weitere 15% gehen davon aus, dass sie die Stelle eher nicht gefunden hätten. Teilnehmenden mit arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen zeigen sich diesbezüglich leicht skeptischer als jene mit einem finanziellen Zuschuss.

Abbildung 17: «Hätten Sie ohne diese Unterstützung die Stelle auch selber gefunden?»



Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE. Befragung Pilotteilnehmende, Pilotteilnehmende mit Unterstützung bei der Stellensuch (n=106)

6.2 Aktuelle Situation

Vier Fünftel der an der Befragung teilnehmenden Personen, die eine Anstellung mit finanziellen Zuschüssen angetreten haben, arbeiten nach Abschluss des FIZU weiterhin im gleichen Betrieb, die restlichen 20% (n=26) nicht mehr. Bei 5 wurde der Entscheid, den Arbeitsvertrag zu kündigen, zusammen mit dem Arbeitgebenden gefällt, bei 13 hat der Arbeitgebende gekündigt, in 5 Fällen hat der/die Teilnehmende gekündigt und in 3 Fällen wurde das befristete Arbeitsverhältnis nicht verlängert.

Bei Pilotteilnehmende, deren Arbeitsverhältnis entweder durch den Arbeitgebenden oder einvernehmlich beendet wurde, wurden in jeweils drei Fällen Konflikte im Umgang sowie Unzufriedenheit mit der Arbeitsleistung durch Vorgesetzte als Gründe genannt. Weitere genannte Ursachen waren die angespannte finanzielle Lage des Unternehmens, schwierige Arbeitsbedingungen oder gesundheitliche Probleme.

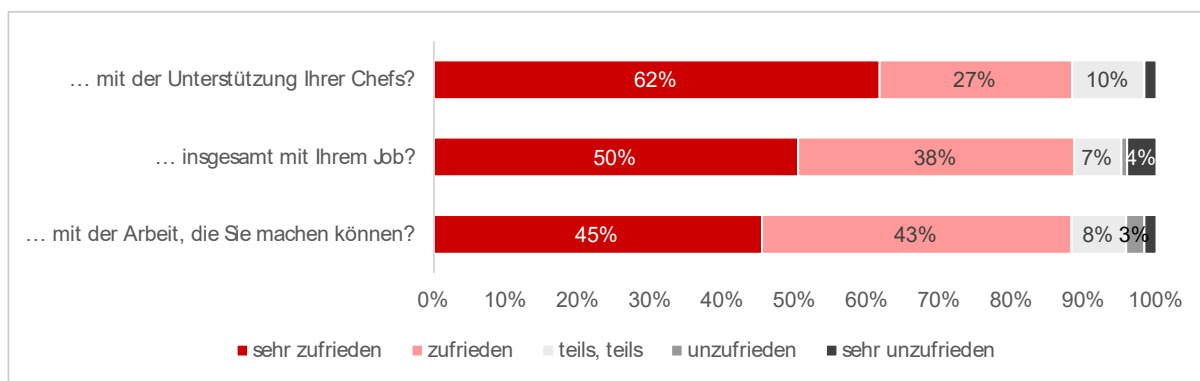
Vier der fünf Teilnehmenden, welche den Arbeitsvertrag selbst gekündigt haben, haben unter anderem ein schlechtes Arbeitsklima als Kündigungsgrund angegeben. Die Arbeitszeiten oder die Art der Arbeit waren jeweils in drei Fällen ausschlaggebend für die Kündigung. In zwei Fällen wurde ein zu tiefer Lohn als Kündigungsgrund angegeben. Konflikte mit einer Führungsperson und gesundheitliche Gründe wurden jeweils in einem Fall genannt.

Die 17 befragten Personen mit arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen arbeiten alle noch im Betrieb.

6.3 Einschätzungen zum Job und der Arbeit

Fast alle der befragten Personen, die noch im selben Betrieb angestellt sind, sind zufrieden mit der Unterstützung ihrer Vorgesetzten – knapp zwei Drittel gar sehr zufrieden (**Abbildung 18**). Auch mit dem Job allgemein und der Arbeit, die sie ausüben können, sind fast 9 von 10 Personen sehr zufrieden oder zufrieden. Bei den Teilnehmenden mit arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen ist die Zufriedenheit in diesen Aspekten etwas ausgeprägter als bei jenen mit einem finanziellen Zuschuss.

Abbildung 18: «Wie zufrieden sind Sie...



Bemerkung: Werte unter 3% sind nicht beschriftet.

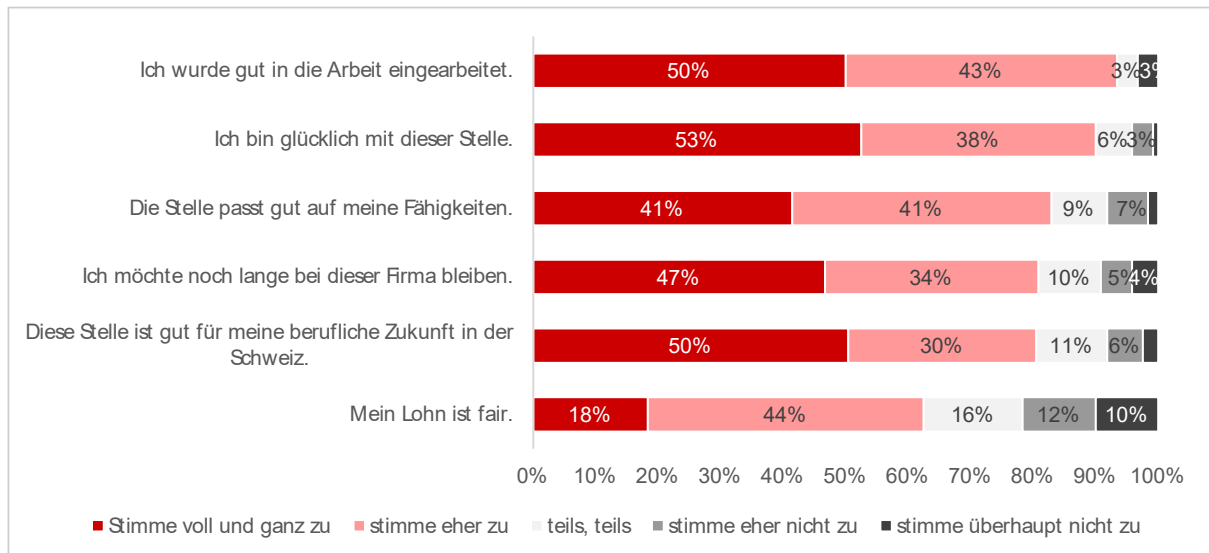
Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE. Befragung Pilotteilnehmende, Pilotteilnehmende, die noch am gleichen Ort angestellt sind (n=123, davon 0-3 ohne Antwort)

Die befragten Personen sind insgesamt sehr zufrieden mit ihrer Arbeit und ihrer Arbeitsstelle (**Abbildung 19**). Rund 9 von 10 Personen sind der Meinung, dass sie gut eingearbeitet wurden und sie glücklich mit ihrer Arbeitsstelle sind. Die meisten befragten Teilnehmenden – zwischen 83 respektive 80% – sind zudem der Ansicht, dass die Stelle gut auf ihren Fähigkeiten passt sowie einen positiven Effekt auf ihre berufliche Zukunft in der Schweiz hat. Ebenfalls vier Fünftel möchten langfristig beim Unternehmen bleiben. Nur hinsichtlich der Einschätzung des Lohns fällt die Zufriedenheit zurückhaltender aus: Nur knapp ein Fünftel der Befragten (18%) ist

voll und ganz der Meinung, dass ihr Lohn fair sei. Weitere 44% stimmt dieser Aussage eher zu. Fast ein Viertel teilt diese Ansicht jedoch nicht.

Die Teilnehmenden mit einer arbeitsplatzbezogenen Weiterbildung beurteilen ihre Arbeit tendenziell etwas positiv als die Teilnehmenden mit einem finanziellen Zuschuss.

Abbildung 19: «Wenn ich an meine Arbeit denke, finde ich...» - positive Aspekte



Bemerkung: Werte unter 3% sind nicht beschriftet.

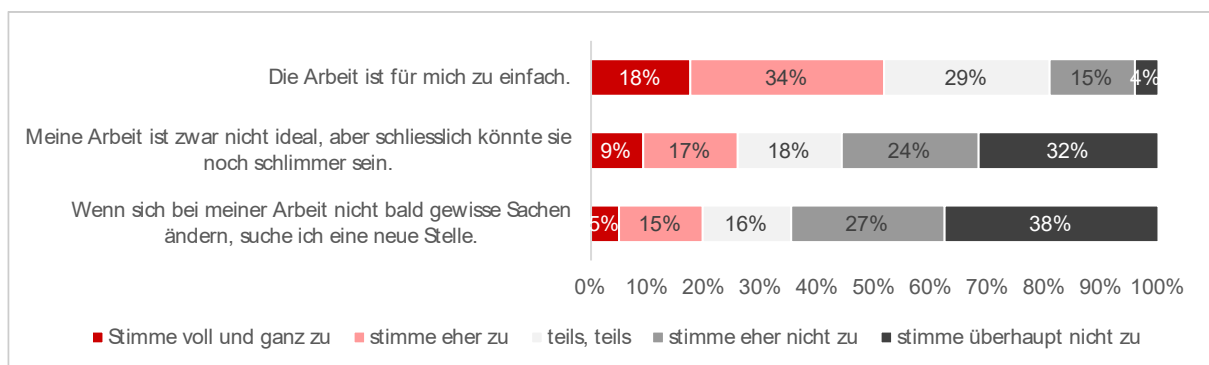
Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE. Befragung Pilotteilnehmende, TN die noch am gleichen Ort arbeiten (n=123 davon 0-3 ohne Antwort).

Für gut die Hälfte der befragten Personen ist ihre Arbeit, die sie verrichten müssen, aus ihrer Sicht eher zu einfach (**Abbildung 20**). Trotzdem gibt nur eine Minderheit an, dass die Arbeit für sie nicht ideal sei (26%), oder sie sich überlegten, vielleicht eine neue Stelle zu suchen (20%).

Bei den Teilnehmenden mit arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen ist dies noch etwas ausgeprägter als bei den Teilnehmenden mit einem finanziellen Zuschuss: Sie geben etwas häufiger an, die Arbeit sei für sie zu einfach, gleichzeitig aber seltener, dass ihre Arbeit nicht ideal sei oder dass sie sich ohne Änderungen vielleicht eine neue Stelle suchen würden.

Die Antworten stehen nicht in Zusammenhang mit dem Bildungsniveau der Teilnehmenden, d.h. Personen mit Bildungsabschlüssen äussern sich beispielsweise nicht häufiger dahingehend, dass die Arbeit für sie zu einfach sei.

Abbildung 20: «Wenn ich an meine Arbeit denke, finde ich...» - negative Aspekte



Quelle: Daten Monitoring FIZU/ARWE. Befragung Pilotteilnehmende, TN die noch am gleichen Ort arbeiten (n=123 davon 0-3 ohne Antwort).

7 Bilanzierende Sicht der kantonalen Projektverantwortlichen

Risikofaktoren

Basierend auf den jährlichen Berichterstattungen der Kantone lassen sich sowohl auf Seite des Arbeitsmarktes bzw. der Arbeitgebenden, der Zielgruppe wie auch auf Seite der vermittelnden Stellen verschiedene Risikofaktoren identifizieren, die eine erfolgreiche Projektumsetzung und nachhaltige Arbeitsmarktintegration erschweren können.

Gemäss den Rückmeldungen der Kantone beeinflusst die **allgemeine wirtschaftliche Lage**, in welchem Ausmass die Instrumente FIZU und ARWE von Unternehmen genutzt werden. Die angespannte Situation auf dem Arbeitsmarkt, die u.a. – aber nicht nur – durch die COVID-Pandemie verursacht wurde, erschwert die Vermittlungsbemühungen insgesamt und ist nicht nur auf den Einsatz von FIZU beschränkt. Ein Beispiel aus dem Kanton Jura verdeutlicht diese Dynamik: Dort mussten arbeitsplatzvorbereitende Ausbildungen, die ursprünglich auf die Uhrenindustrie ausgerichtet waren, aufgrund sinkender Nachfrage in dieser Branche neu auf die Metallindustrie fokussiert werden. Auch nach einer zunächst erfolgreichen Vermittlung kann die langfristige Integration gefährdet sein – etwa, wenn wirtschaftliche Schwierigkeiten bei den Arbeitgebern auftreten. In Branchen wie der Gastronomie oder im Handwerk kam es wiederholt zur Auflösung von Arbeitsverhältnissen nach Ablauf der Phase finanzieller Zuschüsse. Interessanterweise kann jedoch auch eine gute wirtschaftliche Lage die Nachfrage nach dem FIZU-Instrument verringern: Projektverantwortliche berichten, dass Arbeitgebende bei hoher Arbeitskräftenachfrage bereit sind, auch Personen mit erschwertem Zugang zum Arbeitsmarkt einzustellen – ohne finanzielle Unterstützung.

Aufseiten der Arbeitgebenden ist oftmals eine **mangelnde Bereitschaft** zu beobachten, die meist ungelernten **Arbeitskräfte unbefristet anzustellen**. Dies liegt zum einen daran, dass die Einarbeitung dieser Personen mit erheblichem zeitlichem Aufwand verbunden ist – eine Ressource, die gewissen Betrieben scheinbar trotz dem finanziellen Zuschuss fehlt. Einige Arbeitgebende wünschen sich daher eine Verlängerung der finanziellen Unterstützung, um die Einarbeitung der Arbeitnehmenden angemessen gestalten zu können. Zum anderen möchten sich Arbeitgebende häufig erst dann auf eine feste Anstellung festlegen, wenn die Arbeitsleistung der betreffenden Person vollständig den betrieblichen Erwartungen entspricht. In zahlreichen Kantonen wurde die Erfahrung gemacht, dass Unternehmen bevorzugt auf Praktika oder Qualifizierungseinsätze zurückgreifen, um die Eignung potenzieller Mitarbeitender zu prüfen, anstatt diese im Rahmen eines Lohnzuschusses direkt anzustellen. Nicht selten vertreten sowohl Arbeitgebende als auch Arbeitnehmende die Auffassung, dass es keine finanziellen Anreize braucht, wenn eine Person überzeugende Fähigkeiten mitbringt – in einem solchen Fall komme die Anstellung ohnehin zustande. Der Einsatz des Instruments FIZU wird daher nicht immer als ausschlaggebender «Türöffner» wahrgenommen.

Gleichzeitig zeigen Erfahrungen aus den Kantonen Bern, Luzern und Schaffhausen, dass einzelne Arbeitgebende die Zuschüsse primär als Mittel zur «Lohnsubventionierung» oder gar zur «Betriebsoptimierung» betrachten. Projektverantwortliche berichten, dass solche Unternehmen entweder Personen einstellen, die sie aufgrund deren Kompetenzen ohnehin beschäftigt hätten – jedoch zusätzlich von den finanziellen Zuschüssen profitieren – oder die Anstellung beenden, sobald die Unterstützung wegfällt. Vor dem Hintergrund solcher **Mitnahmeeffekte** stehen Projektverantwortliche zudem vor der Herausforderung, wie offensiv sie das Instrument überhaupt kommunizieren wollen. In einem Kanton wurde deshalb anfangs bewusst auf eine breitere Bekanntmachung verzichtet, um gezielt Missbrauch zu vermeiden.

Auf **kantonomer Seite** zeigt sich, dass **interinstitutionelle Strukturen notwendig** und allenfalls zuerst aufgebaut werden müssen, um eine effiziente Umsetzung und Anwendung der FIZU/ARWE-Instrumente zu ermöglichen. So berichtet ein Kanton, dass die Entwicklung interdepartementaler Prozessabläufe und Dokumentation eine der grössten Herausforderungen darstellte. Darüber hinaus können **bestehende, ähnliche kantonale**

Programme in Konkurrenz zum FIZU-Instrument treten und dessen Anwendung erschweren. So berichtet der Kanton Neuenburg, dass der konkrete Einsatzbereich von FIZU aufgrund der zeitgleichen Nutzung eines vergleichbaren Programms teilweise unklar war. Im Kanton Genf war der Zugang zum FIZU auf Personen mit Schutzstatus S (sowie einige wenige spezifische Fälle von VA/FL) beschränkt, da das FIZU-Instrument dort lediglich subsidiär zum kantonalen Programm eingesetzt wurde.

Die Voraussetzungen an Kenntnissen und der Aufwand zur Abklärung der Berechtigung macht das Instrument FIZU sowohl aus Sicht einiger Projektverantwortlichen wie auch einiger begleitenden Fachpersonen für die beteiligten Vollzugsstellen und die Arbeitgebenden zu einem **aufwändigen und komplexen** Instrument, was für viele der befragten Fachpersonen auch einen (zu) hohen administrativen Aufwand verursacht:

■ Für die **Arbeitgebenden**, weil die VA/FL ausserordentlich eingearbeitet werden müssen, diese Notwendigkeit mittels Einarbeitungsplan belegt werden und monatlich über den Erfolg der Einarbeitung berichtet werden soll. Zudem müssen auch Standortgespräche mit den TN und der zuweisenden Stelle geführt werden.

■ Für die **zuweisende Stelle**, weil sie die FIZU nur sehr gezielt und unter Einhaltung verschiedener Vorgaben einsetzen darf. Sprachkenntnisse, Qualifikation und Motivation der Mehrzahl der Klient/innen genügen den Ansprüchen des Pilotprogramms oftmals nicht vollständig. Darüber hinaus erfordert der Aufbau und die Pflege von Kontakten zu Unternehmen und Branchen einen hohen Ressourceneinsatz. Zudem ist oftmals grosse Überzeugungsarbeit nötig, um neue Betriebe für eine Teilnahme am FIZU zu gewinnen. Auch die fortlaufende Begleitung der Unternehmen sowie der Teilnehmenden während der gesamten Förderdauer ist zeitintensiv. Bei den Teilnehmenden sind oft zusätzliche Motivations- und Koordinationsleistungen erforderlich, um sie im Arbeitsprozess zu halten. Schliesslich ist auch die administrative und finanzielle Abwicklung des Instruments anspruchsvoll: Die zunehmende Komplexität – unter anderem durch IIZ sowie neue, innovative Modelle – führt zu einem erheblichen administrativen Aufwand auf Seiten der Kantone.

Insbesondere vor der Anpassung des Pilotprogramms im Jahr 2022 führten die relativ engen und strikten Zulassungsbedingungen dazu, dass mehrere zuweisende Stellen grosse **Schwierigkeiten** hatten, **geeignete Teilnehmende zu finden**, die die Voraussetzungen erfüllten. So stellte etwa die Vorgabe eines unterzeichneten Arbeitsvertrags vor Beginn einer vorgelagerten arbeitsplatzbezogenen Weiterbildung ein erhebliches Hemmnis für die Nutzung des Instruments dar. In der Praxis ist es oft schwierig, Arbeitgebende zu finden, die sich bereits vor der Ausbildung mit einem Arbeitsvertrag verpflichten möchten.

Nach der Lockerung und Flexibilisierung der Zulassungsbedingungen herrschte teilweise Unklarheit über die neue Ausgestaltung – beispielsweise in Bezug auf den Mindestbeschäftigungsgrad der Anstellung. Trotz der Anpassungen gibt es zudem weiterhin Projektverantwortliche, die sich eine Erweiterung der Zulassungskriterien wünschen. So führe die Einschränkung des Zugangs auf Personen mit dem Status VA/FL oder S dazu, dass die Nutzung des Programms für einige ihrer Klientinnen und Klienten verhindert werde.

Andererseits kann sich auch die Suche nach passenden Zusatzausbildungen, die zu den angebotenen Stellen passen, für die zuweisende Stelle als grosse Herausforderung darstellen.

Ein zentraler Risikofaktor für eine erfolgreiche Vermittlung und Arbeitsmarktintegration der VA/FL und Personen mit Schutzstatus S stellt gemäss vieler Projektverantwortlichen ein **unzureichendes «Matching»** zwischen den Anforderungen an die Stelle und dem Profil der/des Stellensuchenden dar. Die zuweisenden Stellen betonen, dass die Anforderungen des Schweizer Arbeitsmarktes in allen Bereichen für die betreute Zielgruppe weiterhin sehr hoch sind. Eine Projektverantwortliche berichtet, dass oftmals zahlreiche individuelle Gespräche mit den Arbeitgebenden notwendig sind, um sicherzustellen, dass das Matching passt und eine langfristige Anstellung möglich ist. Ist die Lücke jedoch zu gross, kann diese auch nicht mittels eines finanziellen Zuschusses, der ausschliesslich für einen erhöhten Einarbeitungsbedarf verwendet werden darf, geschlossen werden.

Diesbezüglich zeigt sich, dass Arbeitgebende häufig ein grösseres Interesse daran haben, Personen mit Schutzstatus S im Rahmen von FIZU anzustellen. Dies liegt zum einen daran, dass diese über Qualifikationen verfügen, die auf dem lokalen Arbeitsmarkt leichter vermittelbar sind, zum anderen besteht ihnen gegenüber oft eine grössere Solidarität als gegenüber VA/FL. Gleichzeitig berichten Eingliederungsberatende jedoch auch, dass Arbeitgebende bei der Ausbildung oder Einstellung von Personen mit Schutzstatus S aufgrund der mit dem Aufenthaltsstatus verbundenen Unsicherheiten mitunter zurückhaltend sein können.

Erfolgsfaktoren

Neben den oben genannten Risikofaktoren zeigen die Rückmeldungen auch eine Reihe von Erfolgsfaktoren auf, die eine effiziente Umsetzung des Programms sowie eine wirksame Anwendung der Instrumente begünstigen. Dazu zählt insbesondere die im Jahr 2022 beschlossene **Lockerung der Zulassungsbedingungen**. Diese Erweiterung vergrösserte den Pool potenzieller Teilnehmender und führte – insbesondere durch die Aufnahme von Personen mit Schutzstatus S – zu einer spürbaren Zunahme an Programmeintritten, da die Arbeitgebenden wie oben ausgeführt tendenziell ein hohes Interesse an dieser Zielgruppe aufweisen.

Auch die **Flexibilität hinsichtlich des branchenbezogenen Anwendungsbereichs** der Massnahme wird als förderlich eingeschätzt. So hat sich im Kanton St. Gallen insbesondere die branchenunabhängige Lohnbeteiligung bewährt: Die vermittelten VA/FL sowie Personen mit Schutzstatus S sind dort in einer Vielzahl unterschiedlicher Branchen tätig. Diese Vielfalt bezüglich unterstützbarer Branchen und Berufe wird von den Projektverantwortlichen als sehr wichtig eingestuft.

Vonseiten der Projektverantwortlichen im Kanton Wallis wird die Möglichkeit einer mitfinanzierten, **vorgelagerten arbeitsplatzbezogenen Weiterbildung/Ausbildung** als wertvolles Instrument eingeschätzt. Sie **ermöglicht es, Stellensuchende gezielter auf die Anforderungen der Arbeitgebenden vorzubereiten** – insbesondere im Hinblick auf Qualifikationen, die in der Schweiz einen zentralen Faktor für eine erfolgreiche Anstellung darstellen.

Ein weiterer wesentlicher Erfolgsfaktor – trotz der bereits thematisierten Gefahr von Mitnahmeeffekten – ist für die meisten kantonalen Projektverantwortlichen die gezielte **Kommunikation und Bekanntmachung des Programms**. Die Rückmeldungen zeigen deutlich: Mit zunehmender Bekanntheit des Angebots bei den Arbeitgebenden stieg auch dessen Nutzung spürbar an. Dies spiegelt sich in den Programmzahlen wider, die im zweiten und dritten Jahr deutlich über jenen des ersten Jahres lagen.

Interessanterweise erweist sich einerseits die Mund-zu-Mund-Propaganda innerhalb der Zielgruppe als bedeutender Erfolgsfaktor für die Bekanntmachung des Programms – sowohl im Austausch untereinander als auch in der direkten Kommunikation mit potenziellen Arbeitgebern. Im Kanton Genf zeigte sich, dass das Programm insbesondere innerhalb der neu zugezogenen ukrainischen Gemeinschaft durch persönliche Weiterempfehlungen Bekanntheit erlangte. Die aufgenommenen Teilnehmenden zeigten sich zudem sehr proaktiv und informierten potenzielle Arbeitgebende eigenständig über die Existenz und Vorteile des Programms.

Andererseits spielt auch die Kommunikationsarbeit der Kantone eine zentrale Rolle. Als erfolgreich hat sich etwa die aktive Aufbauarbeit und Bekanntmachung des Programms durch Job Coaches erwiesen. Im Kanton Waadt wurden zudem positive Erfahrungen mit einer gezielten Vermarktung gegenüber Arbeitgebenden und Wirtschaftsverbänden gemacht – unter anderem im Rahmen eines Treffens mit den kantonalen Wirtschaftsdachverbänden zur Sensibilisierung der Wirtschaftskreise für die Möglichkeiten der finanziellen Zuschüsse.

Grundlegend für diese Kommunikation sind **gute Kontakte zur Wirtschaft und zu potentiellen Arbeitgebern**. Diese erleichtern aber nicht nur die Bekanntmachung – gemäss Rückmeldungen aus dem Kanton Neuenburg ist die gute öffentlich-private Partnerschaft auch ein entscheidender Faktor für die Bereitschaft der Unternehmen, VA/FL bzw. Personen mit Schutzstatus S gegen finanzielle Unterstützung anzustellen und auszubilden.

Bereits bestehende Verbindungen zwischen der öffentlichen Arbeitsverwaltung und der Privatwirtschaft können zudem die Einführung und Implementierung des Programms erleichtern. Ein konkretes Beispiel dafür bietet der Kanton Waadt: Dort erwies sich die Zusammenarbeit mit dem kantonalen Dachverband der Alters- und Pflegeheime (Héviva) als gewinnbringend. Aufgrund der seit mehreren Jahren bestehenden Kooperation konnten arbeitssuchende Personen an einer Massnahme teilnehmen, die auf eine mehrmonatige betriebliche Ausbildung in einem Alters- und Pflegeheim abzielt – auch ohne Vorerfahrung in diesem Bereich. Bisher waren jedoch Personen, die keine Beiträge an die Arbeitslosenversicherung entrichtet haben, davon ausgeschlossen. Durch die Finanzierung über FIZU konnten nun erstmals auch mehrere Personen mit Schutzstatus S in das Programm aufgenommen werden. Es erstaunt deshalb nicht, dass der Aufbau einer längerfristigen Zusammenarbeit mit Arbeitgebenden bzw. Branchen – wie beispielsweise im Kanton Graubünden und Jura – von den Projektverantwortlichen als wichtigen Erfolgsfaktor eingestuft wird.

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist der **kontinuierliche Know-how-Aufbau bei den zuständigen kantonalen Fachstellen**. Ein Grossteil der Kantone berichtet, dass mit wachsender Erfahrung der Umgang mit den Instrumenten zunehmend routinierter und effizienter wird. So verbesserte sich beispielsweise laut Rückmeldung aus dem Kanton Jura auch die Qualität der „internen Filter“ bei der Auswahl passender Teilnehmender – sprich: die Fähigkeit, geeignete Matches zwischen Stellensuchenden und Arbeitgebenden herzustellen.

Eng damit verbunden ist der Aufbau, die Weiterentwicklung oder die Nutzung bereits bestehender **interinstitutioneller Strukturen** zwischen Migrationsämtern und Arbeitsmarktbehörden. Die zuständige Person im Kanton Neuenburg bezeichnet die enge Zusammenarbeit mit der Arbeitsmarktbehörde als «Schlüsselement» für den Erfolg des Programms im Kanton. Auch in den Kantonen Wallis und Thurgau wird die erfolgreiche Implementierung unter anderem auf die enge Kooperation zwischen den Integrationsfachstellen und den RAVs zurückgeführt. Diese Zusammenarbeit ermöglicht einerseits die Schaffung von Synergien zwischen den beteiligten Fachbereichen und erleichtert andererseits den Zugang der Integrationsstellen zu wichtigen Wirtschaftskontakten über die Arbeitsmarktbehörden.

8 Fazit

Erfolgreiches Instrument mit Beitrag zur nachhaltige Arbeitsmarktintegration

Die nun vorliegenden Programmeintrittszahlen deuten darauf hin, dass die ursprünglich anvisierte Zahl von 900 Stellenantritten nicht erreicht werden konnte: Insgesamt konnten 539 Personen mittels Unterstützung aus dem Programm eine Stelle antreten. Während die jährliche Teilnahme im ersten Programmjahr 2021 mit knapp 90 Programmeintritten noch etwas verhalten ausfiel, nahm sie bis 2023 auf das Doppelte zu. Im letzten Programmjahr 2024 setzte sich die steigende Programmnachfrage jedoch nicht fort, vielmehr sank sie auf gut 140 Stellenantritte. Die – ursprünglich über die Laufzeit von 2021 bis 2023 – angestrebte Marke von 900 Personen konnte damit nicht erreicht werden.

In einer Perspektive, welche die Pilotergebnisse bei denjenigen Personen aus dem Flüchtlingsbereich betrachtet, welche die Voraussetzungen erfüllten und für eine Vermittlung infrage kamen, sind die FIZU und ARWE als erfolgreich anzusehen. Personen, die via FIZU eine Anstellung antreten konnten, haben in 9 von 10 Fällen einen unbefristeten Anstellungsvertrag erhalten. Die grosse Mehrheit arbeitet Vollzeit (90-100%). Frauen, welche unter den Teilnehmenden generell untervertreten sind, sind mehrheitlich Teilzeit (bis 80%) angestellt.

Durch das Programm unterstützte Stellenantritte sind nachhaltig und die Durchschnittslöhne steigen mit zunehmender Dauer an: 2 Jahre nach Programmantritt sind 9 von 10 Personen noch erwerbstätig. Bei einem Einstieg mit arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen steigt die Erwerbsquote bei diesem Instrument nicht direkt mit dem Programmeintritt an, sondern erst nach Abschluss der Ausbildung, erreicht jedoch ein vergleichbares Niveau wie beim FIZU.

Der auf ein Vollzeitäquivalent standardisierte Brutto-Medianlohn für eine Stelle mit finanziellen Zuschüssen beträgt rund 4'300 Franken. 25% aller Pilotteilnehmenden hatten (standardisiert und brutto) einen Lohn unter 4'000 (25%-Quartil) und 25% einen Lohn über 4'700 Franken (75%-Quartil). Die effektiv ausbezahlten Löhne, d.h. die Löhne, die nicht auf ein Vollzeitäquivalenz umgerechnet sind, sind etwas tiefer. So liegt das durchschnittlich erzielte monatliche Erwerbseinkommen bei Projekteintritt bei rund 3'700 Franken. Ein Jahr später ist es etwas höher und liegt bei knapp 3'900 Franken. 2 Jahre nach Projekteintritt beträgt der durchschnittlich ausbezahlte Lohn gemäss den vorliegenden Daten bei rund 4'400 Franken. Personen mit Schutzstatus S weisen im Durchschnitt mit 4'500 Franken ein leicht höheres monatliches Einkommen auf als VA/FL (4'200 CHF).

Mit dem Anstieg der Erwerbsquoten geht ein signifikanter Rückgang der Sozialhilfequote der anerkannten Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommenen einher: Ein Jahr vor Projekteintritt beziehen 84% der vom Pilotprogramm unterstützten anerkannten Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommenen Sozialhilfe. Mit dem Programmeintritt sinkt die Quote auf 57%. 1 Jahr nach Programmeintritt beziehen noch 23% der Pilotteilnehmenden Sozialhilfe und 2 Jahre nach Programmeintritt sind es noch 15%, die Sozialhilfe beziehen.

Hohe Akzeptanz des Programms aus Sicht der Betroffenen und Beteiligten (Nützlichkeit)

Das Programm findet sowohl bei den Arbeitgebenden als auch bei den Teilnehmenden breite Zustimmung. Viele Arbeitgebende berichten von positiven Erfahrungen mit den eingestellten Personen und würden diese erneut einstellen. Auch die Zusammenarbeit mit den begleitenden Fach- oder Vermittlungsstellen wird sehr geschätzt und als professionell und unterstützend wahrgenommen. Diese positiven Erfahrungen führen dazu, dass **die meisten Arbeitgebenden eine erneute Teilnahme oder Weiterempfehlung klar bejahen** würden.

Auch die Teilnehmenden äussern sich überwiegend positiv über das Programm. Besonders hervorgehoben wird die erhaltene Unterstützung durch Fachpersonen wie RAV-Berater/innen oder Job Coaches, mit der 80 % zufrieden sind. Unter denjenigen, die zum Zeitpunkt der Erhebung noch in einem Betrieb angestellt waren, ist die Zufriedenheit mit der Stelle, der ausgeübten Tätigkeit der Einarbeitung sowie der Unterstützung durch den direkten Vorgesetzten sehr hoch.

Aus Sicht der Arbeitgebenden liegt der Mehrwert des Pilotprogramms einerseits im **erleichterten Zugang zu passenden Mitarbeitenden**: In über drei Vierteln der Fälle konnten geeignete und verlässliche Arbeitskräfte rekrutiert werden, denen gute Chancen auf eine längerfristige Anstellung eingeräumt werden. Andererseits wird das **reduzierte Anstellungsrisiko** dank der finanziellen Unterstützung als zentraler Vorteil genannt – es erleichtert die betriebliche Integration deutlich. Als weiterer wichtiger Mehrwert wird die **professionelle Begleitung** durch die Fach- oder Vermittlungsstellen hervorgehoben. Deren Unterstützung im Rekrutierungsprozess wurde von den Arbeitgebenden praktisch durchweg positiv bewertet.

Für die Teilnehmenden liegt der zentrale Mehrwert des Programms in der **konkreten Unterstützung beim Einstieg in den Arbeitsmarkt**. Knapp 2 von 5 Personen geben an, dass sie ohne die begleitende Beratung durch Fachpersonen ihre aktuelle Stelle nicht gefunden hätten. Darüber hinaus sehen viele in ihrer Stelle nicht nur eine kurzfristige Beschäftigung, sondern können sich eine längerfristige Anstellung im Betrieb vorstellen. Zudem betrachten 4 von 5 Projektteilnehmende den Stellenantritt mithilfe des Pilotprogramms als **Wegbereiter für die berufliche Zukunft in der Schweiz**.

Kritisch angemerkt werden vonseiten der Arbeitgebenden jedoch punktuell die Höhe oder Dauer der Unterstützungsbeiträge, die vereinzelt als unzureichend wahrgenommen werden. Teilweise gab es zudem Probleme bei der rechtzeitigen Überweisung der Beiträge. Aufseiten der Teilnehmenden wird vereinzelt die Entlohnung kritisch bewertet: Knapp ein Viertel derjenigen, die dauerhaft im Betrieb angestellt sind, empfinden den Lohn als nicht fair. Zudem fühlt sich über die Hälfte der Teilnehmenden auf der Stelle unterfordert – unabhängig vom jeweiligen Bildungsniveau. Dies weist auf ein mögliches Passungsproblem zwischen Qualifikation und Tätigkeit hin.

Hinweise auf Mitnahmeeffekte

Ein dem Konzept FIZU/ARWE inhärentes Risiko besteht in potenziellen Mitnahmeeffekten. Diese lägen dann vor, wenn Arbeitgebende Personen einstellen, die sie auch ohne finanzielle Förderung beschäftigt hätten – der Zuschuss also nicht entscheidungsrelevant war, sondern lediglich „mitgenommen“ wurde.

Es liegen vereinzelt Rückmeldungen aus Kantonen vor, die davon berichten, dass Betriebe entweder Personen einstellten, die sie auch ohne Unterstützung beschäftigt hätten, oder Arbeitsverhältnisse unmittelbar nach Auslaufen der Förderung beendeten. In mehreren Kantonen wurde deshalb zu Beginn des Pilotprogramms eher zurückhaltend über die FIZU kommuniziert, um das Risiko eines «ungerechtfertigten» Bezugs der finanziellen Zuschüsse von Arbeitgebenden zu reduzieren. Die Erfahrung in der Vermittlungspraxis hat nun gezeigt, dass man sich aufseiten der zuweisenden Stellen dieser Gefahr durchaus bewusst ist und sehr darum bemüht ist, das Instrument nicht «unnötig» einzusetzen oder dass es dafür missbraucht wird, «billige» Arbeitskräfte zu rekrutieren. Eine enge und vertrauensbildende Begleitung der Arbeitgebenden wird am Austauschtreffen als Mittel erwähnt, um die Gefahr von Mitnahmeeffekten zu verringern.

Auch die Rückmeldungen der Arbeitgebenden und Teilnehmenden liefern kaum Hinweise auf systematische Mitnahmeeffekte. Fast zwei von fünf befragten Teilnehmenden gaben an, dass sie ihre Stelle ohne Unterstützung durch Fachpersonen eher oder sicher nicht gefunden hätten. Andererseits betonen auch viele Arbeitgebende – in mehreren Fällen gar explizit –, dass die finanzielle Unterstützung und die dadurch verbesserte Integration wie auch die begleitende Unterstützung der entscheidende Faktor für die Anstellung war.

Förderung der IIZ

Im Rahmen der Strategie «Öffentliche Arbeitsvermittlung (öAV) 2030» wurde die bedarfsorientierte Beratung von stellensuchenden Personen als strategisches Ziel definiert. Um dieses Ziel zu erreichen, sollen **Doppelspurigkeiten in der Beratung und Vermittlung** in den Arbeitsmarkt zwischen den Stellen der Integrationsförderung, der Sozialhilfe sowie der öAV **vermieden** und die Übergänge abgestimmt und koordiniert werden.

Anlässlich der zweiten Nationalen Impulstagung wurde betont, dass Zuständigkeiten, Rollen und Verantwortlichkeiten sowie die konkrete Zusammenarbeit entlang des Integrationsprozesses zwischen den verschiedenen involvierten Stellen klar geregelt werden müssten, um eine effiziente Begleitung, Beratung und Vermittlung von Personen aus dem Flüchtlingsbereich sicherzustellen.

Auf Grundlage der jährlichen Berichterstattung der Kantone zeigt sich, dass im Rahmen des Programms die **Zusammenarbeit zwischen den kantonalen Stellen mit Zuständigkeit für die (Arbeitsmarkt-)Integration deutlich gestärkt werden konnte**. In den allermeisten Kantonen fanden Bemühungen statt, die Umsetzung mit den Arbeitsmarktbehörden zu koordinieren, welche Lohnzuschüsse im Rahmen der Arbeitslosenversicherung für eine andere Zielgruppe schon länger kennen. Dies gilt sowohl für Kantone, die dazu bereits auf bestehende und bewährte Strukturen zurückgreifen konnten wie auch jene, die dabei sind, diese Strukturen aufzubauen.

Kantone, die bereits über etablierte IIZ-Strukturen verfügten, konnten vielfach darauf aufbauen und diese im Rahmen des Programms gezielt weiterentwickeln. In anderen Kantonen hingegen wurde das Projekt zum Anlass genommen, neue Formen der Zusammenarbeit zu initiieren, etwa durch regelmässige Koordinationssitzungen, halb- oder jährliche Austauschtreffen sowie durch die Ausarbeitung formeller Zusammenarbeitsvereinbarungen. Besonders im Kontext der Integration von Personen mit Schutzstatus S entstanden in mehreren Kantonen neue Kooperationsformate und -prozesse.

Insgesamt **leistet die interinstitutionelle Zusammenarbeit einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung des Programms und damit auch zur Arbeitsmarktintegration der Zielgruppen** in den Kantonen. Gemäss den Projektverantwortlichen ist es für eine erfolgreiche Umsetzung massgeblich bestimmend, dass klare Abläufe und Zuständigkeiten/Rollen definiert sind und in geeigneter Form allen Beteiligten kommuniziert werden. Als besonders wichtig wird dies in den Fällen angesehen, an denen verschiedene Akteure wie RAV, Integrationsstelle, mandatierte Partner und ev. einzelne Job Coaches bzw. Eingliederungsberatende bei der Arbeitsmarktintegration von VA/FL beziehungsweise Personen mit Schutzstatus S beteiligt sind. Der Beitrag der IIZ zeigt sich unter anderem daran, dass die Programmumsetzung gemäss den Projektverantwortlichen dadurch begünstigt wurde, wenn im Kanton bereits vor dem Start des Pilotprogramms eine enge Zusammenarbeit zwischen Migrationsämtern und Arbeitsmarktbehörden bestand. Neben der verbesserten Koordination und der Vermeidung von Doppelspurigkeiten profitieren insbesondere Integrationsfachstellen von der Wirtschaftsnähe der Regionalen Arbeitsvermittlungszentren. Dank ihrer etablierten Kontakte zu Unternehmen können RAV auf bestehende Netzwerke zurückgreifen, was die Vermittlung von Teilnehmenden deutlich erleichtert. Da Integrationsfachstellen häufig weniger direkte Branchenkontakte haben, wird die enge Zusammenarbeit mit den RAV als besonders wertvoll eingeschätzt.

Förderung innovativer Ansätze

Bereits seit Beginn der Pilotphase wurden in den Kantonen Jura und Graubünden in Abweichung vom ursprünglichen Konzept des FIZU-Programms Alternativmodelle umgesetzt, welche sich auf **vorgelagerte arbeitsplatzbezogene «Ausbildungslehrgänge»** fokussieren.

Der **Kanton Graubünden** erprobte dabei einen neuen innovativen Ansatz, indem mithilfe von Ausbildungslehrgängen in den Zwischensaisons VA/FL in stabilere Ganzjahresanstellungen in der Hotellerie/Gastronomie überführt werden sollten. Im Rahmen dieses Modells konnte eine längerfristige Zusammenarbeit mit einem Betrieb etabliert werden, der jährlich zwischen fünf und zwölf Teilnehmende aufnahm. Die Ausweitung auf weitere Partnerbetriebe gestaltete sich jedoch schwierig, insbesondere weil es an geeigneten Teilnehmenden fehlte. Nach Abschluss der Pilotphase entschied sich der Kanton Graubünden, das FIZU/ARWE-Programm nicht weiterzuführen, da sich der gewählte Ansatz auch innerhalb der bestehenden Prozesse der kantonalen Fachstelle Integration umsetzen lässt, sodass das Pilotprogramm keinen zusätzlichen Mehrwert mehr bietet.

Der **Kanton Jura** organisiert im Rahmen des Pilotprogramms Ausbildungen im Bereich Metallbau und der Uhrenindustrie in Partnerschaft mit zertifizierten und in ihrem Bereich anerkannten Zentren. So entspricht das Programm FIZU sowohl den Bedürfnissen der Unternehmen und der jurassischen Wirtschaft als auch den Bedürfnissen der Migrantinnen und Migranten. Nach Abschluss der Pilotphase ziehen die Projektverantwortlichen eine sehr positive Bilanz: Das Programm erwies sich als äusserst wirkungsvoll für die berufliche Integration und half zahlreichen Familien, aus der Sozialhilfe auszusteigen. Trotz dieser Erfolge wird das Programm nicht dauerhaft fortgeführt – d.h. nicht in den Regelbetrieb integriert. Nichtsdestotrotz kann das jurassische Modell als Erfolg angesehen werden, insbesondere auch aufgrund seiner Vorbildfunktion für andere Kantone: Nach dem Vorbild der im Kanton Jura entwickelten Ausbildung in der Uhrenindustrie entwickelt der **Kanton Freiburg** qualifizierende Ausbildungen, welche im Jahr 2025 eingeführt werden sollen. Auch der **Kanton Neuenburg** hat ein Pilotprogramm lanciert, in welchem Migrant/innen aus dem Asyl- und Flüchtlingsbereich mithilfe einer niederschweligen Polisseur/euse-Ausbildung – einem gefragten Beruf in der Uhrenindustrie – die hohen Zugangshürden zum 1. Arbeitsmarkt überwinden sollen. Die 120-tägige Ausbildung kombiniert praktische und theoretische Module inklusive Französischunterricht, Computergrundlagen sowie das Erstellen von Lebensläufen, die den Anforderungen des Berufes entsprechen.

Im Rahmen des FIZU-Programms bietet der **Kanton Bern** seit 2024 einerseits ein **Fachkurs «Gebäudehülle / Polybau»** an. Der Fachkurs richtet sich an VA/FL und Personen mit Schutzstatus S. Im Rahmen eines fünfmonatigen Lehrgangs erhalten die Teilnehmenden eine praxisnahe Ausbildung in den Bereichen Abdichtung, Dachdecken und Solaranlage. Ziel ist es, den Einstieg in den Arbeitsmarkt zu erleichtern oder den Anschluss an eine branchenspezifische Weiterbildung bzw. eine berufliche Grundbildung (EBA oder EFZ) zu ermöglichen. Gemäss den Projektverantwortlichen kann die erste Durchführung des Fachkurses als Erfolg gewertet werden: Alle 12 teilnehmenden bestanden die Schlussprüfung, 8 von ihnen fanden anschliessend eine Anstellung oder haben eine weitere Ausbildung begonnen. Das Projekt ist inhaltlich gut umgesetzt und findet in der Branche guten Anklang. Eine grosse Herausforderung stellt jedoch die Rekrutierung der Teilnehmenden dar – so konnte der erste Kurs nicht vollständig gefüllt werden.

Andererseits lancierte der Kanton Bern im selben Jahr das Pilotprojekt **«Ausbildungszentrum Bellelay»** mit dem Ziel, die berufliche Integration von geflüchteten Personen im Gesundheitsbereich zu fördern. Das Konzept verbindet Unterbringung und Ausbildung an einem Ort und bietet einen Intensivsprachkurs, den Erwerb von Schlüsselkompetenzen sowie einen Fachkurs im Bereich Pflege. Erste Rückmeldungen zeigen, dass die Teilnehmenden motiviert sind und die bisher absolvierten Module erfolgreich abgeschlossen haben. Die gemeinsame Unterbringung, ein strukturierter Tagesablauf sowie das gemeinsame Ziel tragen zu einer positiven und förderlichen Lernatmosphäre bei. Zudem konnten viele Teilnehmende ihre Sprachkenntnisse in kurzer Zeit deutlich verbessern. Gleichzeitig steht der Kanton auch hier vor der Herausforderung, ausreichend Teilnehmende für das Programm zu gewinnen. Besonders bei Personen mit bereits positiv abgeschlossenem Asylverfahren ist das Interesse gering – viele bevorzugen es, selbstständig in einer eigenen Wohnung zu leben, anstatt am Ausbildungslehrgang teilzunehmen.

Auch im **Kanton Thurgau** konnte die Fachstelle Integration zusammen mit der Abteilung Arbeitsmarktliche Massnahmen des Amtes für Wirtschaft und Arbeit neue arbeitsplatzbezogene Weiterbildungen in den beiden Branchen Gastro und Polybau initiieren, welche stellensuchende VA/FL und Personen mit Schutzstatus S ab dem Jahr 2025 absolvieren können.

Im **Kanton Waadt** wurden im 2023 Konzepte für Kurzausbildungen entwickelt (für Inhaber von S-Bewilligungen), wobei den Arbeitgebenden am Ende der Ausbildung die Möglichkeit geboten wurde, sich den Lohn progressiv finanzieren zu lassen für Personen, die noch nicht voll produktiv sind (Fall von zwei Ukrainerinnen, die auf diesem Weg angestellt wurden).

Die aufgezeigten Beispiele verdeutlichen, dass das Pilotprogramm insbesondere in der zweiten Hälfte der Projektlaufzeit einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung von zielgruppenspezifischen, arbeitsmarktnahen und branchentauglichen Lösungen leisten konnte.

Weiterentwicklung des Pilotprogramms und good practice Modelle

Aus den im Kapitel 7 erläuterten Risiko- und Erfolgsfaktoren lassen sich die wichtigsten Determinanten für eine erfolgreiche nachhaltige Arbeitsmarktintegration der VA/FL und Personen mit Schutzstatus S ableiten.

Zum einen sind insbesondere in Bezug auf eine effiziente Implementierung des Programms kantonale Umfeldfaktoren mitentscheidend. Die Implementierung verlief insbesondere in jenen Kantonen erfolgreich, in welchen zwischen Migrationsamt und Arbeitsmarktbehörde bereits eine **enge interinstitutionelle Zusammenarbeit** bestand, auf welcher das Pilotprogramm aufbauen konnte. Zudem erwies sich bereits **bestehendes Knowhow bezüglich der Anwendung von Einarbeitungszuschüssen** als mitentscheidend. So wurde die Umsetzung des Pilotprogramms in den Kantonen begünstigt, wo beim RAV bereits Erfahrungen mit (anderen) EAZ vorhanden waren. Dies hat die operative Umsetzung vereinfacht und die Integrationsstellen (oder anderen Vollzugsstellen) konnten von diesen Erfahrungen profitieren.

Ebenfalls als entscheidender Faktor wird erwähnt, dass vor allem dann eine Vermittlung zustande kommt, wenn ein **gutes «Matching» zwischen dem Profil** der VA/FL oder Personen mit Schutzstatus S **und den Anforderungen an die Stelle** vorhanden ist. Gleichzeitig scheint dieser Aspekt auch eine der grössten Herausforderungen zu sein, zum einen, weil es sich bei der Zielgruppe der VA/FL meistens um ungelernte Arbeitskräfte handelt, und der Arbeitsmarkt immer weniger solche Stellen zur Verfügung stellt und zweitens, weil Arbeitgebende gerade für solche Arbeiten Personal anstellen möchten, das voll einsatz- und leistungsfähig ist.

Ebenfalls eine zentrale Rolle nimmt das **Ausmass der Begleitung sowohl der Stellensuchenden als auch der Arbeitgebenden durch die Job Coaches** ein. Vonseiten der Projektverantwortlichen wird eine enge und kontinuierliche Begleitung als sehr unterstützend und zielführend angesehen. Dabei ist es einerseits wichtig, dass von den Bedürfnissen der Arbeitgebenden ausgegangen und diese möglichst weitgehend berücksichtigt werden. Eine vertrauensvolle und langfristige Beziehung zu den Arbeitgebenden aufzubauen und ein Vertrauensverhältnis zu etablieren, ist mitentscheidend dafür, einen FIZU gewinnbringend einzusetzen. Denn es hat sich einerseits gezeigt, dass oftmals viel Überzeugungsarbeit geleistet werden muss, um neue Arbeitgebende zur Teilnahme am Projekt zu gewinnen. Andererseits sind es gemäss den Projektverantwortlichen oftmals nicht die monetären Aspekte, sondern vielmehr die Offenheit der Betriebe, welche ausschlaggebend für eine erfolgreiche Vermittlung sind. Zudem hat sich eine enge und vertrauensbildende Begleitung der Arbeitgebenden als Mittel erwiesen, um die Gefahr von Mitnahmeeffekten zu verringern. Arbeitgebende können mit den administrativen Arbeiten im Rahmen der FIZU überfordert sein. Die beratenden Fachpersonen verstehen es als ihre Aufgabe, die Arbeitgebenden hierbei zu unterstützen. Es wird als wichtig erachtet, dass die Aufwände bei der Anstellung von Ausländer/innen für die Arbeitgebenden nicht grösser sind als bei der Anstellung von Schweizer/innen.

Auch hinsichtlich der Stellensuchenden wurden gute Erfahrungen mit der Begleitung/ Betreuung aus einer Hand gemacht. Der «letzte Schritt», d.h. die Integration in den Arbeitsmarkt ist einfacher, wenn Teilnehmende über den ganzen Prozess begleitet werden können. Dies auch in Anbetracht der Tatsache, dass Job Coaches oftmals viel Motivationsarbeit investieren müssen, um die Teilnehmenden in ihrer Anstellung zu halten.

In Anbetracht der nun vorliegenden Erfahrungen und Ergebnisse hat sich gezeigt, dass die finanziellen Zuschüsse und arbeitsplatzbezogenen Weiterbildungen dann besonders erfolgreich eingesetzt werden konnten, wenn sie von den an der Vermittlung beteiligten Akteuren und Fachpersonen zum richtigen Zeitpunkt im Prozess der Arbeitsmarktintegration als eine von mehreren Massnahmen eingesetzt werden konnten. Ein

Programm, das sich ausschliesslich auf diese beiden Instrumente konzentriert, wird weder der Komplexität der Situation noch der Heterogenität der Zielgruppe gerecht. Für eine effektive, zielgruppenspezifische, individualisierbare und flexible Unterstützung der Stellensuchenden bedarf es ein Zusammenspiel von mehreren Massnahmen und Instrumenten, um gleichzeitig arbeitsmarktnahe und branchenspezifische Lösungen zu entwickeln, die den Anforderungen und Bedürfnissen der Arbeitgebenden entsprechen.

A-1 Anhang

A-1.1 Weiterführende Tabellen

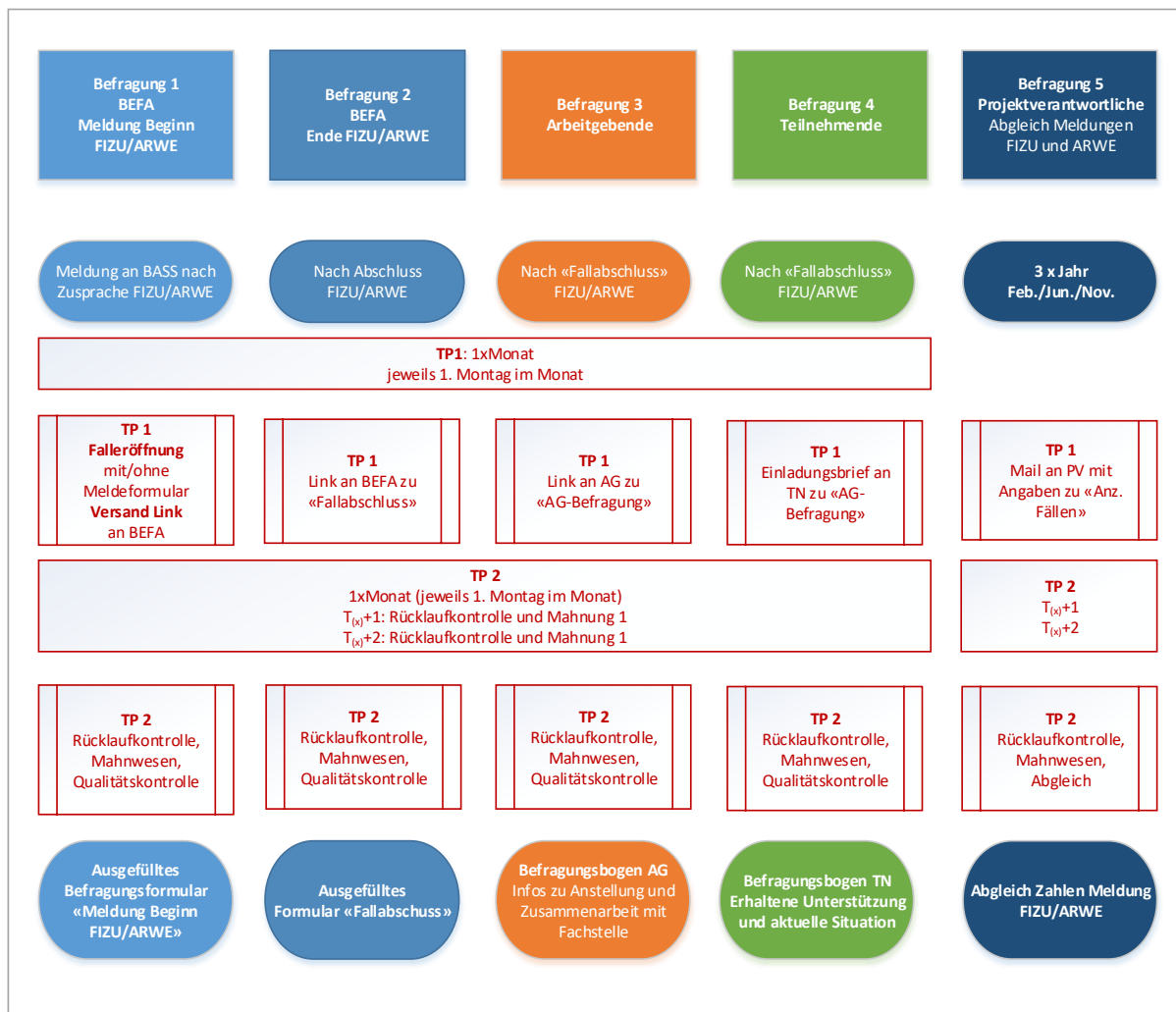
Tabelle 8: Aufenthaltsdauer bis Programmeintritt FIZU oder ARWE in Monaten, aufgliedert nach Aufenthaltsstatus

Einreise bis Programmeintritt				
	FL	VA/VAFL	Schutzstatus S	Gesamt
Mittelwert	67.7	71.1	19.5	55.4
25%-Quartil	52.5	48.4	11.2	17
Median	67.2	70.1	17.9	60.2
75%-Quartil	87.5	84.2	22.9	77.7
Einreise bis Asylentscheid				
	FL	VA/VAFL	Schutzstatus S	Gesamt
Mittelwert	19.3	22.8	1.2	15.0
25%-Quartil	2.7	8.5	0.1	0.5
Median	18.5	20.8	0.3	7.1
75%-Quartil	28.8	31.0	0.6	25.9
Asylentscheid bis Programmeintritt				
	FL	VA/VAFL	Schutzstatus S	Gesamt
Mittelwert	48.8	48.1	18.3	38.4
25%-Quartil	35.0	28.0	10.8	18.6
Median	44.9	44.9	17.5	31.4
75%-Quartil	60.7	62.4	22.5	51.5

Quelle: Daten Monitoring FIZU (BASS) und ZEMIS. Stand Ende Februar 2025, Berechnungen BASS.

A-1.2 Teilprozesse primäre Datenerhebungen «Evaluation Pilotprojekt finanzielle Zuschüsse»

Abbildung 21: Übersicht Prozesse und Teilprozesse primäre Datenerhebungen «Evaluation Pilotprojekt finanzielle Zuschüsse»



Quelle: Eigene Darstellung BASS

Steckbrief «Meldung FIZU/ARWE»

Geht an: Begleitende Fachpersonen

Inhalt: [1] Angaben aus dem Meldeformular, [2] Personenbezogene Angaben zu TN, [3] Ausgeübte Tätigkeit, [4] Anstellungsverhältnis und finanzielle Zuschüsse, [4] Einschätzung Potential und Ressourcen TN

Dokumente: 20211015_Meldung_FIZU, 20211015_Meldung_ARWE

Erhebungsart: Rollende Befragung, Online

Zeitaufwand: 10 – 20 Minuten

Bemerkung: Meldeformular Erwerbstätigkeit VA/FL kann beigelegt werden

Steckbrief «Abschlussmeldung FIZU/ARWE»

Geht an: Begleitende Fachpersonen

Inhalt: Bestätigung Fallabschluss, Weiterbeschäftigung/Erwerbsstatus, bei Abbruch: Gründe für Abbruch/keine Weiterbeschäftigung

Dokument: 20211015_Abschlussmeldung_BEFA.pdf

Erhebungsart: Rollende Befragung, Online

Auslösung: BASS, gemäss Datum Ende FIZU/ARWE Befragung 1

Zeitaufwand: 5 Minuten

Bemerkung: Bei FIZU/ARWE Verlängerung, Frage nach neuem Abschlussdatum

Steckbrief «Befragung Arbeitgebende»

Geht an: Arbeitgebende

Inhalt: Rückmeldungen zur Anstellung und zur angestellten Person, Zusammenarbeit mit der Vermittlungsstelle / Fachstelle, Aktuelle Situation und Schlussfragen

Dokument: 20211015_ARBEITGEBENDE.pdf

Erhebungsart: Rollende Befragung, Online

Auslösung: BASS, nach bestätigtem Fallabschluss (Befragung 2)

Zeitaufwand: 10-15 Minuten

Steckbrief «Befragung Teilnehmende»

Geht an: Teilnehmende

Inhalt: Rückmeldungen zur Anstellung und zur angestellten Person, Zusammenarbeit mit der Vermittlungsstelle / Fachstelle, Aktuelle Situation und Schlussfragen

Dokument: 20211015_ARBEITGEBENDE.pdf

Erhebungsart: Rollende Befragung, Online

Auslösung: BASS, nach bestätigtem Fallabschluss (Befragung 2)

Zeitaufwand: 10-15 Minuten

Steckbrief «Fallabgleich mit Programmverantwortlichen»

Geht an: Programmverantwortliche (PV)

Inhalt: Nachfrage, ob Anzahl beim BASS gemeldeter und registrierter Fälle korrekt ist.

Dokument: 20211015_MAILVORLAGE_PV.pdf

Erhebungsart: Automatisierte Mail

Auslösung: 3 x pro Jahr (2022: Feb./Jun./Nov.)

Zeitaufwand: 5 Minuten

Évaluation du programme pilote d'aides financières pour l'intégration professionnelle des personnes admises à titre provisoire et des réfugiés

Rapport final 2025

Mandant

Département fédéral de justice et police DFJP

Secrétariat d'État aux migrations SEM

Domaine de direction Immigration et Intégration

Division Intégration

Jürg Guggisberg, Peter Stettler, Patrice Sager et Caroline Heusser, BASS SA

Daniel Schaufelberger, Reframes (anciennement Büro Morpho)

Berne, juillet 2025

Sommaire

L'essentiel en un coup d'œil	I
Partie 1 : introduction et bases conceptuelles	1
1 Introduction	1
2 Objectifs et points clés du programme	1
2.1 Objectifs du programme	2
2.2 Groupe cible	2
2.3 Directives	2
Partie 2 :enseignements tirés de la mise en œuvre	6
3 Aperçu des programmes cantonaux	6
4 Résultats de l'analyse du monitoring	10
4.1 Nombre de participants recensés de 2021 à 2024	10
4.2 Informations sur les participants du projet pilote	13
4.3 Données relatives aux embauches concrétisées grâce aux aides financières	18
4.3.1 Montant, durée et coût des aides financières	18
4.3.2 Contrat de travail, taux d'occupation, salaire et secteurs concernés	19
4.4 Prolongation du contrat à la fin des Afi / FCE	23
4.5 Évaluation au moyen de croisements de données	24
4.5.1 Autres caractéristiques des participants du pilote	24
4.5.2 Augmentation des revenus du travail et diminution du recours à l'aide sociale	26
5 Retours des employeurs	28
5.1 Retours sur l'embauche et la personne engagée	28
5.2 Collaboration avec l'organisme de placement ou le service spécialisé	30
5.3 Appréciation générale	30
6 Retours des participants	31
6.1 Accompagnement dans la recherche d'emploi avant l'engagement	31
6.2 Situation actuelle	32
6.3 Évaluation du travail et des tâches effectuées	32
7 Bilan dressé par les responsables du projet dans les cantons	35
8 Conclusion	39

A-1	Annexe	44
A-1.1	Tableaux complémentaires	44
A-1.2	Sous-processus relatifs à la première collecte de données pour l'« évaluation du programme pilote d'aides financières »	45

L'essentiel en un coup d'œil

Le 15 mai 2019, le Conseil fédéral a arrêté une série de mesures visant à promouvoir le potentiel offert par la main-d'œuvre présente en Suisse, parmi lesquelles le programme pilote d'aides financières pour l'intégration professionnelle des réfugiés et des personnes admises à titre provisoire, initialement prévu pour une durée de trois ans (2021-2023). Le Conseil fédéral entend ainsi soutenir l'intégration durable des personnes admises à titre provisoire et des réfugiés (AP / R) sur le marché du travail.

Le programme pilote prévoit des aides financières (Afi) pour les employeurs qui engagent aux conditions de travail habituelles des AP / R ayant besoin d'une initiation spécifique. Depuis le 12 avril 2022, il est également ouvert aux bénéficiaires du statut de protection S (ci-après statut S). Accordées sous la forme de subventions salariales, ces aides peuvent être remplacées ou complétées si nécessaire par des formations complémentaires liées à l'emploi (FCE). L'objectif est de permettre à 300 personnes par an d'accéder à un emploi à durée indéterminée ou de longue durée dans le cadre de ce programme.

Par sa décision du 19 octobre 2022 concernant le crédit d'engagement de l'encouragement de l'intégration 2024-2027, le Conseil fédéral a choisi de poursuivre le programme pilote jusqu'en 2027. Le 29 novembre 2022, le Département fédéral de justice et police (DFJP) a décidé de prolonger et d'ajuster le programme pilote en deux phases.

Dans une première phase, la durée du programme pilote a été prolongée d'un an, jusqu'à fin 2024. Grâce à cette prolongation, les cantons participants ont disposé de plus de temps pour mieux faire connaître l'instrument auprès des employeurs et pour consolider sa mise en œuvre. Cette mesure tenait notamment compte des difficultés d'application dues à la pandémie.

Par ailleurs, le DFJP a décidé de renforcer, dans une deuxième phase, l'orientation vers les besoins (dans

le domaine du développement de mesures de qualification, de FCE, de certificats de branche, etc.) de l'économie et des branches (en particulier celles qui souffrent d'une pénurie de main-d'œuvre et de spécialistes).

Le programme pilote 2021-2024 a été mis en œuvre dans les cantons suivants : AG, AR, BE, FR, GE, GR, JU, LU, NE, OW, SG, SH, TG, VD et VS. La phase opérationnelle a commencé en janvier 2021, sauf dans le canton de Berne, où le programme a été lancé un an plus tard (en janvier 2022).

Un suivi (monitorage) et une évaluation externe étaient prévus pour vérifier si les objectifs du programme ont été atteints. Le mandat de réalisation de l'évaluation a été confié au partenariat BASS SA / Büro Morpho. Cette évaluation repose, d'une part, sur des collectes de données primaires à orientation quantitative menées auprès de différents groupes d'acteurs dans les cantons (responsables du projet, spécialistes chargés du suivi, employeurs et participants au projet) et, d'autre part, sur les documents de projet spécifiques aux cantons et sur les rapports annuels adressés au SEM à des fins d'évaluation qualitative.

Le présent rapport dresse un état des lieux de la mise en œuvre du programme entre janvier 2021 et décembre 2024 à l'intention du SEM et des cantons participants. Sur la base des données des cantons, il fournit une vue d'ensemble nationale de l'utilisation des Afi et dresse le bilan de la mise en œuvre (expérience et résultats) au niveau cantonal.

Prises d'emploi concrétisées grâce aux Afi et aux FCE

Selon les données fournies par les cantons dans le cadre du monitorage, entre le début de la phase pilote en janvier 2021 et la fin 2024, 539 AP / R et bénéficiaires du statut S ont décroché un emploi soit avec une Afi (n = 428), soit grâce à une formation complémentaire liée à l'emploi (n = 111) : 87 postes ont été pourvus en 2021, 126 en 2022, 184 en 2023 et 142 en 2024 (**Tableau 1**).

Tableau 1: nombre de participants ayant bénéficié d'une Afi ou d'une FCE, par canton

Canton	Aides financières (Afi+)		Formations complémentaires liées à l'emploi		Nombre de prises d'emploi avec Afi / FCE	
	Afi (parfois avec FCE)	% du total	FCE exclusivement	% du total	Nombre	% du total
VD	65	15 %	15	14 %	80	15 %
SG	78	18 %	-	-	78	14 %
FR	70	16 %	-	-	70	13 %
JU**	-	-	53	48 %	53	10 %
NE	43	10 %	-	-	43	8 %
VS	35	8 %	2	2 %	37	7 %
AG	32	7 %	1	1 %	33	6 %
GE	29	7 %	3	3 %	32	6 %
LU	22	5 %	4	4 %	26	5 %
BE*	20	5 %	-	-	20	4 %
OW	14	3 %	5	5 %	19	4 %
GR**	-	-	18	16 %	18	3 %
TG	5	1 %	8	7 %	13	2 %
SH	8	2 %	2	2 %	10	2 %
AR	7	2 %	-	-	7	1 %
Total	428	100 %	111	100 %	539	100 %
2021	68		19		87	
2022	82		31		126	
2023	154		30		184	
2024	124		18		142	

* Début du programme pilote dans le canton de Berne une année plus tard, le 1^{er} janvier 2022

** Autres modèles sans Afi. Embauches précédées d'une formation initiale ou complémentaire liée à l'emploi

Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS). Calculs BASS

Qui accède à l'emploi grâce aux Afi ?

Les réfugiés d'Ukraine bénéficiant du statut S constituent le plus grand groupe de personnes ayant accédé à un emploi grâce à une Afi (39 %). Étant donné que les bénéficiaires de ce statut ne peuvent participer au programme que depuis avril 2022, ils ne représentaient encore que 16 % de cette catégorie en mai 2023. En 2024, dernière année pilote, leur proportion était devenue majoritaire (56 %). Sur toute la durée du projet, un peu plus d'un quart (27 %) des bénéficiaires des Afi étaient des personnes admises à titre provisoire, 19 % des réfugiés reconnus et 16 % des réfugiés admis à titre provisoire.

Le tableau n'est pas le même s'agissant des personnes qui ont accompli préalablement une formation initiale ou complémentaire liée à l'emploi : les bénéficiaires du statut S constituent là une minorité de 8 %.

Les deux tiers environ des emplois liés à une Afi ou à une FCE sont occupés par des hommes. La part des femmes reste modeste, mais elle a progressé peu à peu au fil du programme, grâce notamment à l'ouverture de celui-ci aux bénéficiaires du statut S, qui contrairement aux AP / R sont majoritairement des

femmes (54 %). La plupart des participants du programme ont entre 25 et 44 ans, les moins de 25 ans étant plutôt rares. Les pays d'origine les plus représentés sont l'Afghanistan, l'Érythrée, l'Ukraine, la Turquie et la Syrie.

Un instrument efficace favorisant une intégration professionnelle durable

Quoique l'objectif initial de 900 prises d'emploi n'ait pas été atteint, les Afi et les FCE constituent un instrument de promotion d'une intégration durable sur le marché du travail qui mérite d'être qualifié d'efficace. Sur 10 personnes embauchées via une Afi, 9 ont décroché un contrat à durée indéterminée. La grande majorité des intéressés travaillent à temps plein (de 90 à 100 %). Les femmes, qui sont globalement sous-représentées, travaillent majoritairement à temps partiel (80 % maximum).

Le caractère durable des emplois soutenus par le programme se révèle par deux aspects : premièrement, deux ans après le début du programme neuf personnes sur dix ont toujours leur emploi ; deuxièmement, les salaires progressent au fil du temps. Le salaire médian brut en équivalent temps plein (ETP) des postes bénéficiant d'une Afi est d'environ 4300 francs à la prise d'emploi. Un quart des

participants gagne moins de 4000 francs, et un autre quart plus de 4700 francs. Les salaires effectivement versés, sans conversion en ETP, sont un peu plus bas. Au lancement du programme, le revenu mensuel moyen était d'environ 3700 francs, un an plus tard il était passé à près de 3900 francs, et encore un an plus tard à environ 4400 francs. Les bénéficiaires du statut S touchent un salaire mensuel moyen légèrement plus élevé que les AP / R (4500 francs contre 4200).

L'augmentation du taux d'emploi va de pair avec un recul significatif du taux de recours à l'aide sociale chez les AP / R, lequel est passé de 84 % un an avant l'intégration du programme à 57 % au moment de l'intégration. Un après, 23 % seulement des participants touchaient encore l'aide sociale ; 2 ans après l'intégration, ce chiffre était tombé à 15 %.

Un programme plébiscité par les personnes concernées et par les acteurs impliqués (utilité)

Le programme est autant apprécié des employeurs que des participants, comme l'indiquent les résultats d'un sondage en ligne mené auprès de ces personnes. La plupart des employeurs sont satisfaits des personnes qu'ils ont engagées et n'hésiteraient pas à les réembaucher. Ils apprécient aussi le professionnalisme des organismes de placement et des services spécialisés, dont la collaboration est souvent perçue comme un soutien. La plupart des employeurs sont disposés à reparticiper au programme ou à le recommander. Les participants interrogés sont aussi très largement satisfaits, surtout du soutien apporté par les conseillers des offices régionaux de placement (ORP) et les spécialistes en insertion professionnelle, qui recueillent 80 % d'avis positifs, mais aussi de leur poste de travail, de l'activité exercée, de l'initiation suivie et du soutien apporté par les cadres.

Pour les employeurs, le principal intérêt du programme est double : il simplifie l'accès à une main-d'œuvre appropriée et réduit les risques liés à l'embauche grâce aux Afi, qui facilitent l'intégration dans l'entreprise. Le soutien professionnel apporté par les services spécialisés lors du processus de recrutement est lui aussi très apprécié.

Pour les participants, l'atout majeur du programme réside dans le soutien qu'il apporte en matière d'insertion professionnelle. Près de 40 % d'entre eux ont indiqué que, sans l'accompagnement des conseillers dans le cadre du projet, ils n'auraient pas trouvé leur poste actuel. Quatre participants sur cinq considèrent la prise d'emploi comme la première étape de leur avenir professionnel en Suisse et aspirent à obtenir un contrat de longue durée.

Certains employeurs critiquent le montant et la durée des aides versées et les retards affectant les versements. Quelques participants considèrent que la rémunération n'est pas équitable et plus de la moitié que leur niveau de formation, quel qu'il soit, est sous-estimé, ce qui semble indiquer un problème d'adéquation entre les qualifications et les activités ou des divergences dans l'appréciation des compétences. Le plus gros potentiel d'amélioration identifié par les employeurs concerne la maîtrise de la langue et le degré de spécialisation.

La question des effets d'aubaine

Le schéma Afi / FCE présente un risque inhérent d'effets d'aubaine, qui surviennent lorsqu'une entreprise embauche une personne qu'elle aurait aussi engagée sans Afi, et que donc l'Afi ne joue pas dans sa décision.

Certains cantons rapportent que des entreprises ont soit engagé des personnes qu'elles auraient aussi engagées sans aide, soit résilié des contrats de travail dès la fin des aides. C'est la raison pour laquelle, au début du programme, plusieurs cantons ont adopté une communication prudente sur les Afi afin de réduire au minimum les risques d'abus. Conscients du problème, les organismes de placement s'efforcent de recourir à cet instrument avec discernement, afin d'éviter qu'il ne soit détourné pour embaucher de la main-d'œuvre bon marché. Ils considèrent qu'une collaboration étroite avec les employeurs est un moyen de lutte efficace contre les effets d'aubaine.

Quoi qu'il en soit, les réactions des employeurs et des participants ne révèlent pas d'effets d'aubaine systématiques. Près de 40 % des participants ont indiqué qu'ils n'auraient pas trouvé leur emploi sans soutien, et nombre d'employeurs affirment que les Afi et l'accompagnement dont ils ont bénéficié ont été déterminants pour leur décision d'embaucher.

Promotion de la collaboration interinstitutionnelle

La stratégie « Service public de l'emploi » (SPE) 2030 définit le conseil aux demandeurs d'emploi axé sur les besoins comme un objectif stratégique. Le but est d'éviter les chevauchements entre encouragement de l'intégration, aide sociale et SPE et de soigner les transitions. Lors du colloque national, il a été rappelé qu'une réglementation claire des compétences et des collaborations tout au long du processus d'intégration était essentielle pour garantir aux réfugiés un soutien efficace.

Selon les rapports annuels établis par les cantons à l'intention du SEM, le programme a permis de renforcer la collaboration entre les services cantonaux

d'intégration professionnelle. Nombre de cantons ont coordonné sa mise en œuvre avec leurs autorités du marché du travail, notamment en ce qui concerne les Afi, un instrument éprouvé dans le domaine de l'assurance-chômage.

Les cantons qui disposent de structures de collaboration interinstitutionnelle (CII) établies ont continué de les développer. D'autres ont utilisé le programme pour instaurer de nouvelles formes de coopération telles que des réunions de concertation régulières ou des conventions formelles. L'intégration des bénéficiaires du statut S, en particulier, a fait naître de nouveaux processus de coopération.

Dans l'ensemble, la CII apporte une contribution importante à la mise en œuvre du programme et, partant, à l'intégration professionnelle du groupe cible dans les cantons. Selon les responsables du projet, la clarté des processus et des compétences importe d'autant plus que les acteurs impliqués sont nombreux (ORP, services d'intégration, spécialistes en insertion professionnelle, etc.).

L'apport de la CII se voit notamment au fait que la mise en œuvre du programme s'est trouvée facilitée, selon ses responsables, dans les cantons où régnait déjà une collaboration étroite entre l'office des migrations et les autorités dont relève le marché du travail. Les services d'intégration, surtout, profitent de la proximité économique des centres de placement régionaux en plus d'une coordination améliorée et de l'élimination des chevauchements. Les ORP peuvent s'appuyer sur leur réseau, sur les contacts qu'ils ont établis avec les entreprises, ce qui simplifie nettement le placement des participants. Étant donné que les services d'intégration ont souvent des contacts moins directs avec les secteurs d'activité, collaborer étroitement avec les ORP leur paraît d'autant plus précieux.

Encouragement des approches innovantes

Dès le début de la phase pilote, les cantons du Jura et des Grisons ont lancé des modèles différents du programme Afi, axés sur des cycles de formation liés à l'emploi. Le canton des Grisons a opté pour une approche innovante dans l'hôtellerie et la restauration, sans pour autant la pérenniser au-delà de la phase pilote. Quant au Jura, il a mis en place des formations dans la métallurgie et dans l'industrie horlogère qui ont permis à de nombreuses familles de se détacher de l'aide sociale. D'autres cantons tels que Fribourg et Neuchâtel ont adopté le modèle jurassien et développé des programmes de formation analogues. Le canton de Berne propose depuis peu des formations dans les domaines de l'enveloppe des édifices et des soins infirmiers, convaincantes sur le fond mais posant des problèmes de recrutement. Le canton de Thurgovie a lui aussi lancé en

2025 de nouvelles FCE dans les domaines de la restauration et de l'enveloppe des édifices. Le canton de Vaud a proposé en 2023 des formations courtes pour les bénéficiaires du statut S assorties d'une aide financière dégressive à l'employeur. Ces projets pilotes mettent en évidence une contribution importante au développement de solutions visant un groupe spécifique sur le marché de l'emploi.

Développement du programme pilote et modèles de bonnes pratiques

En résumé, le succès et la pérennité de l'intégration professionnelle des AP / R et des bénéficiaires du statut S dépendent notamment du cadre cantonal et de la qualité de la CII. La mise en œuvre du programme a particulièrement réussi dans les cantons où la coopération entre l'office des migrations et l'autorité dont relève le marché du travail était déjà établie et où l'ORP avait acquis une expérience des aides financières à l'initiation professionnelle.

Autre facteur de réussite décisif : l'adéquation entre le profil des participants et les exigences liées aux postes à pourvoir. Or cette adéquation n'est pas évidente car, bien souvent, on a d'un côté une main-d'œuvre non qualifiée et de l'autre une offre limitée d'emplois.

La réussite du programme dépend aussi de l'accompagnement dont bénéficient les demandeurs d'emploi et les employeurs de la part de spécialistes en insertion professionnelle. La continuité de ce suivi est considérée comme un soutien précieux : il faut tenir compte des besoins des employeurs pour établir des relations de confiance, et les aspects financiers sont souvent moins déterminants à cet égard que l'ouverture de l'entreprise sur l'extérieur. La continuité du suivi contribue aussi à réduire les effets d'aubaine et assiste les employeurs dans leurs démarches administratives. Elle favorise en outre l'intégration des demandeurs d'emploi sur le marché du travail, les spécialistes en insertion professionnelle accomplissant un important travail de motivation pour inciter les participants à conserver durablement leur emploi.

À ce stade, l'expérience montre que les Afi et les FCE portent particulièrement leurs fruits lorsque les acteurs et les spécialistes associés au placement les mettent en œuvre au bon moment, parmi d'autres mesures, lors du processus d'intégration professionnelle. Un programme exclusivement axé sur ces deux instruments ne serait adapté ni à la complexité de la situation ni à l'hétérogénéité du groupe cible. Pour apporter aux demandeurs d'emploi un soutien adapté, efficace et modulable, il faut conjuguer différents instruments et mesures afin de développer des solutions qui répondent aux besoins et aux

exigences du marché du travail, des secteurs concernés et des employeurs.

Partie 1 : introduction et bases conceptuelles

1 Introduction

Le 15 mai 2019, le Conseil fédéral a arrêté une série de mesures visant à promouvoir le potentiel offert par la main-d'œuvre présente en Suisse, parmi lesquelles le programme pilote d'aides financières à l'intégration professionnelle des réfugiés et des personnes admises à titre provisoire, initialement prévu pour une durée de trois ans (2021-2023). Ce programme vise à favoriser l'intégration professionnelle durable des réfugiés reconnus (R) et des personnes admises à titre provisoire (AP).

Le programme pilote prévoit des aides financières (Afi) pour les employeurs qui engagent, aux conditions de travail ordinaires, des AP / R pour lesquels une phase d'initiation spécifique doit être prévue. Accordées sous la forme de subventions salariales, ces aides peuvent être remplacées ou complétées si nécessaire par des formations complémentaires liées à l'emploi (FCE). Le forfait de 20 000 francs par poste au maximum pour la phase d'initiation est pris en charge à parts égales par la Confédération et les cantons. L'objectif était de permettre à 300 personnes par an au minimum de trouver un emploi à durée indéterminée en Suisse sur la période 2021-2023 (soit 900 personnes au total). Le 19 octobre 2022, le Conseil fédéral a décidé de prolonger d'un an la durée du programme pilote, soit jusqu'à fin 2024 (cf. point 2.3).

En avril 2020, le Secrétariat d'État aux migrations (SEM) a envoyé une circulaire aux services cantonaux compétents (services cantonaux chargés des contacts avec le SEM pour les questions d'intégration et autorités cantonales compétentes en matière d'asile) les conviant à participer au programme pilote. Sur l'ensemble des cantons, 15 y ont répondu favorablement et ont déposé un dossier décrivant la manière dont le programme pilote serait mis en œuvre à l'échelon cantonal, dans le respect des conditions-cadres et des conditions de dépôt définies, ainsi que des points clés du programme. L'ensemble de ces propositions ont été approuvées par le SEM.

Le programme pilote a été mis en œuvre dans les cantons suivants : AG, AR, BE, FR, GE, GR, JU, LU, NE, OW, SG, SH, TG, VD et VS. La phase opérationnelle a commencé en janvier 2021, sauf dans le canton de Berne, où le programme a été lancé un an plus tard (en janvier 2022).

La réalisation des objectifs est contrôlée au moyen d'un monitoring annuel et d'une évaluation externe. Menée pendant toute la durée du programme, cette dernière vise à apprécier l'efficacité et la viabilité de l'instrument des Afi.

L'évaluation externe se fonde, d'une part, sur un monitoring à orientation quantitative dans le cadre duquel les cantons fournissent en continu des données sur leurs participants au programme (annonce du début des emplois concrétisés grâce aux Afi / FCE, annonce de la fin des emplois concrétisés grâce aux Afi / FCE) ainsi que sur des enquêtes de satisfaction menées auprès des participants au projet et des employeurs. D'autre part, pour le volet qualitatif, elle repose sur la documentation des cantons en lien avec le projet et sur les rapports annuels adressés au SEM.

2 Objectifs et points clés du programme

Les objectifs, les conditions-cadres et les points clés (impératifs) du programme pilote figurent dans la circulaire, annexes comprises, que le SEM a fait parvenir aux cantons en avril 2020. Toutes les bases relatives au programme pilote et à l'évaluation qui sont pertinentes pour les cantons sont publiées sur le site Internet du SEM.

2.1 Objectifs du programme

Le but du programme est d'intégrer durablement sur le marché du travail les AP / R et, depuis 2022, les bénéficiaires du statut de protection S (ci-après statut S).

Pour garantir une **intégration professionnelle durable du groupe cible**, le SEM a formulé en sus les objectifs ci-après.

- Les rapports de travail ne sont pas résiliés à la fin de la période de versement des Afi mais se poursuivent pendant au moins une année supplémentaire.
- Les participants sont toujours intégrés dans le marché du travail deux ans après la fin des versements (au même poste ou ailleurs).
- L'employeur et l'employé sont satisfaits de la procédure suivie et des conditions-cadres du programme.
- Il n'y a pas d'effet d'aubaine pour l'employeur (il ne bénéficie des aides que si celles-ci déterminent réellement l'embauche de la personne).

Outre l'intégration professionnelle durable du groupe cible, le SEM souhaite, avec le programme pilote, encourager la **collaboration interinstitutionnelle (CII)** dans les cantons et les **innovations en matière d'intégration professionnelle**.

2.2 Groupe cible

Le programme vise les réfugiés reconnus (R, permis B), les personnes admises à titre provisoire (AP, permis F) et les réfugiés admis à titre provisoire (RAP, permis F). Depuis le 12 avril 2022, il est également ouvert aux bénéficiaires du statut S.

Le groupe cible est constitué de personnes qui présentent un potentiel d'intégration sur le marché du travail et ont déjà fait l'objet de mesures d'intégration professionnelle (première affectation, cours de langue, programme de qualification, etc.), mais qui ne sont pas encore en mesure de fournir une pleine prestation de travail. Il s'agit de personnes qui ne seraient pas engagées pour une durée indéterminée si l'employeur ne bénéficiait pas d'une Afi, car elles ont besoin d'une initiation spéciale.

Les AP / R ayant droit aux prestations financières de l'assurance-chômage (AC) ou de l'assurance-invalidité (AI) ne peuvent pas participer au programme pilote.

2.3 Directives

Les points clés (annexe 1 de la circulaire du SEM) fixent le cadre global du programme pilote. Le SEM entend laisser aux cantons une marge de manœuvre aussi large que possible pour qu'ils mettent en œuvre le programme en l'adaptant à leurs spécificités et à leurs besoins (coordination avec les projets du programme cantonal d'intégration [PIC] ou des structures ordinaires). Les points clés ne règlent donc pas en détail le coût financier induit pour chaque AP / R participant au programme. Les 15 programmes cantonaux élaborés utilisent le même instrument (les Afi et les FCE) dans des structures cantonales très différentes. De l'avis du SEM, la mise en œuvre devrait prioritairement s'inscrire dans le cadre des structures ordinaires, c'est-à-dire de la CII avec d'autres offices, notamment les autorités cantonales dont relève le marché du travail.

Afin d'éviter tout abus et toute inégalité de traitement entre les groupes cibles (intégration, AC, AI, aide sociale), le SEM a formulé des directives impératives, en particulier en ce qui concerne la durée maximale et le montant des Afi, ainsi que les exigences minimales applicables aux conditions de travail.

Configuration et versement des Afi

Les directives et principes suivants s'appliquent pour la configuration des Afi :

- Le **montant des Afi** ne dépasse pas **en moyenne 40 % du salaire** sur l'ensemble de la période. En cas de versements dégressifs après entente avec l'employeur, aucune aide ne dépasse 60 % du salaire.
- La durée de versement des aides est **en règle générale de six mois** ; le versement peut être prolongé à **douze mois au plus** si besoin est.
- Les aides financières pourront couvrir, pendant tout ou partie de la durée du versement (douze mois au maximum), les **cotisations de l'employeur aux assurances sociales** (AVS, AI, AC, AA, APG, PP, etc.).
- L'employeur versera le **salaire à un rythme mensuel** et recevra la subvention convenue du service cantonal compétent.

Exigences relatives au contrat de travail

L'octroi des Afi suppose que les conditions ci-après soient remplies.

- Le contrat de travail se fonde sur le salaire minimum prévu par la **CCT ou le salaire usuel dans la localité, la profession et la branche**.
- La personne engagée bénéficie d'un **contrat de travail à durée indéterminée ou de douze mois au minimum**. Le travail sur appel n'est pas autorisé.
- En règle générale, le **taux d'activité est d'au moins 80 %**. Il peut, dans des cas particuliers justifiés (obligations familiales, raisons de santé, formation initiale ou continue en cours d'emploi), être moins élevé, mais ne doit **pas être inférieur à 50 %**.
- L'employeur élabore un **plan d'initiation** succinct (objectifs / nature de l'initiation, forme de l'accompagnement, fréquence des entretiens avec la personne engagée, communication avec le spécialiste chargé du suivi). Il définit également la participation à d'éventuelles mesures de FCE.

Financement des FCE

Les formations complémentaires visant à acquérir des compétences spécifiques à un emploi (p. ex. maniement de machines : chariot élévateur, grue, etc.) peuvent être financées si les conditions ci-après sont remplies.

- La formation est **réellement nécessaire à l'exercice de l'emploi considéré** et a fait l'objet d'un **accord avec l'employeur**. Elle figure dans le plan d'initiation.
- Elle peut avoir lieu soit **en alternance** (le collaborateur est mis en disponibilité pour la formation, il utilise ses journées de congé ou il travaille à temps partiel pendant la période de formation), soit **avant la prise d'emploi**. Dans ce deuxième cas, le contrat de travail est signé avant le début de la formation.
- Le service compétent a **vérifié** que le collaborateur remplit les **exigences minimales pour suivre cette formation** (connaissances linguistiques, autres compétences de base, connaissances professionnelles).
- La **durée de la formation est proportionnée** à celle du soutien financier.

Gestion des cas et interfaces avec les offices régionaux de placement

Les AP / R doivent être suivis par un **spécialiste (en insertion professionnelle)**, lequel est également l'interlocuteur de l'employeur.

Depuis 2018, les AP / R aptes à intégrer le marché du travail doivent être annoncés aux offices régionaux de placement (ORP), conformément à l'art. 53, al. 5, de la loi fédérale du 16 décembre 2005 sur les étrangers et l'intégration (RS 142.20). Par conséquent, des Afi peuvent également être accordées aux employeurs **dont les AP / R sont annoncés auprès d'un ORP sans avoir droit aux prestations de l'AC** (période minimale de cotisation non accomplie).

Objectifs du modèle de financement et moyens financiers mis à disposition

Le Conseil fédéral a opté pour une solution forfaitaire afin de limiter autant que possible la charge administrative des cantons. Le SEM prévoit un coût moyen de 20 000 francs par an et par personne. La répartition des

coûts préconisée pour les programmes et les projets d'importance nationale étant de 50 % pour le SEM et de 50 % pour les cantons, le montant alloué par le SEM aux cantons est de 10 000 francs par personne et par an (voir la circulaire Afi, SEM 2020, p. 14). Les fonds alloués par la Confédération dans ce but devraient permettre à 300 AP / R au minimum de participer chaque année au programme pilote dans l'ensemble du pays. Ils peuvent toutefois être répartis entre un plus grand nombre de personnes.

Étant donné que les cantons initialement intéressés par une participation au projet pilote n'y ont pas tous pris part, 58 des 900 forfaits disponibles n'ont pas été utilisés. Sur la base des contrats de subventionnement conclus avec les 15 cantons participants, 842 forfaits ont été accordés pour la période du 1er janvier 2021 au 31 décembre 2024 (prolongation comprise) et utilisés pour l'intégration d'au moins 842 AP / R ou bénéficiaires du statut S.

Modifications du plan conceptuel et des directives de mise en œuvre

Par sa décision du 19 octobre 2022 concernant le crédit d'engagement de l'encouragement de l'intégration 2024-2027, le Conseil fédéral a choisi de poursuivre le programme pilote jusqu'en 2027. Le 29 novembre 2022, le Département fédéral de justice et police (DFJP) a décidé de prolonger et d'adapter le programme pilote en deux phases (circulaire Prolongation, SEM 2023, p. 3) :

■ **Phase I : prolongation de la durée d'un an (jusqu'à fin 2024)** : dans une première phase, la durée du programme pilote est prolongée d'un an, jusqu'à fin 2024. Grâce à cette prolongation, les cantons participants ont disposé de plus de temps pour mieux faire connaître l'instrument auprès des employeurs et pour consolider sa mise en œuvre. Cette mesure tient notamment compte des difficultés d'application dues à la pandémie.

■ **Phase II : développement en fonction des besoins des branches souffrant d'une pénurie de main-d'œuvre (2025-2027)** : le DFJP a en outre décidé de renforcer, dans une deuxième phase, l'orientation en fonction des besoins (dans le domaine du développement de mesures de qualification, de FCE, de certificats de branche, etc.) de l'économie et des branches (en particulier celles qui souffrent d'une pénurie de main-d'œuvre et de spécialistes).

L'information selon laquelle le DFJP a décidé, en novembre 2022, de prolonger le programme pilote en deux phases a été communiquée le 20 janvier 2023, par lettre, aux services responsables du projet dans les cantons pilotes.

Dans la circulaire « Prolongation du programme pilote Aides financières pour l'intégration professionnelle des réfugiés et des personnes admises à titre provisoire », envoyée le 22 août 2023 aux services responsables, le SEM précise les détails liés à la prolongation du programme pilote jusqu'à fin 2024 (phase I).

Les modifications mineures du contenu concernant les critères de participation des AP / R et des bénéficiaires du statut S au programme pilote, basées sur les retours des cantons et sur les résultats intermédiaires de l'évaluation externe, y sont détaillées. En résumé, les points ci-après ont été modifiés.

■ **Prolongation** d'un an de la durée du programme en cours, jusqu'à fin 2024, selon les mêmes points clés et conditions-cadres (phase I).

■ **Développement du programme** en fonction des besoins des branches souffrant d'une pénurie de main-d'œuvre (2025-2027).

■ **Extension du groupe cible** (section 5.1 de la circulaire) aux bénéficiaires du statut S (à partir du 13 avril 2022).

■ **Extension du groupe cible** aux personnes qui, en raison de conditions de travail précaires ou d'un manque de compétences, ont peu de chances de s'intégrer durablement sur le marché du travail. Les Afi peuvent désormais aussi être utilisées pour les personnes qui ont déjà une expérience sur le premier marché du travail, mais dont l'expérience acquise jusqu'à présent n'a pas permis une entrée durable sur le marché du travail. Dans

certain cas, les Afi peuvent ainsi être utilisées pour permettre une réinsertion ou pour soutenir des personnes qui se trouvent dans des conditions de travail très précaires, en vue d'une amélioration notable de ces conditions (contrat à durée indéterminée, taux d'occupation plus élevé et meilleur salaire) (point 5.1 de la circulaire).

■ **Contrat de travail** : désormais, il n'est plus obligatoire de conclure un contrat de travail à durée indéterminée ou d'au moins douze mois au moment de l'octroi d'une Afi. Il faut que le spécialiste responsable du cas / le spécialiste en insertion professionnelle juge **très probable** que le bénéficiaire obtienne un emploi.

■ **Taux d'occupation inférieur possible, en fonction des cas** : si cela est dans l'intérêt de l'AP / R (obligations familiales, raisons de santé, formation initiale ou continue en cours d'emploi), le taux d'activité peut être inférieur à 80 %. Il est fixé selon l'appréciation du responsable de l'accompagnement spécifique (spécialiste en insertion professionnelle / gestion au cas par cas).

■ **Spécification des FCE** : les qualifications qui peuvent être financées dans le cadre de ce programme pilote se caractérisent par le fait qu'elles sont directement liées à un poste de travail concret ou à un emploi. Il ne s'agit donc pas de programmes de qualification généraux et non spécifiques, mais de FCE qui sont nécessaires à l'exécution d'une activité déterminée à un poste de travail spécifique et à l'acceptation de ce poste (2e paragraphe du point 5.6 de la circulaire).

■ **Formations complémentaires avant l'entrée en fonction** : si la formation complémentaire a lieu avant l'emploi, une entrée en fonction ultérieure chez un employeur spécifique doit être jugée très probable par le responsable de l'accompagnement spécifique (spécialiste en insertion professionnelle / gestion au cas par cas). La condition préalable à une décision de financement positive n'est donc pas (plus) un contrat de travail déjà conclu, mais la relation de confiance entre le spécialiste en insertion professionnelle et l'employeur ou la reconnaissance de la mesure de qualification par la branche / l'employeur. Les financements de substitution doivent être exclus. L'objectif est d'intégrer des personnes supplémentaires dans le premier marché du travail grâce à des qualifications spécifiques à l'emploi (point 5.6.3 de la circulaire).

■ **Promotion et développement d'éléments / de modèles innovants** : la circulaire (point 5.7) indique explicitement qu'il serait possible de financer le développement de mesures de qualification reconnues par les branches avec ou selon les besoins des branches / de l'économie / des employeurs importants au niveau régional (en particulier dans les secteurs souffrant d'une pénurie de main-d'œuvre, comme ceux de l'énergie solaire, de l'énergie du bâtiment, de la santé ou de l'enseignement, ainsi que dans les branches ancrées au niveau régional comme le tourisme, l'horlogerie, la technique médicale, la biotechnologie, l'industrie pharmaceutique ou encore la production et la transformation de denrées alimentaires). En vue de la deuxième phase de la poursuite du programme pilote (voir le point 1.2 de la circulaire du 22 août 2023), de tels projets sont fortement encouragés et peuvent dès à présent faire partie des réflexions.

Partie 2 : enseignements tirés de la mise en œuvre

3 Aperçu des programmes cantonaux

En janvier 2022, la direction du projet au SEM a élaboré un document donnant une vue d'ensemble des programmes cantonaux. Celui-ci se fonde sur les propositions de concrétisation du programme remises par les cantons, ainsi que sur les informations et les retours relatifs à la mise en œuvre recueillis auprès des responsables du programme vers la fin de l'année 2021. Un tableau synoptique résumant les principaux aspects de la mise en œuvre au niveau cantonal a été établi sur la base de ce document et mis à jour fin 2022, fin 2023 et fin 2024 sur la base des rapports intermédiaires des cantons (voir le **Tableau 2**). Il mentionne les services chargés du projet, tant au niveau stratégique qu'opérationnel, et fournit dans la dernière colonne certaines informations spécifiques aux cantons (p. ex. la manière dont le programme s'intègre dans les structures ordinaires ou si le programme cible des groupes précis).

Les 13 premiers cantons référencés sont ceux qui ont élaboré leur programme en s'appuyant dans une large mesure sur le plan conceptuel du projet pilote (« modèles standard »), qui prévoit le recours à des Afi et, si nécessaire, à des FCE. Les 2 derniers cantons référencés (GR et JU), qui s'écartent du schéma initial du projet pilote, se concentrent quant à eux sur des « cycles de formation » préalables liés à l'emploi et ne prévoient pas d'Afi (« autres modèles »).

Sur les 15 cantons participant au projet, 13 (soit 87 %) ont inclus des bénéficiaires du statut S dans leur programme pilote. Il s'agit des cantons suivants : AG, BE, FR, GE, JU, LU, NE, OW, SG, SH, TG, VD et VS.

Tableau 2: aperçu des programmes pilotes cantonaux d'aides financières

	Responsabilité stratégique / opérationnelle	Service de mise en œuvre et spécialistes chargés du suivi (niveau opérationnel)	Spécificités
« Modèles standard » avec Afi et FCE			
AG	Responsabilité stratégique : Office des migrations et de l'intégration (<i>Amt für Migration und Integration</i> [MIKA]), Responsabilité opérationnelle : Office de l'économie et du travail (<i>Amt für Wirtschaft und Arbeit</i>)	Mise en œuvre opérationnelle au niveau des ORP (conseillers à l'intégration et conseillers employeurs) Prise en charge des coûts par le MIKA, Section Intégration et conseils (<i>Sektion Integration und Beratung</i>) La gestion au cas par cas demeure du ressort des services sociaux / communes.	Complément aux prestations existantes (mesure supplémentaire dans le cadre du programme « AMIplus » : réintégration des bénéficiaires de l'aide sociale sur le marché du travail et extension des prestations existantes aux AP / R (allocations d'initiation au travail [AIT] par l'AI ou l'AC)
AR *)	Comité de pilotage PIC (canton, président de la commune, service de consultation pour les réfugiés) Conseils : groupe de travail Intégration au marché du travail (<i>Arbeitsgruppe Arbeitsmarktintegration</i> ; direction des ORP, formation, Office de l'économie [<i>Amt für Wirtschaft</i>], Office des migrations [<i>Migrationsamt</i>], services sociaux et service de consultation pour les réfugiés)	Service de consultation pour les réfugiés, spécialistes en insertion professionnelle	Complément aux prestations existantes pour les AP / R et extension des prestations existantes aux AP / R (AIT par l'AI ou l'AC). Les conseillers en matière d'intégration peuvent demander à l'Office des migrations l'application de cette mesure pour les clients qui ont suivi la phase 1 (évaluation) et la phase 2 (développement de l'employabilité ; acquisition de qualifications clés et de compétences fondamentales spécifiques de la profession dans le cadre de cours d'initiation et d'affectations s'étendant sur plusieurs mois) et qui se trouvent en phase 3 (placement).
BE	Asile et réfugiés, Office de l'intégration et de l'action sociale (OIAS), division Asile	Partenaires régionaux, spécialistes en insertion professionnelle, par analogie avec la compétence Processus de première intégration Agenda Intégration Suisse (AIS)	Début du projet : 2022 Complément aux prestations existantes (il n'existait aucune offre avec aides financières dans le cadre du PIC)
FR	Service de l'action sociale	Prestataires externes : ORS (permis F) et Caritas Suisse (permis B), spécialistes en insertion professionnelle	Extension des prestations existantes (programme Afi cantonal « Vitamine F », uniquement pour les personnes détentrices d'un permis F, montants plus faibles). Extension du programme aux R détenteurs d'un permis B et de l'offre existante pour les AP, par l'augmentation du montant initial du chèque formation. Il existe deux modèles de soutien standardisés : - option 1 : 1 ^{er} et 2 ^e mois :1000 francs par mois ; du 3 ^e au 6 ^e mois :500 francs par mois ; chèque formation :5000 francs ; - option 2 :1 ^{er} et 2 ^e mois :2000 francs par mois ; du 3 ^e au 6 ^e mois :500 francs par mois ; chèque formation :2000 francs
GE	Hospice général (service social du canton de Genève)	Prestataires externes : spécialistes en insertion professionnelle TRT (agence de placement). La gestion au cas par cas demeure du ressort de l'autorité compétente (Hospice général). Le déroulement du programme est coordonné avec le Bureau de l'intégration des étrangers (BIE) et l'Office cantonal de l'emploi (OCE).	Dans le cadre de la loi cantonale en matière de chômage, le canton de Genève dispose déjà d'une prestation similaire (allocation de retour en emploi [ARE]). Elle s'adresse aux demandeurs d'emploi en fin de droits et aux bénéficiaires de l'aide sociale, à l'exclusion des détenteurs d'un permis F.

LU	Service Asile et réfugiés (<i>Dienststelle Asyl- und Flüchtlingswesen</i>), division Mesures d'intégration, domaine spécialisé Intégration (<i>Abteilung Integrationsmassnahmen, Fachressort Integration</i>)	Prestataires externes : Œuvre suisse d'entraide ouvrière (OSEO Suisse centrale). Les collaborateurs des ORP peuvent toutefois aussi accéder à la prestation (encadrement des AP / R n'ayant pas droit à la prestation ; depuis 2023, possibilité d'octroyer des Afi lors du placement également). La gestion au cas par cas demeure du ressort des services sociaux.	Extension des prestations existantes (AIT « régulières ») aux AP / R
NE	Service de la cohésion multiculturelle (COSM)	Service de l'emploi (SEMP) / collaborateurs des ORP, à partir de 2023 également conseillers en insertion socioprofessionnelle de services mandatés (AIS)	Extension des prestations existantes aux AP / R (AIT par l'AC)
OW	Services sociaux Asile (<i>Soziale Dienste Asyl</i>)	Services sociaux Asile, équipe Intégration, spécialistes Intégration / Insertion professionnelle avec approche d'aide à l'emploi (<i>supported employment</i>)	Complément aux prestations existantes (préapprentissage d'intégration) Accent mis spécialement sur les mères ayant des enfants en bas âge et travaillant à 50 %, notamment dans la restauration, et sur les jeunes AP / R ayant la capacité de suivre une formation
SH	Service spécialisé en matière d'intégration (<i>Integrationsfachstelle Integres</i>), délégué cantonal à l'intégration	CII : ORP (placement, octroi des Afi), services sociaux (gestion au cas par cas) et prestataires externes (OSEO, coaching et bilan final). Généralement, le suivi et le coaching sont délégués aux coaches de l'OSEO après concertation avec le service de gestion au cas par cas.	Extension des prestations existantes (AIT par l'AC) aux AP / R qui sont annoncés auprès des ORP et qui sont considérés comme étant aptes à intégrer le marché du travail. Niveau d'allemand A2 au moins, capacité de travail de 50 % au moins, prise en charge des enfants assurée, intégration culturelle réussie.
SG	Office des affaires sociales, Centre de compétence Intégration et égalité des chances (<i>Amt für Soziales, Kompetenzzentrum Integration und Gleichstellung</i>)	Office de l'économie et du travail (<i>Amt für Wirtschaft und Arbeit</i>), ORP Suivi réalisé par les collaborateurs des ORP-AIT en collaboration avec les coaches des organisations régionales spécialisées dans le bilan de compétences et l'intégration sur le marché du travail (<i>regionale Potenzialklärungs- und Arbeitsintegrationsstellen</i>) de l'association Projets d'intégration Saint-Gall (<i>Trägervereins Integrationsprojekte St. Gallen</i>)	Complément aux prestations existantes (modèle de salaires partiels) et extension des prestations existantes aux AP / R (AIT par l'AC)
TG	Office des migrations, service spécialisé dans l'intégration (<i>Migrationsamt, Fachstelle Integration</i>)	Janv. 2021 - déc. 2021 : RAP / R : prestataires externes (service de consultation pour les réfugiés, Fondation Peregrina) ; spécialistes en insertion professionnelle AP : service spécialisé dans l'intégration de l'Office des migrations, coaches en intégration À partir de janv. 2022 : gestion au cas par cas pour tous les AP / R et les RAP par le service de l'intégration (Office des migrations). Reprise en partie du personnel de la fondation Peregrina. Mise en œuvre opérationnelle par les coaches du service spécialisé dans l'intégration Depuis 2023, collaboration avec les autorités dont relève le marché du travail.	Complément aux prestations existantes (stage) et extension des prestations existantes aux AP / R (AIT par l'AC)
VD	Bureau cantonal pour l'intégration des étrangers et la prévention du racisme	RAP / R : Centre social d'intégration des réfugiés AP : Établissement vaudois pour l'accueil des migrants	Extension des prestations existantes aux AP / R (AIT par l'AC, AIT cantonales et formations complémentaires [FORMAD] pour les bénéficiaires de l'aide sociale). Afi uniquement pour les AP ; FCE pour les AP / R
VS	Service de l'action sociale (SAS) - Office de l'asile (OASI). Collaboration entre le Bureau d'insertion professionnelle (BIP), l'Office des migrations et les ORP, sous la surveillance de la CII cantonale	SAS – BIP, conseillers du BIP	Extension des prestations existantes (AIT cantonales pour les ayants droit à l'AC) aux AP / R

Autres modèles : accent mis sur des « cycles de formation » préalables liés à l'emploi

GR	Service spécialisé dans l'intégration (<i>Fachstelle Integration</i>) / délégué cantonal à l'intégration	Spécialistes en insertion professionnelle du service spécialisé dans l'intégration	Nouvelle approche novatrice testée (AIT préexistantes : « modèle de salaire partiel ») : cycles de formation pour les saisonniers qui doivent obtenir un poste fixe à la fin de la formation.
JU	Association jurassienne d'accueil des migrants (AJAM)	AJAM, spécialistes en insertion professionnelle et travailleurs sociaux	Le programme Afi s'adresse aux migrants qui ne possèdent pas le profil ou les connaissances scolaires nécessaires pour suivre une formation de type AFP ou CFC. Dans le cadre de ce programme, l'AJAM organise des formations en partenariat avec des centres certifiés et reconnus dans leur domaine. Le programme Afi répond ainsi tant aux besoins des entreprises et l'économie jurassienne qu'à ceux des migrants.

Légende :*) Ces cantons ont clôturé le programme à la fin de l'année 2023.

Source : propositions cantonales de mise en œuvre (SEM) de 2020 et rapports annuels des cantons des années 2021, 2022, 2023 et 2024. Données datant de septembre 2022 complétées ponctuellement par des informations figurant dans les rapports annuels 2023. Illustration BASS

4 Résultats de l'analyse du monitoring

Le présent rapport présente les chiffres relatifs aux prises d'emploi soutenues dans le cadre du projet pilote par des Afi et des CFE. Ces chiffres se fondent sur le monitoring, c'est-à-dire sur les informations fournies par les professionnels et les responsables du projet dans les cantons qui, depuis le début du programme pilote, rendent compte régulièrement à l'équipe d'évaluation des nouvelles prises d'emploi et d'autres éléments concernant le déroulement du programme et la sortie de participants¹.

4.1 Nombre de participants recensés de 2021 à 2024

Nombre de participants

■ Selon les indications fournies par les cantons dans le cadre du monitoring, **539** personnes ont commencé directement à travailler ou entamé une FCE grâce au soutien du programme au cours de la période 2021-2024. Les FCE étaient menées à bien en vue d'une prise d'emploi ultérieure ou financées en sus d'une embauche. Le nombre des nouveaux participants est passé de 87 en 2021² à 184 en 2023. En 2024, dernière année de la phase pilote I, il a légèrement baissé par rapport à l'année précédente (Erreur ! Source du renvoi introuvable.). Depuis le 12 avril 2022, les bénéficiaires du statut S ont également accès au programme pilote. Alors qu'ils ne représentaient que 6 % des nouveaux participants en 2022, ils sont passés à près de 50 % (83 personnes) en 2023 puis à 56 % (79 personnes), soit légèrement plus de la moitié, en 2024.

Embauches concrétisées grâce aux Afi

■ Depuis le lancement de la phase pilote, **428** personnes ont été **engagées** grâce à une **Afi** entre janvier 2021 et la fin 2024. Alors qu'en 2021 et en 2022, le nombre des prises d'emploi enregistrées était de respectivement 68 et 82, il a nettement augmenté en 2023 (154) et en 2024 (124) (Tableau 3).

■ Pour 49 de ces 428 embauches concrétisées grâce aux Afi (11 %), un soutien supplémentaire a été accordé sous la forme de FCE (Afi+). Il s'agit concrètement de 57 formations : 21 cours de langue, 12 cours de conduite (permis de conduire) ou de maniement d'engins (remorques, chariots élévateurs, appareils de levage), 8 formations dans le domaine de la santé (aide-soignant[e], auxiliaire de santé, prise en charge des personnes démentes, premiers secours), 3 cours dans les domaines de la pédagogie et du sport (formation de base à l'animation de jeux d'enfants, formation Jeunesse et sport, formation d'entraîneur professionnel), 3 cours dans le domaine de la restauration et des denrées alimentaires (cours d'hygiène, formation en boucherie), 4 formations d'artisan (soudure, polissage en horlogerie), 2 formations en informatique, 2 formations dans le domaine du nettoyage (blanchisserie et nettoyage de bâtiments), un cours de contrôle de la qualité et une formation d'assistant(e) dans le domaine de l'administration et de la logistique.

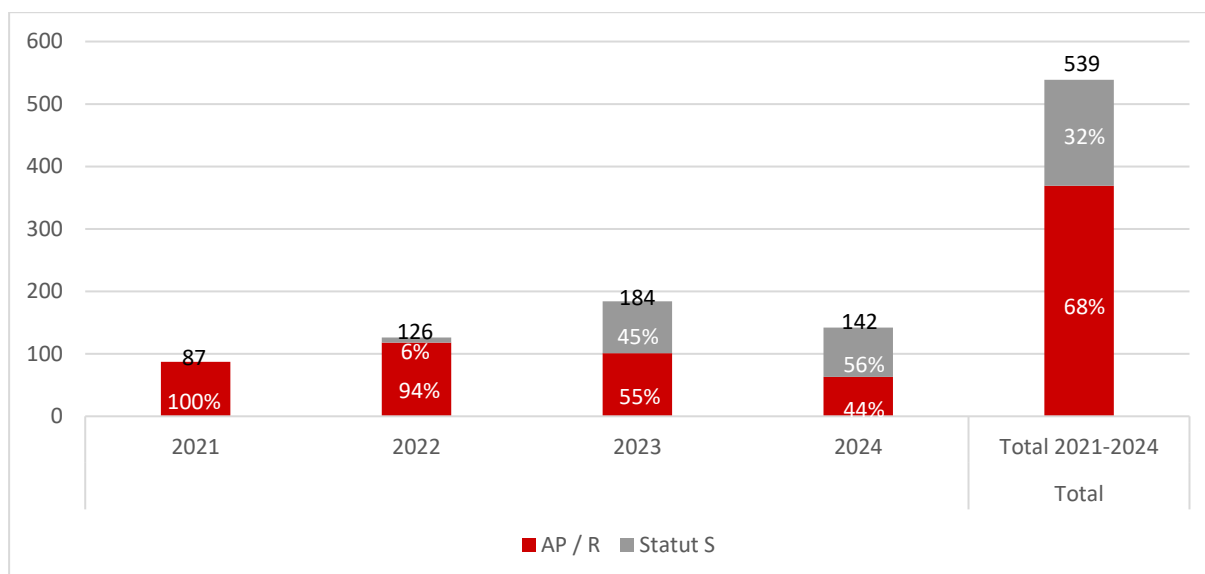
Participants ayant entamé une FCE

■ Outre les 428 prises de poste dotées d'une Afi, le programme a permis à 111 personnes **d'entamer une formation préparatoire ou complémentaire liée à l'emploi**, dont 19 en 2021, 31 en 2022, 30 en 2023 et 18 en 2024. Cette formule a remporté un succès particulier dans les cantons du Jura et des Grisons, dans le cadre de leurs solutions sectorielles.

¹ Faute de détails sur 13 personnes ayant pris un emploi dans le canton des Grisons, les informations les concernant figurent dans la grille quantitative globale mais non dans les évaluations détaillées relatives aux participants qui reposent sur les données supplémentaires du monitoring.

² Une personne est considérée comme un participant dès lors qu'elle fait l'objet d'une Afi ou d'une FCE. Toute aide fournie antérieurement en matière de vérifications, de placement ou de prise d'emploi s'inscrit dans un cadre extérieur au programme pilote.

Graphique 1 : embauches concrétisées grâce aux Afi ou aux FCE, état de juin 2025 (par année, et total pour la période 2021-2024 ; par statut de séjour).



Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS). Calculs BASS

Selon les données du monitoring, 2 personnes ont rejoint le programme avant 2021 et ne figurent donc pas dans le graphique.

Tableau 3 : nombre de participants ayant bénéficié d'une Afi ou d'une FCE, par canton

Canton	Afi		Formations préparatoires ou complémentaires liées à l'emploi		Total des participants	
	Nombre	% du total	Nombre	% du total	Nombre	% du total
VD	65	15 %	15	13 %	80	15 %
SG	78	18 %	-	-	78	14 %
FR	70	16 %	-	-	70	13 %
JU**	-	-	53	48 %	53	10 %
NE	43	10 %	-	-	43	8 %
VS	35	8 %	2	2 %	37	7 %
AG	32	7 %	1	1 %	33	6 %
GE	29	7 %	3	3 %	32	6 %
LU	22	5 %	4	4 %	26	5 %
BE*	20	5 %	-	-	20	4 %
OW	14	3 %	5	4 %	19	4 %
GR**	-	-	18	16 %	18	3 %
TG	5	1 %	8	7 %	13	2 %
SH	8	2 %	2	2 %	10	2 %
AR	7	2 %	-	-	7	1 %
Total	428	100 %	111	100 %	539	100 %
2021	68		19		87	
2022	82		44		126	
2023	154		30		184	
2024	124		18		142	

* Début du programme pilote dans le canton de Berne une année plus tard, le 1^{er} janvier 2022

** Autres modèles sans Afi. Embauches précédées d'une formation initiale ou complémentaire liée à l'emploi

Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS). Calculs BASS

4.2 Informations sur les participants du programme pilote

Démographie sociale (Graphique 2)

■ Parmi les bénéficiaires d'une Afi, 4 sur 10 (39 %) ont le statut S (ils étaient 16 % en mai 2023). Un peu plus d'un quart (27 %) sont des AP. Un peu moins d'un quart sont des R (19 %) ou des RAP (16%).

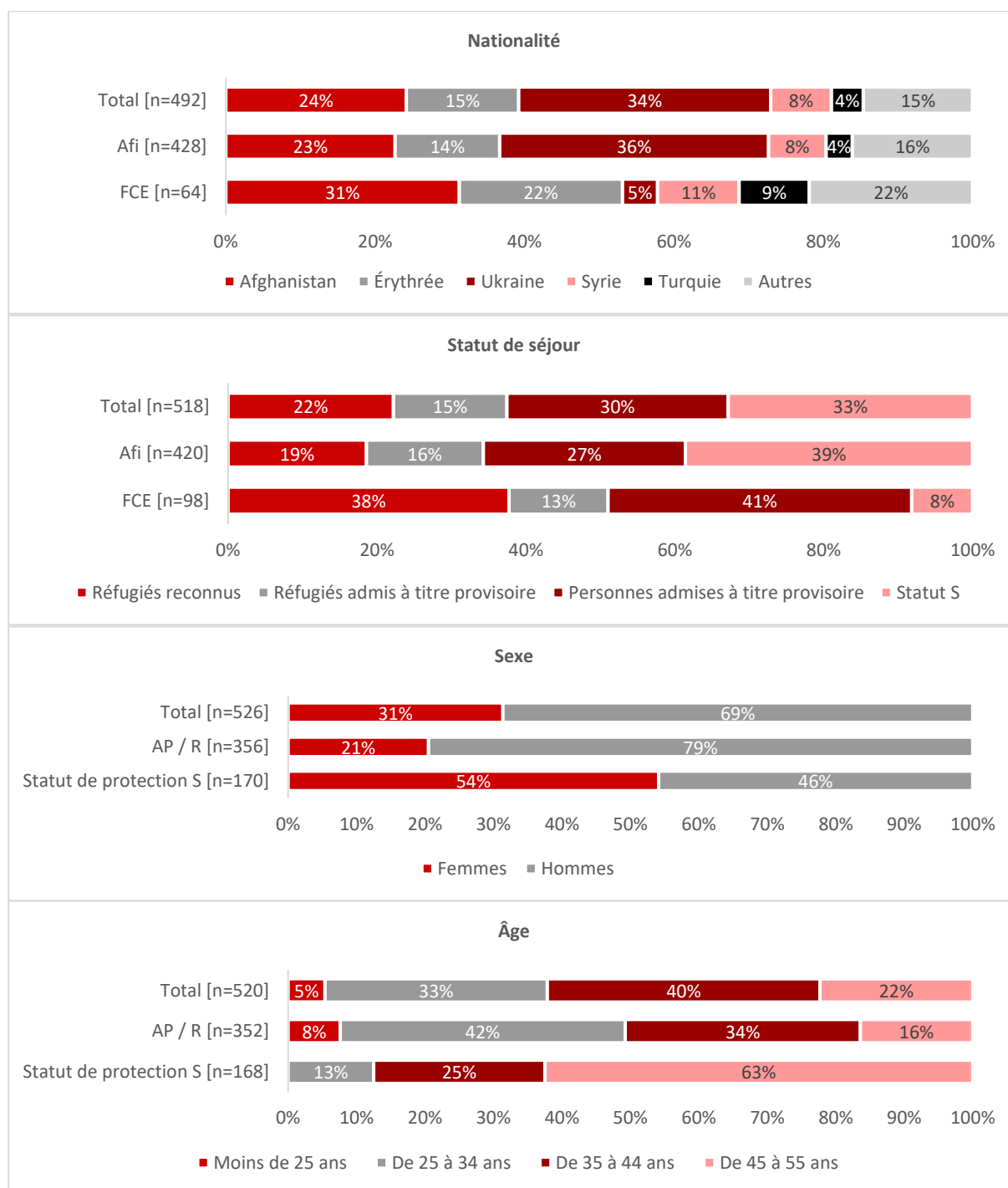
Les proportions changent lorsqu'on observe les personnes qui ont effectué une FCE : les bénéficiaires du statut S constituent là une minorité (8 %). Environ 4 personnes sur 10 sont des R (38 %) ou des AP (41 %). Les 13 % restants sont des RAP.

■ Selon les données issues du monitoring, un tiers environ des postes pourvus grâce aux Afi ou à des FCE sont occupés par des femmes. La grande majorité des participants sont donc des hommes (69 %). On n'observe pas de différence notable dans la répartition hommes-femmes entre les bénéficiaires d'une Afi et ceux d'une FCE. Il en va tout autrement sous l'angle du statut de séjour : si 4 AP / R sur 5 sont des hommes, les bénéficiaires du statut S sont majoritairement des femmes (55 %).

■ La grande majorité des participants ont entre 25 et 44 ans. Les moins de 25 ans sont rares (5 %). Là aussi, on ne constate pas de différence notable s'agissant du type de mesure, mais bien sous l'angle du statut de séjour : les bénéficiaires du statut S sont, sans l'ensemble, nettement plus âgés que les AP / R.

■ Les pays d'origine les plus représentés sont l'Afghanistan, l'Érythrée, la Syrie et, selon la mesure, la Turquie (FCE) ou l'Ukraine (Afi). Les ressortissants ukrainiens représentent 36 % des bénéficiaires d'une Afi mais seulement 5 % des personnes suivant une FCE.

Graphique 2: statut de séjour, sexe, âge et nationalité des participants par mesure ou par statut de séjour



Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS). Calculs BASS.

Ressources et compétences des participants du programme pilote (Graphique 3 et Graphique 4)

■ près des deux tiers des personnes engagées grâce aux Afi (63 %) possèdent un niveau de langue A2 ou inférieur, tandis que celles qui ont suivi une FCE ont un niveau de langue supérieur : près des deux tiers (64 %) ont le niveau B1 ou plus. On constate aussi des différences en relation avec le statut de séjour : 48 % des AP / R ont au moins le niveau B1, contre un gros quart (26 %) des bénéficiaires du statut S.

■ Seule une petite partie des personnes recrutées grâce aux Afi / FCE ont suivi une formation professionnelle initiale ou obtenu un diplôme de l'enseignement supérieur dans leur pays d'origine ou en Suisse. Cela dit, par rapport à mai 2023, la proportion de participants diplômés de l'enseignement supérieur dans leur pays d'origine a augmenté de 13 à 23 %. Cela tient avant tout à l'ouverture du programme aux bénéficiaires du statut S, dont les trois quarts ont achevé dans leur pays d'origine une formation professionnelle ou un cursus dans l'enseignement supérieur.

■ S'agissant des formations professionnelles ou universitaires achevées ou reconnues en Suisse, les différences sont moins marquées : la grande majorité des participants n'ont pas obtenu de diplôme en Suisse.

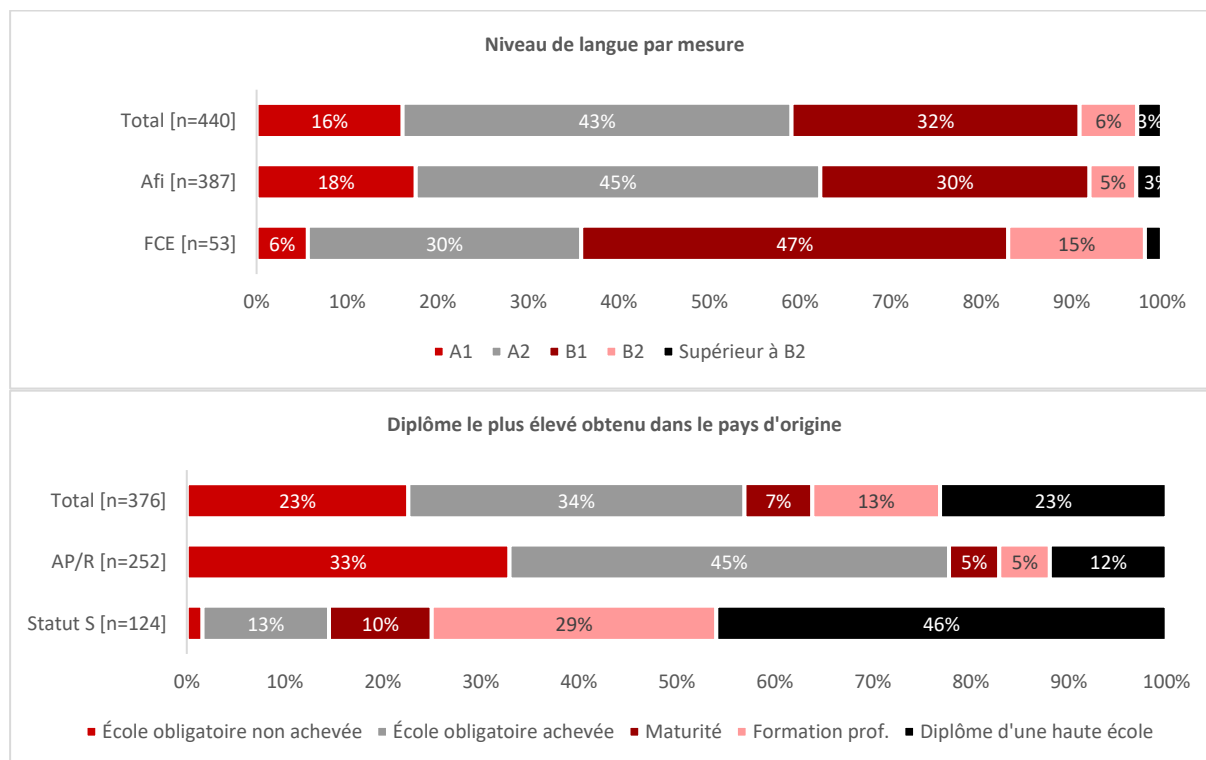
■ En ce qui concerne les ressources et les compétences estimées par les spécialistes chargés du suivi (Graphique 4), on constate certaines différences liées au statut de séjour.

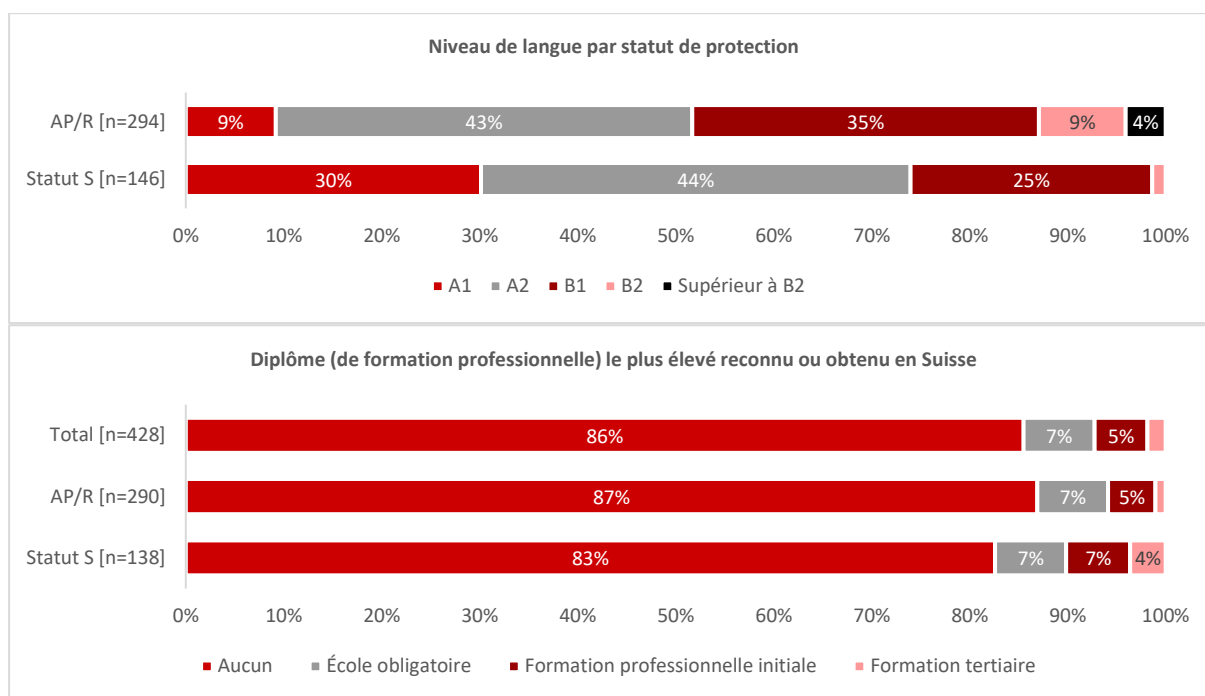
L'absence d'expérience professionnelle (non seulement à l'étranger mais aussi et surtout en Suisse) est pointée comme une faiblesse pour près de la moitié (46 %) des AP / R. De plus, un bon quart (26 %) des personnes suivies présentent des compétences linguistiques insuffisantes.

Pour les bénéficiaires du statut S, l'expérience professionnelle acquise à l'étranger pose moins de problèmes ; ils pâtissent plutôt de l'absence d'expérience acquise en Suisse, cet aspect étant jugé (plutôt) critique pour 4 personnes sur 5. Il en va de même des compétences linguistiques de 48 % des bénéficiaires du statut S, qui sont par conséquent nettement moins bonnes que celles des AP / R. En outre, 2 statuts S sur 5 pâtissent d'un manque d'intégration sociale.

Indépendamment du statut de séjour, les ressources et les compétences (hors santé physique et psychique) des personnes ayant accompli une FCE sont jugées légèrement meilleures que celles des autres (donnée ne figurant pas dans les graphiques).

Graphique 3 : ressources et compétences selon la mesure ou le statut de séjour

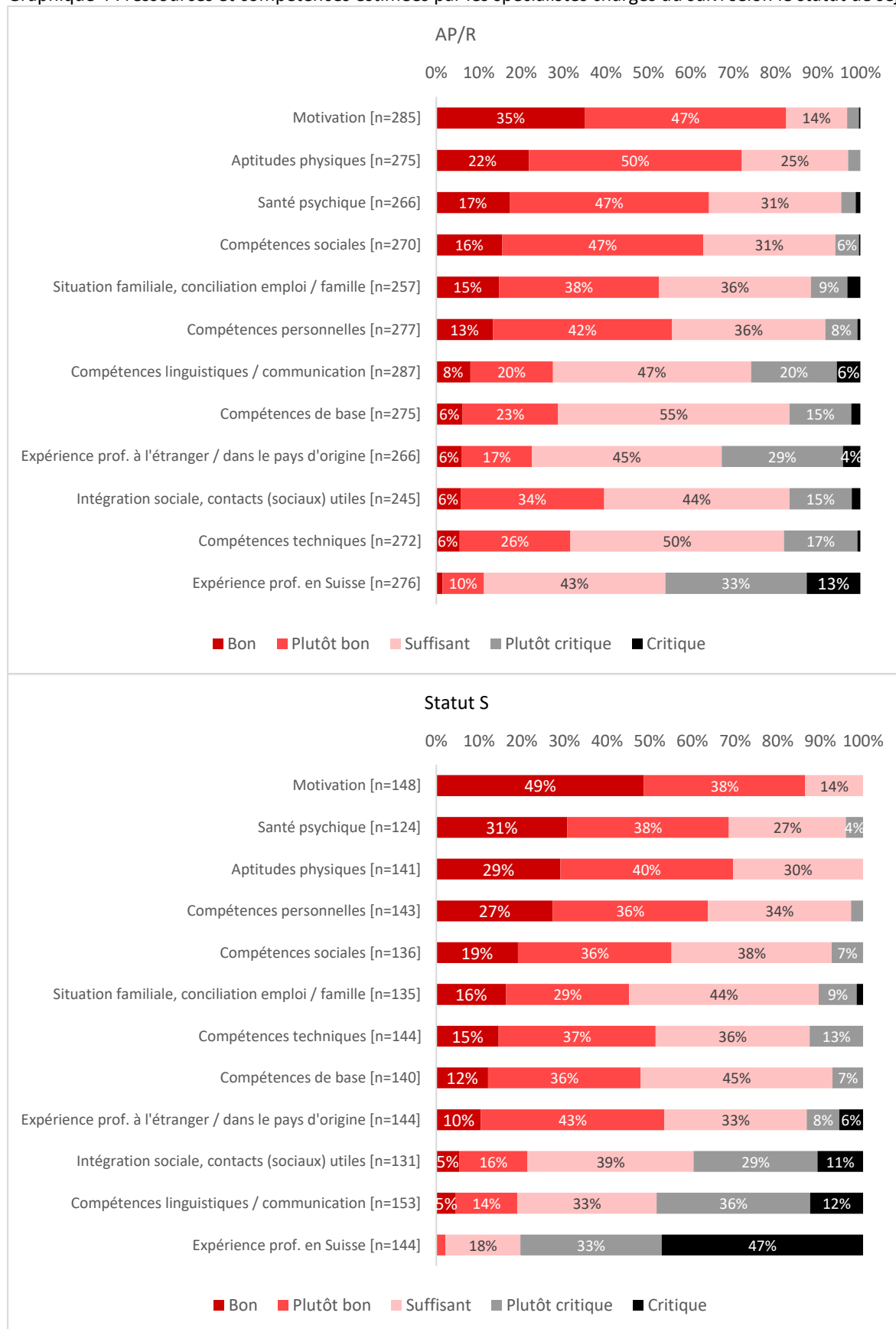




Remarque : les valeurs inférieures à 3 % ne sont pas représentées.

Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS). Calculs BASS.

Graphique 4 : ressources et compétences estimées par les spécialistes chargés du suivi selon le statut de séjour



Remarque : les valeurs inférieures à 3 % ne sont pas représentées.

Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS). Calculs BASS.

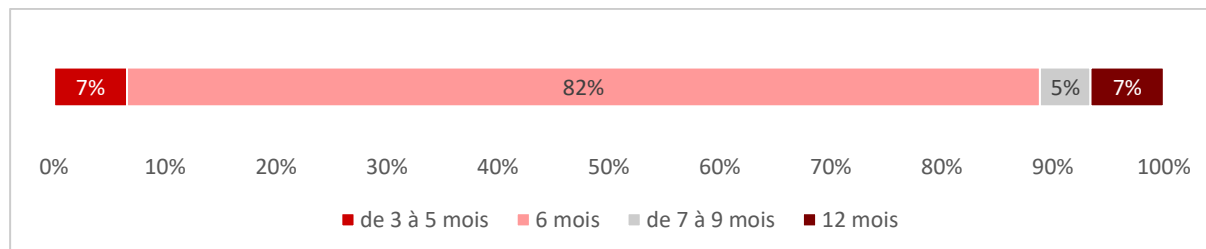
4.3 Données relatives aux embauches concrétisées grâce aux aides financières

4.3.1 Montant, durée et coût des aides financières

Montant, durée et coût des aides financières (Tableau 4, Tableau 5)

- Dans la grande majorité des cas (82 %), l'initiation soutenue par des Afi dure six mois (**Graphique 5**). Il n'y a pas de différence notable entre les bénéficiaires du statut S et les AP / R.
- Le coût moyen d'une Afi est de 9435 francs, avec des variations considérables entre AP / R et bénéficiaires du statut S, l'Afi étant en moyenne inférieure de près de 2300 francs pour les AP / R. Au niveau cantonal, le coût moyen varie de 4911 francs (FR) à 13 701 francs (NE).
- Le coût moyen d'une formation liée à l'emploi, qu'elle soit préparatoire ou complémentaire, est de 6833 francs. Il est plus élevé dans les cantons du Jura et des Grisons (respectivement 9585 et 9000 francs), qui ne recourent qu'aux formations complémentaires liées à l'emploi.
- Dans le canton où le coût moyen est le plus bas (FR), il est prévu que, en plus de l'aide financière, un chèque formation puisse être utilisé pendant la durée du contrat de travail.
- Au cours de la période d'initiation, une Afi de 1488 francs en moyenne est versée à l'employeur chaque mois. Un modèle dégressif a été choisi dans la plupart des cas (63 %).
- Les données relatives au coût moyen par participant indiquent que l'enveloppe forfaitaire de 20 000 francs fixée en amont du projet est suffisante pour favoriser l'embauche de plus d'une personne.

Graphique 5 : durée des Afi



Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS). Calculs Afi / FCE (BASS)

Tableau 4 : aperçu du montant des Afi

	Coûts globaux en CHF		
	Total	AP / R	Statut S
Valeur moyenne	9435	8567	10 854
Montant minimal	1900	1900	3000
Montant maximal	28 626	23 520	28 626
Percentile			
Quartile 25 %	6000	6000	8559
Quartile 50 % (valeur médiane)	9528	8812	10 482
Quartile 75 %	11 388	10 398	12 970

Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS). Calculs BASS

Tableau 5 : durée et coûts des aides financières et des formations préparatoires liées à l'emploi selon le canton

Canton :	Nombre	Durée moyenne	Coûts en CHF				
			Moyenne	Moyenne mensuelle	Montant minimal	Montant maximal	Valeur médiane
Afi							
AG	32	6,7	10 196	1522	2005	21 318	9360
AR	7	7,71	10 481	1359	7000	17 720	9120
BE	19	6	8427	1405	3600	13 703	8640
GE	29	6	10 404	1734	6102	14 400	10 482
FR	70	7,3	4911	674	2000	7000	6000
LU	22	6,6	9981	1522	4560	16 656	9600
NE	43	5,7	13 701	2395	6072	19 500	14 820
OW	14	7,79	8949	1149	3000	20 400	9462
SH	8	6,75	12 399	1837	9360	17 640	11 635
TG	5	4,42	5252	1188	2088	8085	5408
VD	65	6,2	10 123	1630	3000	24 798	9532
VS	35	5,83	9691	1662	1900	28 626	9600
SG	78	5,9	9830	1675	3536	14 690	10 056
Total	427	6,3	9435	1488	1900	28 626	9528
FCE							
JU*	53		9585		9000	11 000	9500
GR*	18		9000		9000	9000	9000
Cantons restants**	40		6675		220	10 777	2113
Total	111		6833		220	11 000	9000

* Formations préparatoires liées à l'emploi uniquement

** Formations préparatoires et complémentaires liées à l'emploi

Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS). Calculs BASS

4.3.2 Contrat de travail, taux d'occupation, salaire et secteurs concernés

Contrat de travail, taux d'occupation, salaire et secteurs concernés

■ Un contrat de travail à durée indéterminée a été conclu dans 90 % des cas d'embauche concrétisés grâce aux aides financières, un contrat à durée déterminée dans la majorité des autres cas. Le tableau est un peu différent pour les embauches soutenues par une FCE sur lesquelles on possède des informations détaillées (n = 47). Elles correspondent pour une moitié à des contrats à durée indéterminée et pour l'autre à des contrats à durée déterminée (**Graphique 6**).

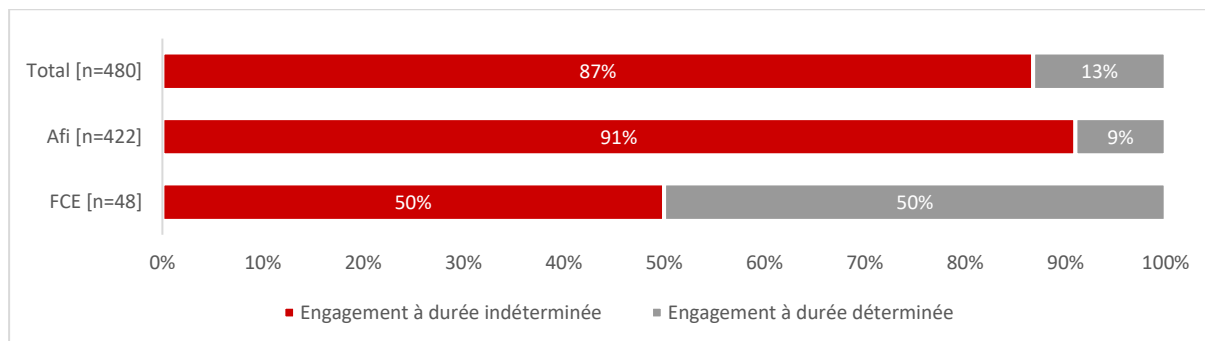
■ La grande majorité des prises d'emploi concrétisées grâce aux Afi / FCE concernent des postes à temps plein. Les postes à temps partiel avec un taux d'occupation inférieur à 80 % restent rares (**Graphique 7**). On constate toutefois une nette différence entre les sexes : les hommes sont majoritairement employés à temps plein, tandis que les femmes occupent essentiellement des postes à temps partiel.

■ Le salaire médian standardisé en équivalent temps plein (ETP) bénéficiant des Afi se monte à 4333 francs. Au total, 25 % des participants avaient un salaire (standardisé et brut) inférieur à 4000 francs (quartile 25 %) et 25 % un salaire supérieur à 4737 francs (quartile 75 %). En moyenne, ces salaires sont d'environ 300 francs supérieurs à ceux des personnes engagées grâce aux FCE (**Tableau 6**). Les bénéficiaires du statut S ont un revenu mensuel moyen légèrement supérieur (4500 francs) à celui des AP / R (4200 CHF).

■ La majorité des prises d'emploi concrétisées grâce aux Afi se répartit entre les secteurs de l'hôtellerie et de la restauration (24 %), de la construction (12 %), de la métallurgie, de l'industrie des machines et de l'horlogerie (12 %) ou de la technique des bâtiments (10 %). Les 42 % restants sont répartis entre de très nombreux secteurs (**Graphique 8**). Les postes pourvus grâce aux FCE l'ont été principalement dans les

secteurs de la métallurgie, de l'industrie des machines et de l'horlogerie de l'Arc jurassien (39 %), de l'hôtellerie et de la restauration (16 %) et de la santé (11 %). On n'observe aucune différence notable entre les AP / R et les bénéficiaires du statut S.

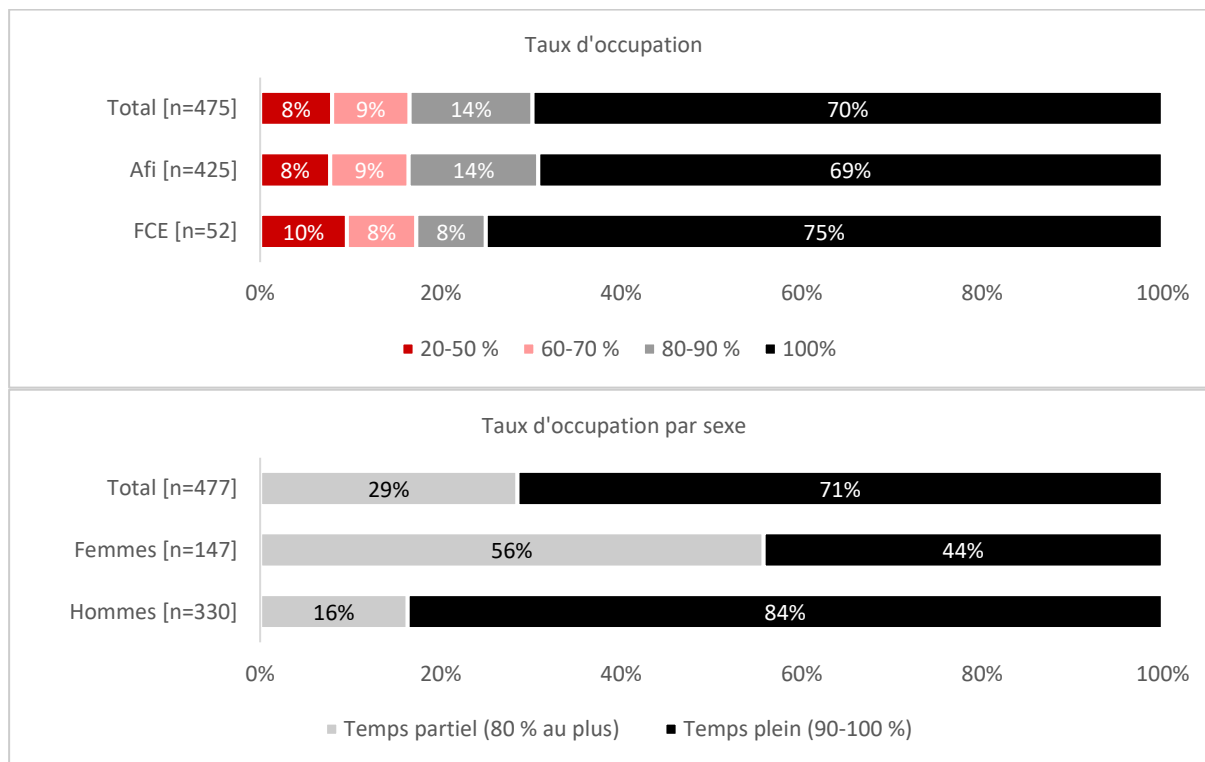
Graphique 6 : type de contrat selon le type de mesure



Remarque : sur les 48 personnes qui ont suivi une FCE, 4 n'ont obtenu qu'une promesse d'embauche, dont 2 pour un contrat à durée déterminée et 2 pour un contrat à durée indéterminée.

Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS). Calculs BASS

Graphique 7 : taux d'occupation des postes, par mesure et par sexe



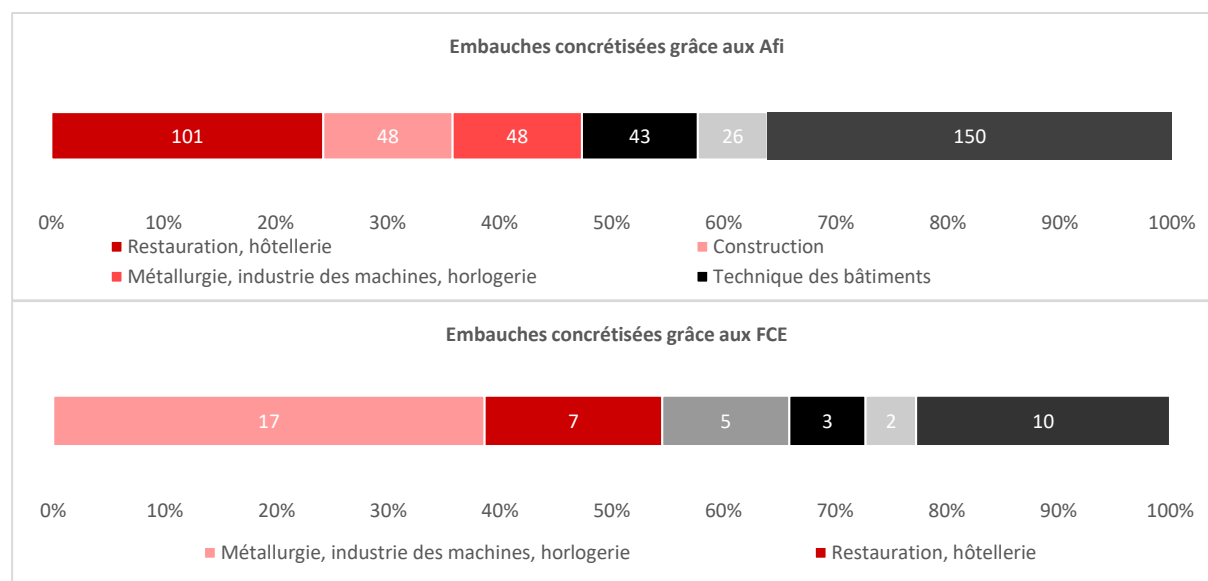
Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS). Calculs BASS

Tableau 6 : salaires mensuels bruts standardisés (ETP), état d'avril 2024

	Embauches concrétisées grâce aux Afi	Embauches concrétisées grâce aux FCE
Valeur moyenne	4362	3807
Percentile		
Quartile 25 %	4000	3683
Quartile 50 % (valeur médiane)	4333	4000
Quartile 75 %	4737	4320

Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS). Calculs BASS

Graphique 8 : répartition par secteur des prises d'emploi concrétisées grâce aux Afi ou aux FCE



Remarque : les valeurs indiquées dans les zones en couleur du graphique sont des nombres de cas (et non des pourcentages).
Embauches concrétisées grâce aux Afi : n = 416 ; Embauches concrétisées exclusivement grâce aux FCE : n = 44.

*Autres secteurs Afi	Nombre
Santé	20
Transports, logistique, sécurité	14
Nature	13
Économie, administration, tourisme	13
Formation, social	13
Beauté, sport	12
Vente, achat	12
Véhicules	11
Bois, aménagement intérieur	9
Planification, construction	9
Génie électrique	6
Informatique	6
Élimination des déchets, recyclage	4
Textile, mode	3
Nettoyage	3
Chimie, physique	2
**Autres secteurs FCE :	
Construction	2

Génie électrique	2
Transports, logistique, sécurité	2
Technique du bâtiment	1
Bois, aménagement intérieur	1
Planification, construction	1
Vente, achat	1

Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS). Calculs BASS

4.4 Prolongation du contrat à la fin des Afi / FCE

Embauches concrétisées grâce aux Afi

■ **346 Afi terminées de façon régulière** : sur les 428 personnes qui ont démarré un emploi grâce aux Afi, 397 avaient terminé la phase d'initiation au moment où les données ont été recueillies, soit conformément au plan arrêté soit par interruption prématurée.

Dans 346 cas, la période d'Afi est allée jusqu'à son terme, dans 51 cas elle a été interrompue prématurément. On obtient ainsi un **taux d'achèvement des mesures de 87 %**. Ce taux est un peu plus élevé chez les bénéficiaires du statut S (90 %) que chez les AP / R (85 %).

■ **Sur 397 contrats de travail, 351 sont restés en vigueur jusqu'à la fin de la période de soutien financier prévue** : sur les 51 cas d'interruption prématurée, 5 ont abouti au maintien des rapports de travail. C'est donc un total de 351 contrats de travail sur 397 qui ont perduré jusqu'à la fin de la période d'Afi prévue, ce qui correspond à un **taux de réussite de 88 %**, lequel varie ici aussi selon les groupes, de 91 % pour les bénéficiaires du statut S à 87 % pour les AP / R.

■ **46 contrats ont été résiliés avant la fin de la période de soutien, dont 22 à l'initiative de l'employeur.**

Les motifs invoqués le plus fréquemment par les employeurs sont le manque de compétences personnelles telles que la fiabilité (n = 10), les conflits sociaux sur le lieu de travail (n = 8), les performances insuffisantes (n = 6), l'absence de qualification (n = 5) ou une combinaison de ces facteurs.

Dans 11 cas, le contrat a été résilié à l'initiative de **l'employé**, essentiellement en raison de problèmes de santé, d'une charge de travail excessive ou de conditions de travail inappropriées.

Dans 9 autres cas, le contrat a été résilié d'un **commun accord** en raison notamment de divergences d'opinion sur le salaire, de performances insuffisantes, d'un manque de fiabilité de l'employé, de problèmes de santé ou de considérations économiques.

Dans 4 cas, on ne sait pas quelle est la partie à l'initiative de la résiliation du contrat.

■ **Dans 293 cas, le contrat a été prolongé au-delà de la durée des aides financières.** Sur les 351 contrats de travail ayant été exécutés jusqu'à la fin des aides, 293 se sont poursuivis au-delà et 30 ont pris fin ; les informations font défaut dans 28 cas. Cela correspond à un **taux de pérennisation des emplois de 91 %**. Il n'y a pas de différence notable entre les bénéficiaires du statut S et les AP / R. Sur les 293 contrats qui se sont poursuivis, la grande majorité (87 %) est à durée indéterminée, 5 % à durée déterminée. Les informations font défaut pour les 8 % restants.

FCE

■ **83 FCE terminées de façon régulière** : sur les 98 personnes qui ont suivi une FCE, 90 l'avaient terminée au moment où les données ont été recueillies, soit conformément au plan arrêté soit par interruption prématurée.

83 de ces mesures ont été exécutées et terminées comme prévu, ce qui correspond à un **taux de réussite de 92 %**. Vu le faible nombre de bénéficiaires du statut S qui ont uniquement entamé une FCE, une comparaison fondée sur le statut de séjour ne serait pas très pertinente sur le fond.

■ Pour 50 **des FCE terminées**, on sait qu'elles ont abouti à un contrat de travail et que la période d'encouragement avait expiré au moment où les données ont été recueillies. Pour 45 d'entre elles, le contrat est resté en vigueur jusqu'à la fin de la période prévue, ce qui correspond à un **taux de réussite de 90 %**.

■ **Pérennisation des emplois** : on sait, pour 45 cas, si la FCE a été ou non suivie d'une embauche ferme. La réponse est oui pour la grande majorité d'entre eux (**89 %**, n = 40), dont plus de 2/3 ont abouti à un contrat à durée indéterminée (68 %, n = 27) et 7 à un contrat à durée déterminée. On ne connaît pas la nature du contrat pour les 6 cas restants.

4.5 Évaluation au moyen de croisements de données

4.5.1 Autres caractéristiques des participants du pilote

Durée de séjour des participants

■ Le croisement des données issues du monitoring et de celles du système d'information central sur la migration (SYMIC) a permis de déterminer la durée du séjour en Suisse des participants au projet pilote avant leur admission dans le programme (**Tableau 7**)³.

■ En moyenne, les participants séjournaient en Suisse depuis 54 mois (env. 4 ans et 6 mois) au moment de leur admission dans le programme ; la moitié d'entre eux étaient arrivés en Suisse entre 1 an et 10 mois et 6 ans et 6 mois plus tôt. Le délai moyen entre l'arrivée en Suisse et l'admission au programme est fortement influencé par les bénéficiaires du statut S, qui commencent à travailler grâce à des Afi / FCE en moyenne 1 an et 7 mois après leur arrivée. Ce délai est beaucoup plus long pour les R (5 ans et 6 mois) et pour les AP et les RAP (près de 6 ans).

■ Pour les participants du pilote, il s'écoule en moyenne 1 an et 3 mois entre l'arrivée en Suisse et la décision d'admission. Les bénéficiaires du statut S obtiennent une réponse nettement plus vite, un peu plus d'un mois après leur arrivée en moyenne. Le délai moyen est nettement plus long pour les R (19 mois), et encore plus pour les AP / RAP (23 mois).

■ Entre la décision d'admission et l'admission dans le programme, il s'écoule en moyenne 3 ans et 3 mois. Ce délai est réduit à un peu plus de 1 an et 6 mois pour les bénéficiaires du statut S.

■ On ne note pas de différences notables entre les réfugiés reconnus, les réfugiés admis à titre provisoire et les personnes admises à titre provisoire. Pour les bénéficiaires du statut S, la durée du séjour en Suisse jusqu'à la décision d'admission (comme on l'a vu plus haut) et jusqu'à l'admission dans le programme est nettement plus courte (voir le Tableau 8 en annexe).

Composition du ménage des participants

■ Le croisement entre les données issues du monitoring et celles de la Statistique de la population et des ménages (STATPOP) fournit des indications sur la composition des ménages (**Graphique 9**) :

■ Une courte majorité (54 %) de participants vit dans un ménage ne comptant aucun enfant mineur, et parmi eux, 23 % dans un ménage comptant 2 adultes ou plus, 19 % dans un ménage unipersonnel et 12 % dans un ménage collectif ou une collectivité.

■ Les 46 % restants vivent dans un ménage comptant des enfants et, dans la majorité des cas, d'autres adultes.

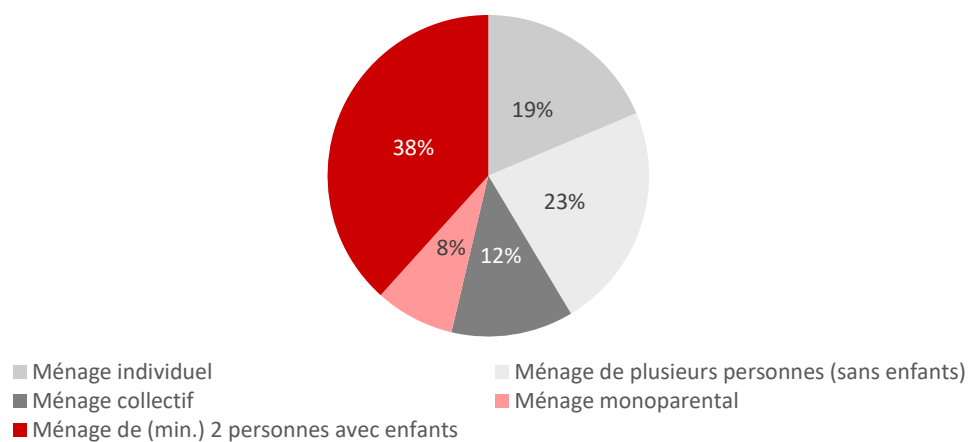
³ La date d'admission étant la date d'entrée en fonction des personnes bénéficiant d'Afi. Si le programme concerne uniquement une FCE, la date d'admission correspond au début de cette formation.

Tableau 7: durée du séjour jusqu'à l'admission dans le programme en mois

	Durée entre l'arrivée en Suisse et l'admission dans le programme	Durée entre l'arrivée en Suisse et la décision d'asile	Durée entre la décision d'asile et l'admission dans le programme
Valeur moyenne	53,9	15,2	38,8
Quartile 25 %	21,8	0,6	18,8
Valeur médiane	51,5	7,7	32,2
Quartile 75 %	77,3	25,9	52,6

Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS) et données SYMIC. État : fin février 2025

Graphique 9 : types de ménage dans lequel vivent les participants



Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS) et données STATPOP. État : février 2025.

4.5.2 Augmentation des revenus du travail et diminution du recours à l'aide sociale

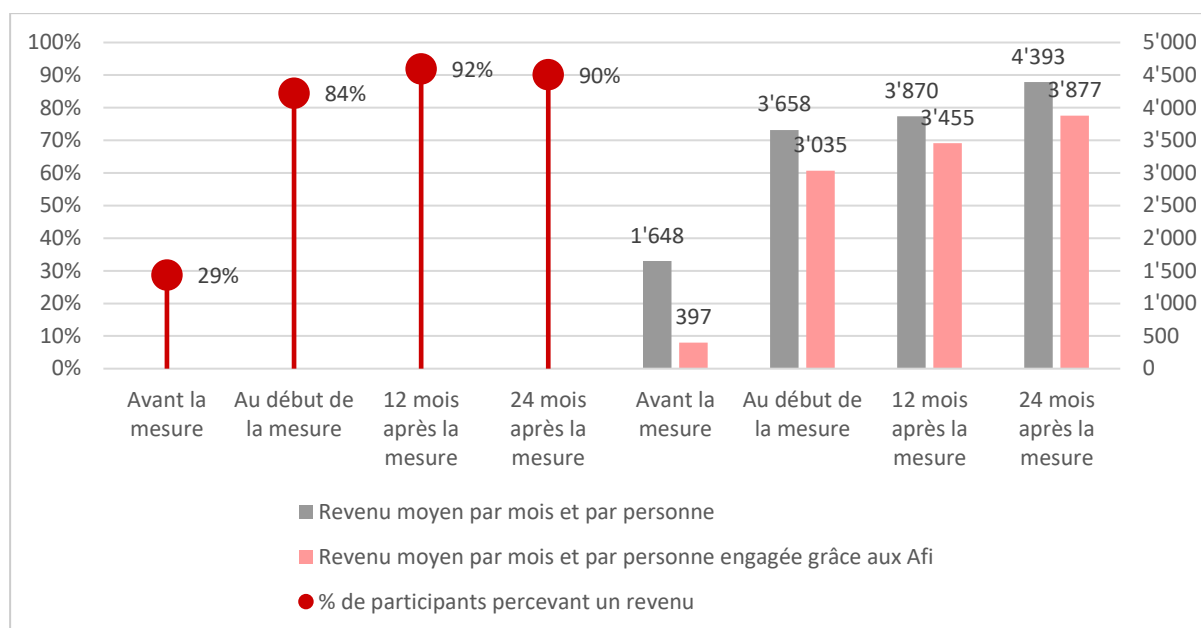
- Le croisement des données issues du monitoring, de celles du SYMIC et de celles des comptes individuels auprès de la Centrale de compensation, de la statistique de l'aide sociale et des systèmes d'information de l'assurance-chômage et de l'assurance sociale (PLASTA / SIPAC) permet d'obtenir des informations sur l'évolution des revenus des participants et de leur recours à l'aide sociale au fil du temps. Les données ont pu être croisées pour 366 personnes engagées grâce aux Afi / FCE⁴.
- Une période de trois mois a été prise en compte pour comparer les revenus perçus avant, au début, un an et deux ans après la prise d'emploi concrétisée grâce aux Afi ou après le début de la FCE (admission dans le programme)⁵ (**Graphique 10**).
- Au cours de la période de trois mois précédant l'admission dans le programme, 29 % des participants ont perçu un revenu pendant au moins un mois. Dans les trois mois suivant l'admission dans le programme, ce chiffre se monte à 84 %, soit une grande majorité des participants. Le fait que tous les participants ne perçoivent pas un revenu dès l'admission tient à ce que les personnes qui suivent une FCE ne démarrent leur emploi qu'au terme de la période de formation. En effet, un an après le début du programme, plus de 9 participants sur 10 (92 %) perçoivent un revenu. Ce chiffre est stable un an plus tard, ce qui montre la pérennité de l'intégration professionnelle.
- Les différences entre les groupes cibles sont surtout visibles avant l'admission dans le programme : alors qu'un bon tiers des R et des AP / RAP perçoivent un revenu un an avant leur admission, ce n'est le cas que pour 1 bénéficiaire du statut S sur 10. Cet écart tient avant tout à ce que le séjour en Suisse des bénéficiaires du statut S avant l'admission dans le programme est nettement moins long. Après l'admission, l'écart entre les groupes se resserre considérablement.
- Le revenu mensuel moyen des participants qui perçoivent un revenu professionnel un an avant l'admission dans le programme (barres grises) s'élève à 1648 francs. Après l'admission, le revenu moyen passe à 3658 francs. Un an après, il atteint 3870 francs et au bout de deux ans 4393 francs. Les bénéficiaires du statut S touchent un peu plus au début du programme (4068 francs en moyenne) que les R et les AP⁶.
- Réparti sur l'ensemble des participants, y compris ceux qui ne touchent aucun revenu (barres roses), le revenu individuel moyen se monte à 397 francs un an avant l'admission et à 3035 francs après l'admission. Un an plus tard, il atteint 3455 francs, et encore un an plus tard, 3877 francs. Avec la prise d'emploi concrétisée grâce à des Afi ou au début d'une FCE, chaque participant perçoit en moyenne plus de 2600 francs de plus qu'un an avant l'admission dans le programme. Un an après l'admission dans le programme, ce supplément avoisine les 3350 francs, et deux ans après, 3480 francs.
- L'augmentation du taux d'emploi va de pair avec un recul significatif du taux de recours à l'aide sociale des AP / R, lequel passe de 84 % un an avant l'intégration à 57 % au moment de l'intégration. Un an plus tard, 23 % seulement des participants touchent encore l'aide sociale, et encore un an plus tard, ce chiffre tombe à 15 % (**Graphique 11**).

⁴ Ce chiffre relativement bas tient à ce que, d'une part, les données issues du monitoring ont dû être transmises dès le début février 2025 et ne comprennent donc pas les participants ayant intégré le programme en 2024 et enregistrés a posteriori, et, d'autre part, les données des comptes individuels n'étaient disponibles à l'époque que jusqu'à la fin 2023.

⁵ Période de l'année précédant l'admission dans le programme : du 10^e au 12^e mois avant le début du contrat ; période juste après l'admission dans le programme : du 1^{er} au 3^e mois après le début du contrat ; période un an après l'admission dans le programme : du 13^e au 15^e mois après le début du contrat ; période deux ans après l'admission dans le programme : du 25^e au 27^e mois après le début du contrat

⁶ Pour les échéances suivantes (1 et 2 ans après l'admission), les chiffres ne sont plus pertinents en raison de la chute du nombre de cas.

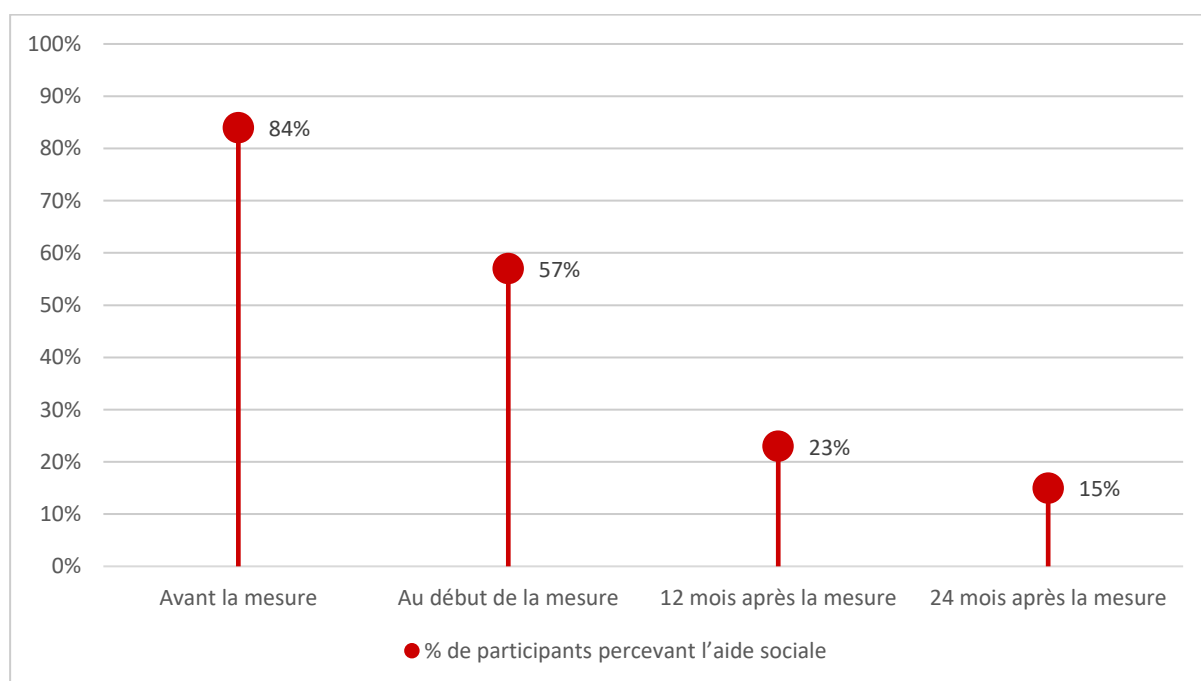
Graphique 10 : revenus mensuels perçus avant la mise en place des Afi / FCE, au début, 12 et 24 mois après



Remarque : MS = mesure, PT = participants

Source : données croisées issues du monitoring Afi / FCE (OFS 2025), état au 11 février 2025. Calculs BASS (n avant Afi = 366 ; n au début des Afi = 361 ; n un an après le début des Afi = 186 ; n deux ans après le début des Afi = 81).

Graphique 11 : taux d'aide sociale perçus chaque mois par les AR / R avant la mise en place des Afi / FCE, au début, 12 et 24 mois après



Remarque : MS = mesure, PT = participants

Source : données croisées issues du monitoring Afi / FCE (OFS 2025), état au 11 février 2025. Calculs BASS (n = 265).

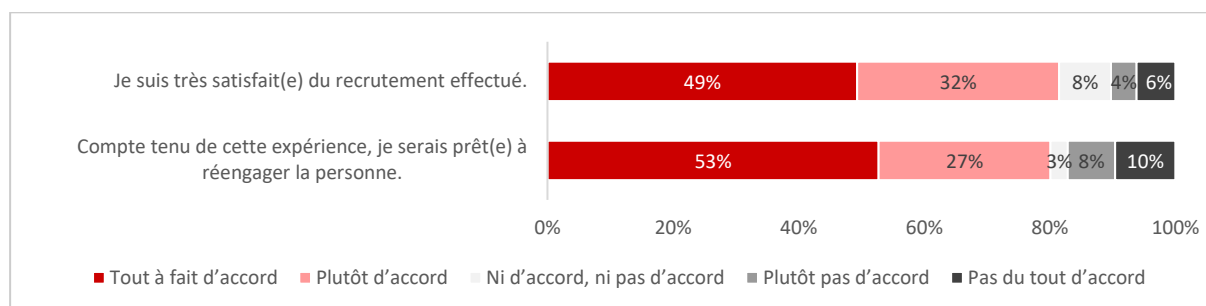
5 Retours des employeurs

Dans le cadre de l'évaluation, les employeurs qui ont engagé des collaborateurs ayant bénéficié d'Afi ou d'une FCE ont été interrogés sur leur expérience. Sur les 365 employeurs invités à donner leur avis au printemps 2025, 148 ont répondu (taux de réponse de 41 %).

5.1 Retours sur l'embauche et la personne engagée

Dans l'ensemble, les employeurs font état d'une expérience très positive pour ce qui est des recrutements effectués (**Graphique 12**). Ils se disent très satisfaits des personnes recrutées et seraient prêts à les réengager. Les retours des employeurs ayant recouru aux Afi (n = 135) sont conformes au tableau général, ceux des rares employeurs ayant opté pour les FCE (n = 11) sont encore plus positifs.

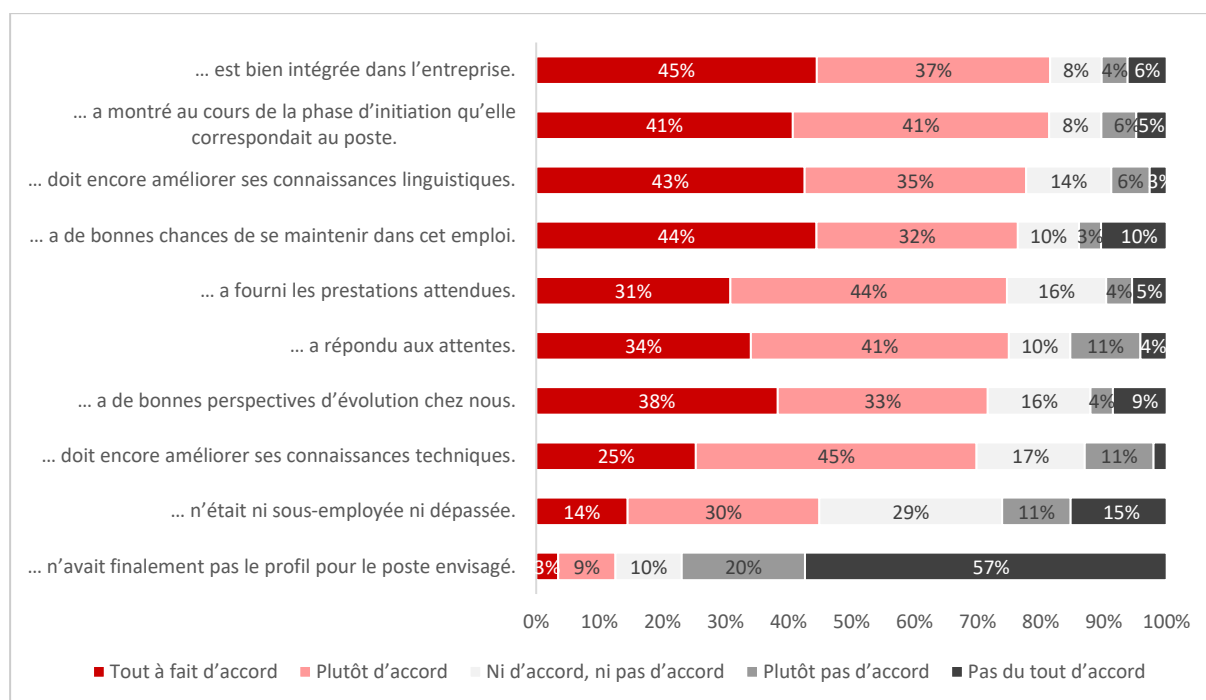
Graphique 12 : « Recrutements effectués : impression générale »



Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS). Enquête auprès des employeurs (n = 146)

Dans l'ensemble, les personnes engagées présentent un profil en adéquation avec le poste occupé, sont bien intégrées et ont de bonnes perspectives dans l'entreprise (**Graphique 13**). Le plus gros potentiel d'amélioration identifié par les employeurs concerne la maîtrise de la langue et le degré de spécialisation. Il arrive aussi que des employés soient sous-occupés ou surmenés. Ce tableau correspond aux résultats présentés dans le rapport intermédiaire de 2024, pour les points tant positifs que négatifs. Comme on l'a indiqué plus haut, les employeurs qui ont engagé des personnes en FCE (n = 11) sont légèrement plus satisfaits que ceux qui bénéficient des Afi.

Graphique 13 : « La personne engagée... »

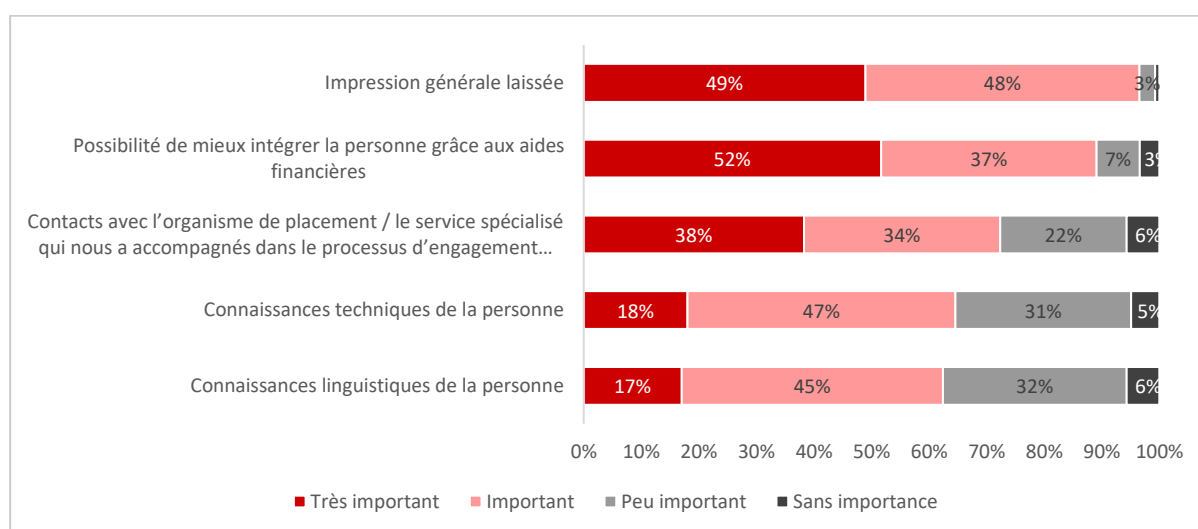


Remarque : les valeurs inférieures à 3 % ne sont pas représentées.

Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS). Enquête auprès des employeurs (n = 148, dont 0 à 10 avec données manquantes)

S'agissant du recrutement, les employeurs ont attaché une importance particulière à l'impression globale laissée par le candidat (**Graphique 14**), la possibilité de mieux intégrer la personne grâce aux Afi venant en deuxième position. Ce dernier aspect est plus important pour les employeurs ayant bénéficié des Afi que pour ceux ayant opté pour les FCE. Pour les seconds, les contacts personnels avec les services spécialisés et les organismes de placement pèsent davantage dans la balance, de même que les connaissances linguistiques, qui sont citées un peu plus souvent.

Graphique 14 : « Rétrospectivement, quel élément a joué un rôle important voire décisif dans votre décision d'engager la personne ? »



Remarque : les valeurs inférieures à 3 % ne sont pas représentées.

Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS). Enquête auprès des employeurs (n = 147, dont 0 à 6 avec données manquantes)

5.2 Collaboration avec l'organisme de placement ou le service spécialisé

Seule une petite partie des employeurs (9 %) indiquent ne pas avoir eu de contact direct avec le service spécialisé ou l'organisme de placement avant l'engagement de la personne. La grande majorité (83 %) font état de contacts multiples (un seul contact : 8 % des employeurs). Dans le cas des FCE, les contacts entre l'employeur et le service spécialisé ou l'organisme de placement ont été un peu plus fréquents que pour les embauches concrétisées grâce à des Afi. Ces contacts ont majoritairement eu lieu par téléphone ou par courriel. La majeure partie des employeurs indique par ailleurs avoir rencontré personnellement leur interlocuteur au moins une fois. La grande majorité des employeurs (94%) ont également eu au moins un contact avec le service spécialisé ou l'organisme de placement après l'embauche. Là encore, ce contact a eu lieu le plus souvent par téléphone ou par courriel, même si des rencontres personnelles sont aussi fréquentes.

Les employeurs se disent dans l'ensemble très satisfaits des contacts qu'ils ont eus avec le service spécialisé ou l'organisme de placement et recommanderaient cette collaboration (**Graphique 15**). De même, 94 % des employeurs sont satisfaits de la marche à suivre pour obtenir l'accompagnement dont ils ont bénéficié. Environ 90 % d'entre eux considèrent que la charge administrative qu'ils ont dû assumer était raisonnable. Les employeurs ayant opté pour les FCE sont également satisfaits de la procédure d'accompagnement et de la charge administrative induite.

Graphique 15 : « Lorsque je repense aux contacts que j'ai eus avec le service spécialisé ou l'organisme de placement, je trouve que... »



Remarque : les valeurs inférieures à 3 % ne sont pas représentées.

Source : données issues du monitoring Afi / FCE (BASS). Enquête auprès des employeurs, employeurs ayant eu un contact avec le service spécialisé ou l'organisme de placement (n = 145, dont 0 à 4 sans avis)

5.3 Appréciation générale

La qualité des contacts et de la collaboration avec le service spécialisé ou l'organisme de placement est l'aspect que les employeurs ont le plus apprécié pour ce qui concerne l'engagement d'AP / R et les prestations d'accompagnement. Ils ont majoritairement eu affaire à des personnes compétentes et motivées. Plusieurs d'entre eux ont souligné l'importance du programme pour l'intégration des personnes engagées. Plusieurs employeurs ont par ailleurs explicitement indiqué être fiers d'avoir pu donner une chance à une personne en recherche d'emploi, avoir recruté la personne parce qu'ils pouvaient bénéficier d'aides financières, être satisfaits du soutien financier apporté, avoir apprécié la faible charge administrative et avoir pu observer des progrès au cours de la période d'engagement. Un employeur mentionne même la publication d'un article dans un magazine.

Certains employeurs citent également un certain nombre d'aspects n'ayant pas donné satisfaction. Deux d'entre eux déplorent le fait que leur entreprise souhaiterait engager davantage de personnes via des Afi, mais

que cela n'est pas possible dans leur canton. Un autre propose que l'aide soit plus personnalisée, notamment que son montant soit mieux adapté à la nature de l'emploi, et qu'elle puisse être perçue plus longtemps. Un autre encore souhaite que la FCE bénéficie d'un soutien plus souple au motif qu'il évolue dans un secteur très spécifique et que la formation professionnelle prend beaucoup de temps. Pour deux autres employeurs, le montant des Afi est insuffisant. Dans 5 cas, les employeurs ont signalé qu'ils n'étaient pas satisfaits de l'attitude ou du comportement des participants.

6 Retours des participants

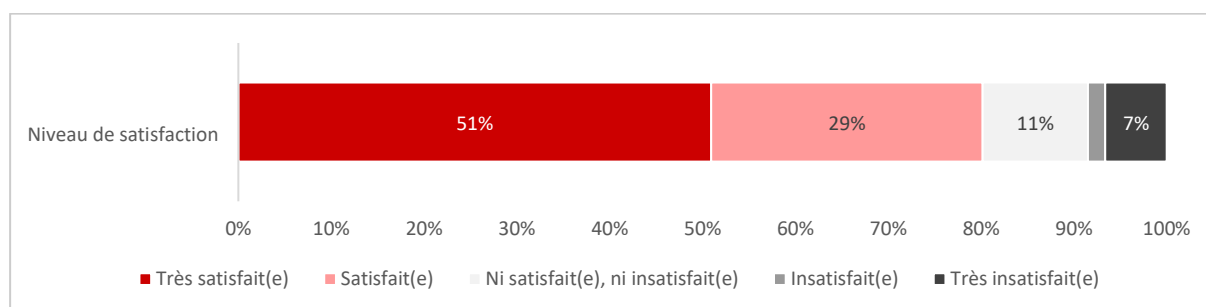
Comme les employeurs, les participants du projet ont été invités à évaluer le programme dans le cadre d'une enquête évolutive, à la fin de la phase de versement des Afi. Sur les 333 participants invités à donner leur avis au printemps 2025, 150 ont répondu (taux de réponse de 45 %).

6.1 Accompagnement dans la recherche d'emploi avant l'engagement

La majorité des personnes interrogées relevant du domaine des réfugiés (71 %) ont indiqué avoir déjà bénéficié d'un accompagnement avant d'être engagées (conseiller ORP, spécialiste en insertion professionnelle, etc.). La part des participants ayant bénéficié d'un soutien préalable a donc légèrement diminué par rapport à la situation de mai 2023 (82 %), pour rejoindre cependant son niveau d'avril 2024, indiqué dans le deuxième rapport intermédiaire (74%). Les bénéficiaires d'une FCE ont bénéficié du soutien d'un spécialiste un peu plus fréquemment (9 sur 10) que les bénéficiaires d'une Afi (7 sur 10). Pour les seconds, ce soutien a été assuré par plusieurs personnes ou services, le plus souvent par des coaches du service de consultation pour les réfugiés (33 %) ou des travailleurs sociaux (19 %). Les participants ont également bénéficié de l'aide de conseillers ORP (17 %) et d'autres spécialistes tels que des conseillers à l'intégration, d'organismes tels que Caritas, de particuliers, et même d'employeurs. Les dossiers des bénéficiaires d'une FCE ont essentiellement été suivis par les coaches du service de consultation pour les réfugiés (73 %), et par des travailleurs sociaux pour un cinquième d'entre eux. Ce tableau hétérogène reflète les différents niveaux d'intégration du programme pilote dans les structures et les processus cantonaux.

Dans l'ensemble, les participants interrogés se disent très satisfaits du soutien qui leur a été apporté (**Graphique 16**). Ceux qui ne le sont pas sont exclusivement des bénéficiaires d'Afi. Tous les bénéficiaires d'une FCE se sont dit satisfaits, voire très satisfaits.

Graphique 16 : « Quel est votre niveau de satisfaction générale par rapport au soutien reçu ? »

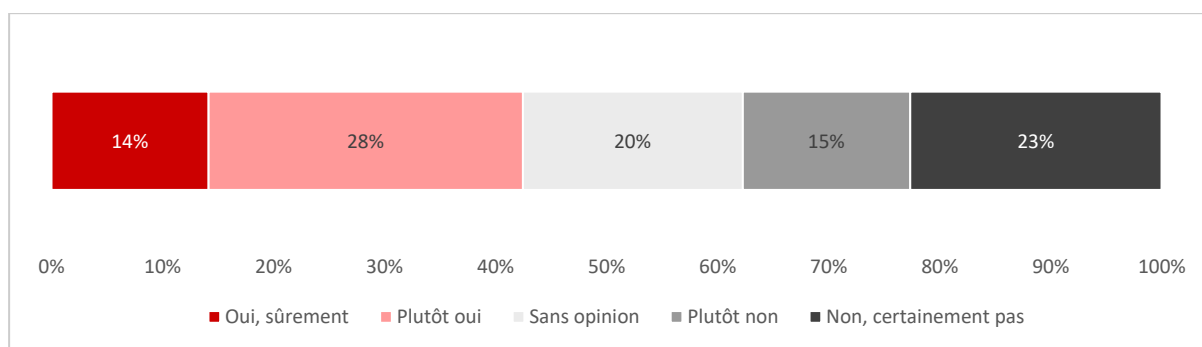


Remarque : les valeurs inférieures à 3 % ne sont pas représentées.

Source : données issues du monitoring Afi / FCE. Enquête menée auprès des participants au programme, participants ayant bénéficié d'un accompagnement pour leur recherche d'emploi (n = 106)

Près d'un quart des personnes interrogées (23 %) sont d'avis qu'elles n'auraient jamais trouvé le poste en question sans ce soutien (**Graphique 17**), tandis que 15 % présument qu'elles ne l'auraient pas trouvé. Les bénéficiaires d'une FCE sont légèrement plus sceptiques à ce sujet que ceux qui ont reçu une Afi.

Graphique 17 : « Auriez-vous trouvé l'emploi considéré sans ce soutien ? »



Source : données issues du monitoring Afi / FCE. Enquête menée auprès des participants au programme, participants ayant bénéficié d'un accompagnement pour leur recherche d'emploi (n = 106)

6.2 Situation actuelle

Les quatre cinquièmes des sondés ayant trouvé un emploi grâce aux Afi ont continué de travailler pour la même entreprise après la fin des versements, les 20 % restants (n = 26) ont arrêté : 5 d'un commun accord avec l'employeur, 13 à l'initiative de l'employeur et 5 à l'initiative de l'intéressé. Dans 3 cas, le contrat de travail à durée déterminée n'a pas été prolongé.

S'agissant des participants dont le contrat de travail a été résilié à l'initiative de l'employeur ou par consentement mutuel, les motifs invoqués sont, dans 3 cas, des conflits au niveau relationnel ou des prestations jugées insatisfaisantes par le supérieur hiérarchique. Parmi les autres motifs cités figurent la situation financière tendue de l'entreprise, la dureté des conditions de travail ou des problèmes de santé.

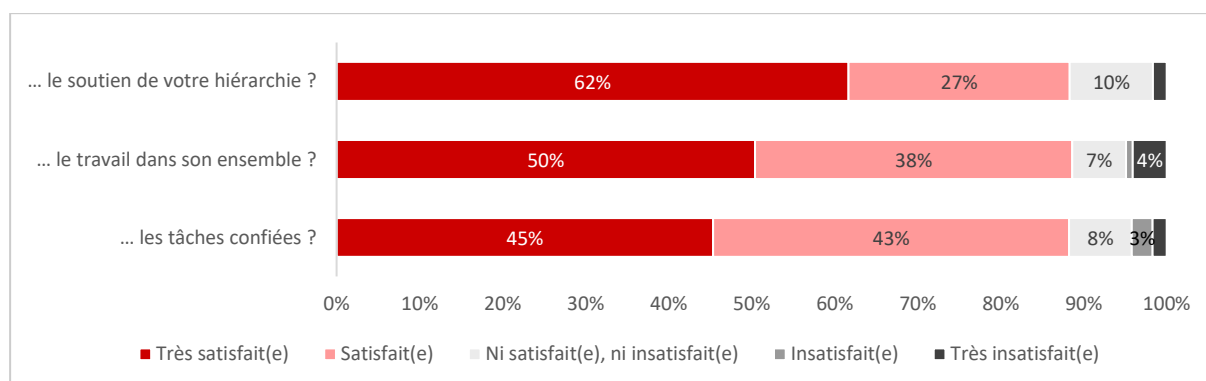
Quatre des cinq participants qui ont démissionné ont notamment invoqué une mauvaise ambiance de travail. Les horaires ou la nature du travail se sont révélés déterminants dans 3 cas. Dans deux autres, la résiliation est due à un salaire insuffisant. Les conflits avec un supérieur et les raisons de santé ont été invoqués une seule fois.

Les 17 sondés engagés grâce aux FCE sont quant à eux toujours en poste.

6.3 Évaluation du travail et des tâches effectuées

Presque tous les sondés qui sont toujours en poste sont satisfaits du soutien apporté par leur hiérarchie, voire très satisfaits pour les deux tiers d'entre eux (**Graphique 18**). Près de 9 personnes sur 10 sont satisfaites, voire très satisfaites du travail en général et des tâches qui leur sont confiées. Cette satisfaction est légèrement plus forte chez les bénéficiaires d'une FCE que chez ceux d'une Afi.

Graphique 18 : « Quel a été votre niveau de satisfaction avec... »



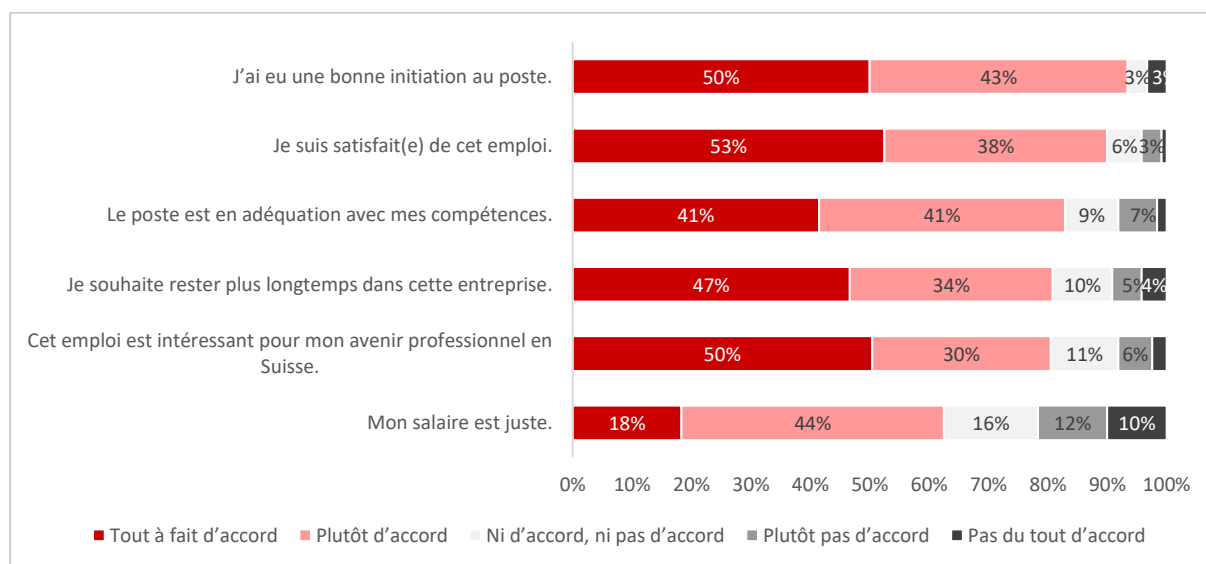
Remarque : les valeurs inférieures à 3 % ne sont pas représentées.

Source : données issues du monitoring Afi / FCE. Enquête menée auprès des participants au programme, participants travaillant toujours au sein de la même entreprise (n = 123, dont de 0 à 3 sans avis)

Les personnes interrogées dont le contrat a été prolongé se disent très majoritairement satisfaites, voire très satisfaites du poste qu'elles occupent (**Graphique 19**). Environ 9 personnes sur 10 estiment qu'elles ont bénéficié d'un accompagnement adapté à la prise de poste, et leur emploi leur plaît. La plupart des sondés (environ 83 %) considèrent que leur poste est adapté à leurs aptitudes et aura une influence positive sur leur avenir professionnel en Suisse. Les quatre cinquièmes d'entre eux souhaitent rester dans leur entreprise. Seul le salaire donne un peu moins satisfaction : un cinquième seulement des sondés (18 %) estiment que leur salaire est juste. Pour 44 %, il est plutôt juste. Pour un quart, il ne l'est pas.

Les bénéficiaires d'une FCE ont tendance à apprécier davantage leur travail que les bénéficiaires d'une Afi.

Graphique 19 : « Les aspects positifs de mon travail sont les suivants : »



Remarque : les valeurs inférieures à 3 % ne sont pas représentées.

Source : données issues du monitoring Afi / FCE. Enquête menée auprès des participants au programme, participants travaillant toujours au sein de la même entreprise (n = 123, dont de 0 à 3 sans avis).

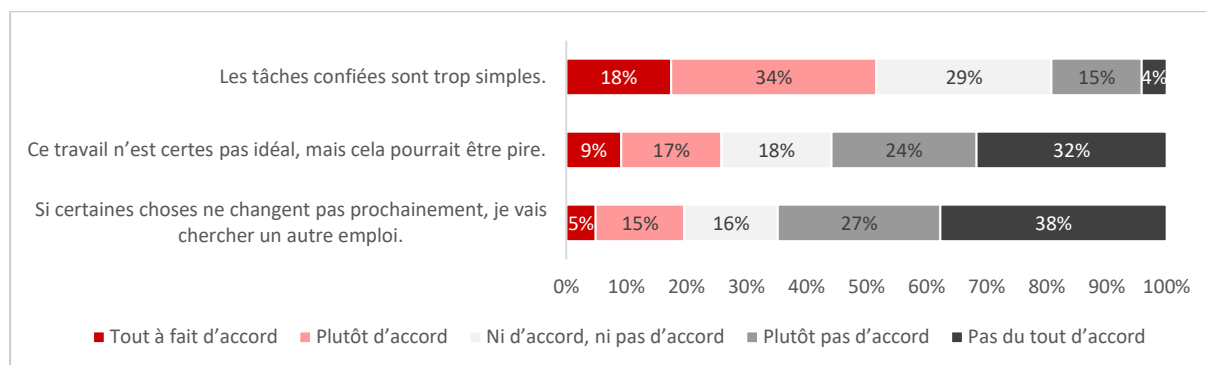
Une bonne moitié des personnes interrogées estiment que les tâches qui leur sont confiées sont trop simples (**Graphique 20**Erreur ! Source du renvoi introuvable.). Une minorité concède par ailleurs que le travail effectué n'est pas idéal (26 %) ou qu'elle envisage de chercher un autre emploi (20 %).

Cette évaluation s'observe un peu plus fréquemment chez les personnes engagées grâce aux FCE que chez celles engagées grâce aux Afi : elles sont plus nombreuses à indiquer que les tâches confiées sont trop simples,

mais moins nombreuses à concéder que le travail n'est pas idéal et qu'elles envisagent de se mettre à la recherche d'un nouvel emploi.

Les réponses ne sont pas liées au niveau de formation des participants, c'est-à-dire, par exemple, que les personnes titulaires d'un diplôme de fin d'études ne déclarent pas plus souvent que leurs tâches sont trop simples pour elles.

Graphique 20 : « Les aspects négatifs de mon travail sont les suivants : »



Source : données issues du monitoring Afi / FCE. Enquête menée auprès des participants au programme, participants travaillant toujours au sein de la même entreprise (n = 123, dont de 0 à 3 sans avis).

7 Bilan dressé par les responsables du projet dans les cantons

Facteurs de risque

Les rapports annuels des cantons permettent d'identifier chez tous les acteurs impliqués (employeurs, groupe cible et organismes de placement) différents facteurs de risque susceptibles de nuire à la bonne exécution du programme et à une intégration professionnelle durable.

Selon ces rapports, le recours des entreprises aux outils que sont les Afi et les FCE dépend largement de la **conjoncture économique**. Les tensions qui agitent le marché de l'emploi, dues en partie, mais en partie seulement, à la pandémie de COVID-19, compliquent l'effort global de placement et ne se limitent pas au recours aux Afi. Dans le canton du Jura, par exemple, des FCE initialement axées sur l'industrie horlogère ont dû être réorientées vers la métallurgie, faute de demande. Et un placement réussi ne garantit pas l'intégration à long terme, par exemple lorsque des difficultés économiques surgissent chez l'employeur. Dans des secteurs tels que la restauration ou l'artisanat, la fin des Afi va souvent de pair avec la dissolution des rapports de travail. En revanche, une conjoncture favorable peut réduire le recours aux Afi : des responsables du projet rapportent qu'en cas de forte demande de main-d'œuvre, certains employeurs sont disposés à engager sans soutien financier des personnes qui ont des difficultés à accéder au marché de l'emploi.

Du côté des employeurs, on observe fréquemment un **manque de volonté** d'engager **pour une période indéterminée une main-d'œuvre** généralement non qualifiée, et ce pour deux raisons : la première, c'est que l'initiation de ces personnes prend beaucoup de temps, une ressource qui semble faire défaut à certaines entreprises, malgré les Afi – certains employeurs souhaitent d'ailleurs un prolongement des Afi afin de pouvoir organiser correctement l'initiation de ces personnes –, la seconde, c'est que nombre d'employeurs préfèrent attendre que le travail d'une personne corresponde réellement aux attentes de l'entreprise avant d'opter pour un engagement ferme. Dans bon nombre de cantons, on constate que des entreprises préfèrent tester leurs futurs collaborateurs éventuels dans le cadre d'un stage de formation ou de perfectionnement plutôt que de les engager directement en bénéficiant d'Afi. Bon nombre d'employeurs mais aussi d'employés estiment que lorsqu'une personne présente des aptitudes convaincantes, elle sera engagée de toute façon sans qu'il y ait besoin d'incitation financière. Le recours aux Afi n'est donc pas toujours considéré comme un sésame décisif.

Des exemples fournis par les cantons de Berne, de Lucerne et de Schaffhouse montrent par ailleurs que certains employeurs perçoivent avant tout les Afi comme une sorte de subvention salariale ou de moyen d'optimiser l'exploitation. Les responsables du projet rapportent que ces entreprises engagent des personnes qu'elles auraient engagées de toute façon au vu de leurs compétences, empochant les Afi au passage, ou alors qu'elles mettent fin au contrat dès que les Afi cessent. Face à de tels **effets d'aubaine**, ils se demandent donc dans quelle mesure il faut promouvoir cet instrument. Un canton a précisément renoncé à une promotion trop large, au début, afin d'éviter les abus.

Du côté des cantons, on constate que **des structures inter-institutionnelles sont nécessaires** et doivent même être établies préalablement afin de permettre la bonne mise en œuvre des Afi et des FCE. L'un d'eux rapporte que le développement d'une documentation et de processus interdépartementaux a constitué l'une des plus grosses difficultés. Par ailleurs, des **programmes cantonaux analogues viennent parfois concurrencer l'instrument des Afi** et compliquer son application. À Neuchâtel, par exemple, le champ d'application des Afi est resté flou en raison d'un programme cantonal parallèle de même nature. À Genève, l'accès aux Afi était limité aux bénéficiaires du statut S (et à quelques cas spécifiques d'AP / R) car cet instrument n'y était employé que subsidiairement par rapport au programme cantonal.

Certains responsables du projet et certains spécialistes chargés du suivi pensent que les connaissances requises et le temps nécessaire pour vérifier le droit aux aides rendent l'instrument des Afi **complexe et coûteux** pour les organes d'exécution et les employeurs concernés, avec à la clé une charge administrative (trop) élevée :

- pour les **employeurs** parce qu'ils doivent donner aux AP / R une formation spéciale, qu'ils doivent prouver la nécessité de cette formation au moyen d'un plan, et qu'ils doivent en rendre compte chaque mois ; ils doivent en outre mener des entretiens de bilan avec les participants et le service mandant ;

- pour le **service mandant**, parce qu'il ne doit recourir aux Afi que de manière très ciblée, en respectant différentes prescriptions. Les connaissances linguistiques, les qualifications et la motivation de la majorité des clients ne satisfont souvent pas totalement aux exigences du programme pilote. En outre, nouer et entretenir des contacts avec les entreprises et les secteurs mobilise des ressources considérables. Un important travail de persuasion est souvent nécessaire auprès des entreprises pour les convaincre de rejoindre le programme. L'accompagnement continu des employeurs et des participants du début à la fin du programme demande aussi beaucoup de temps. Des prestations de motivation et de coordination supplémentaires sont parfois nécessaires pour maintenir les participants dans le processus. Le côté administratif et financier de l'instrument est quant à lui loin d'être simple : sa complexité croissante (due notamment à la CII et à l'adoption de nouveaux modèles innovants) alourdit considérablement la charge administrative des cantons.

Avant la modification apportée au programme pilote en 2022, plusieurs services mandants ont eu **beaucoup de mal à trouver des candidats** remplissant les conditions requises, en raison des conditions d'admission relativement strictes en vigueur à l'époque. Par exemple, l'obligation de fournir un contrat de travail signé avant d'entamer une FCE constituait un obstacle de taille à l'emploi de cet instrument. En pratique, il est souvent difficile de trouver des employeurs disposés à s'engager dans un contrat de travail avec des personnes non qualifiées.

Après l'assouplissement des conditions d'admission, un certain flou a régné sur les nouvelles règles, par exemple s'agissant du taux d'occupation minimal du poste proposé. Malgré les modifications de 2022, certains responsables du projet souhaitent toujours l'extension des critères d'admission. Ils arguent notamment que la restriction de l'accès aux bénéficiaires du statut AP / R ou S empêchent certains de leurs clients de bénéficier du dispositif.

La recherche de formations supplémentaires adaptées à l'offre peut elle aussi se révéler difficile pour le service mandant.

Pour nombre de responsables du projet, le principal facteur de risque qui pèse sur la réussite du placement et de l'intégration professionnelle des AP / R et des bénéficiaires du statut S réside dans une **adéquation insuffisante** entre les exigences liées au poste et le profil du demandeur d'emploi. Les services mandants soulignent que les exigences du marché suisse de l'emploi sont très élevées dans tous les domaines pour le groupe cible accompagné. Une responsable du projet rapporte que bien souvent, de nombreux entretiens individuels avec l'employeur sont nécessaires afin de garantir que le candidat donnera satisfaction et qu'un engagement durable est possible. Lorsque l'écart est trop important, les Afi, qui ne doivent être utilisées que pour couvrir les besoins accrus en matière d'initiation, ne suffisent pas à le combler.

On constate à ce propos que les employeurs préfèrent souvent engager grâce aux Afi des bénéficiaires du statut S, d'une part parce qu'ils présentent des qualifications plus faciles à exploiter sur le marché de l'emploi local et de l'autre, parce que ces personnes suscitent souvent une solidarité plus grande que les AP / R. Des conseillers à l'intégration ont cependant constaté que certains employeurs font désormais preuve d'une plus grande réserve avant de former ou d'engager des bénéficiaires du statut S, en raison des incertitudes liées à ce statut.

Facteurs de réussite

Outre les facteurs de risque indiqués ci-dessus, les responsables du projet ont aussi énoncé des facteurs positifs, qui favorisent la mise en œuvre du programme et l'application des instruments. En fait notamment partie **l'allègement des conditions d'admission** décidé en 2022. En élargissant le cercle des participants potentiels, il a entraîné une augmentation perceptible du nombre d'admissions, en particulier de bénéficiaires du statut S étant donné que les employeurs, comme on l'a vu plus haut, s'intéressent beaucoup à ce groupe cible.

La **souplesse quant au champ d'application sectoriel** de la mesure est elle aussi perçue comme un élément positif. La participation au salaire sans affectation sectorielle a particulièrement fait ses preuves dans le canton de Saint-Gall : les AP / R et les bénéficiaires du statut S placés y travaillent dans une multitude de secteurs. Pour les responsables du projet, cette multiplicité des secteurs et des emplois pouvant bénéficier d'un soutien est très importante.

Les responsables du projet dans le Valais considèrent la possibilité de proposer une **FCE** cofinancée comme un instrument précieux, qui **permet de mieux préparer les demandeurs d'emploi aux exigences des employeurs**, surtout en ce qui concerne les qualifications, facteur clé de la réussite professionnelle en Suisse.

La plupart des responsables du projet dans les cantons voient un facteur décisif dans la **promotion ciblée du programme**, malgré le risque d'effet d'aubaine évoqué plus haut. Les retours le montrent clairement : plus les employeurs connaissent l'offre, plus ils y recourent. Cela se reflète dans les chiffres du programme, qui affichent une hausse très nette sur trois ans.

Le bouche-à-oreille à l'intérieur du groupe cible se révèle très efficace pour la promotion du programme, aussi bien entre demandeurs d'emploi qu'entre eux et des employeurs potentiels. Dans le canton de Genève, il a particulièrement bien fonctionné parmi les Ukrainiens nouvellement arrivés. Les participants admis sont pleins d'initiative et n'hésitent pas à signaler leur existence et les avantages du programme aux employeurs potentiels.

Le travail de communication des cantons joue lui aussi un rôle décisif à cet égard. Les efforts de promotion des spécialistes en insertion professionnelle, notamment, portent leurs fruits. Dans le canton de Vaud, une campagne de sensibilisation à l'existence des Afi ciblant les employeurs et les associations faïtières de l'économie cantonale s'est révélée particulièrement efficace.

La **qualité des contacts avec les milieux économiques et les employeurs potentiels** est un élément clé de cette communication. Elle contribue non seulement à faire connaître le programme – selon les responsables du projet dans le canton de Neuchâtel, elle est déterminante pour convaincre les entreprises d'engager et de former des AP / R et des bénéficiaires du statut S moyennant un soutien financier – mais elle facilite aussi son instauration et sa mise en œuvre. Dans le canton de Vaud, par exemple, une collaboration de longue date avec l'Association vaudoise des institutions médico-psycho-sociales Héviva s'est révélée gagnante. Elle a en effet permis d'associer des demandeurs d'emploi à une mesure offrant une formation de plusieurs mois dans un établissement médico-social, même sans expérience préalable dans ce domaine. Auparavant, il fallait cotiser à l'assurance-chômage pour pouvoir en bénéficier. Les Afi ont permis d'impliquer dans le programme plusieurs bénéficiaires du statut S. Il n'est donc pas étonnant que les responsables du projet (notamment dans les cantons des Grisons et du Jura) considèrent la coopération avec les employeurs et les secteurs comme un facteur de réussite important.

Un autre de ces facteurs réside dans **l'élargissement continu du savoir-faire des services spécialisés**, qui selon bon nombre de cantons rend l'utilisation des différents instruments plus familière et plus efficace. Dans le canton du Jura, par exemple, l'expérience a permis d'améliorer la qualité des « filtres » internes lors du choix des participants, c'est-à-dire la capacité d'optimiser l'adéquation entre les candidats à l'emploi et les employeurs.

L'élaboration, le développement et l'utilisation des **structures interinstitutionnelles** entre les offices des migrations et les autorités dont relève le marché du travail vont dans le même sens. La personne responsable dans le canton de Neuchâtel qualifie la coopération avec l'autorité dont relève le marché du travail d'« élément clé » pour la réussite du programme dans le canton. Il en va de même dans le Valais et en Thurgovie. Cette coopération crée d'une part des synergies entre les secteurs spécialisés impliqués et facilite d'autre part l'accès des services d'intégration à des interlocuteurs économiques importants par l'intermédiaire des autorités dont relève le marché du travail.

8 Conclusion

Un instrument efficace favorisant une intégration professionnelle durable

Les chiffres dont nous disposons à présent montrent que l'objectif initial de 900 engagements n'a pas été atteint : le programme a soutenu la prise d'emploi de 539 personnes. Alors que la participation au programme est restée modeste en 2021, la première année (tout juste 90 personnes), elle avait doublé en 2023. Cette progression s'est cependant interrompue en 2024, dernière année, où il n'y a eu que 140 prises d'emploi. On est donc loin des 900 personnes visées (initialement pour la période de 2021 à 2023).

Si l'on considère les résultats des projets pilotes menés auprès des personnes relevant du domaine des réfugiés qui remplissaient les conditions et étaient susceptibles d'être placées, les Afi et les FCE peuvent être considérées comme un succès. Sur 10 personnes embauchées via une Afi, 9 ont décroché un contrat à durée indéterminée. La grande majorité des intéressés travaillent à temps plein (de 90 à 100 %). Les femmes, qui sont globalement sous-représentées, travaillent majoritairement à temps partiel (80 % maximum).

Les prises d'emploi soutenues par le programme sont durables et les salaires moyens augmentent au fil du temps : deux ans après leur admission dans le programme, 9 personnes sur 10 sont toujours en poste. Pour les bénéficiaires d'une FCE, le taux d'activité n'augmente pas directement avec l'admission mais seulement à l'issue de la formation, pour atteindre finalement un niveau comparable à celui des bénéficiaires d'une Afi.

Le salaire médian brut standardisé en ETP des postes bénéficiant d'une Afi est d'environ 4300 francs. Au total, 25 % des participants avaient un salaire (standardisé et brut) inférieur à 4000 francs (quartile 25 %) et 25 % un salaire supérieur à 4700 francs (quartile 75 %). Les salaires effectivement versés, c'est-à-dire sans conversion en ETP, sont un peu plus bas. Le revenu mensuel moyen à l'admission dans le programme est d'environ 3700 francs. Un an plus tard, il monte légèrement, à près de 3900 francs. Deux ans après l'admission, il avoisine les 4400 francs. Les bénéficiaires du statut S ont un revenu mensuel moyen légèrement supérieur (4500 francs) à celui des AP / R (4200 francs).

L'augmentation du taux d'activité va de pair avec un recul significatif du taux de recours à l'aide sociale chez les AP / R, lequel est passé de 84 % un an avant l'intégration du programme à 57 % au moment de l'intégration. Un an après, 23 % seulement des participants touchaient encore l'aide sociale ; 2 ans après l'intégration, ce chiffre était tombé à 15 %.

Un programme plébiscité par les personnes concernées et par les acteurs impliqués (utilité)

Le programme est autant apprécié des employeurs que des participants. Nombre d'employeurs sont satisfaits des personnes qu'ils ont engagées et n'hésiteraient pas à les réembaucher. Beaucoup apprécient aussi la collaboration avec les services spécialisés et les organismes de placement qui accompagnent le programme et qui sont jugés très professionnels et très utiles. Ces expériences positives font que **la plupart des employeurs seraient clairement d'accord pour reparticiper au programme ou pour le recommander**. Les participants aussi sont majoritairement séduits par le programme. Ils soulignent plus particulièrement le soutien apporté par des spécialistes tels que les conseillers ORP ou les spécialistes en insertion professionnelle, soutien qui a satisfait 80 % d'entre eux. Parmi ceux qui étaient encore en poste au moment de l'enquête, la satisfaction envers leur emploi, l'activité exercée, l'initiation et le soutien reçu de leur supérieur direct est très grande.

Du point de vue des employeurs, le programme pilote présente deux atouts majeurs : il **facilite l'accès à une main-d'œuvre appropriée** (dans plus des trois quarts des cas, il leur a permis de recruter des personnes adaptées et fiables, présentant de bonnes chances d'obtenir un contrat durable), et il **réduit les risques liés à l'embauche** grâce, surtout, au soutien financier, ce qui facilite clairement l'intégration dans l'entreprise. Il possède un atout supplémentaire dans l'**accompagnement professionnel** fourni par les services spécialisés et les

organismes de placement. Le soutien qu'ils apportent tout au long du processus de recrutement est jugé très précieux par les employeurs.

Pour les participants, le principal intérêt du programme, c'est qu'il **apporte une aide concrète à l'intégration professionnelle**. Près de 2 personnes sur 5 indiquent que, sans l'accompagnement des conseillers dans le cadre du projet, ils n'auraient pas trouvé leur poste actuel. Elles sont par ailleurs nombreuses à ne pas considérer leur emploi comme une activité passagère et à imaginer un engagement à long terme dans l'entreprise. Quatre participants sur cinq considèrent que l'aide du programme **a pavé la voie de leur avenir professionnel en Suisse**.

Certains employeurs se montrent critiques vis-à-vis du montant ou de la durée des Afi, qu'ils considèrent comme insuffisants. Par ailleurs, les montants ont parfois été versés en retard. Quelques-uns des participants critiquent quant à eux leur rémunération : un quart des titulaires d'un contrat à durée indéterminée jugent leur salaire injuste. En outre, plus de la moitié des participants trouvent leur emploi trop simple, quel que soit leur niveau de formation, ce qui indique un potentiel problème d'adéquation entre les qualifications et les activités.

La question des effets d'aubaine

Le schéma Afi / FCE présente un risque inhérent d'effets d'aubaine, qui se présentent lorsque les employeurs engagent des personnes qu'ils auraient embauchées de toute façon, même sans Afi, en « empochant » néanmoins les Afi au passage.

Certains cantons rapportent que des entreprises ont soit engagé des personnes qu'elles auraient aussi engagées sans aide, soit résilié des contrats de travail dès la fin des aides. C'est la raison pour laquelle, au début du programme, plusieurs cantons ont adopté une communication prudente sur les Afi afin de réduire au minimum les risques d'abus. L'expérience montre cependant que les organes de placement sont conscients de ce risque et s'efforcent de ne pas recourir « inutilement » au dispositif ou d'éviter qu'il soit utilisé de manière abusive pour recruter de la main-d'œuvre bon marché. Les responsables du projet ont évoqué l'établissement de relations de confiance avec les employeurs comme un moyen de réduire le risque d'effets d'aubaine.

Les témoignages des employeurs et des participants ne présentent pas non plus les effets d'aubaine comme une faille qui serait systématiquement exploitée. Près de deux participants sur cinq ont indiqué que, sans le soutien de spécialistes, ils n'auraient sans doute jamais décroché leur emploi. De nombreux employeurs soulignent par ailleurs (et plusieurs d'entre eux expressément) que les Afi et l'accompagnement des spécialistes, qui facilitent l'intégration, ont été déterminants dans la décision d'embaucher.

Promotion de la CII

La stratégie SPE 2030 définit le conseil aux demandeurs d'emploi axé sur les besoins comme un objectif stratégique. Pour atteindre cet objectif, il faut **éviter les chevauchements en matière de conseil et de placement** sur le marché du travail entre les services d'encouragement de l'intégration, de l'aide sociale et du SPE, et soigner les transitions. Lors du deuxième colloque national, il a été rappelé qu'une réglementation claire des compétences, des rôles et des responsabilités mais aussi des collaborations des différents services impliqués tout au long du processus d'intégration était essentielle pour garantir aux personnes relevant du domaine de l'asile un accompagnement, une assistance et un placement efficaces.

Les rapports annuels des cantons montrent que, dans le cadre du programme, la **collaboration entre les services cantonaux responsables de l'intégration (professionnelle) a été nettement renforcée**. La plupart des cantons s'efforcent de coordonner la mise en œuvre avec les autorités du marché du travail, qui connaissent depuis longtemps le principe des subventions salariales versées à un autre groupe cible dans le cadre de l'assurance-chômage. C'est vrai tant pour les cantons qui s'appuient sur des structures existantes et éprouvées que pour ceux qui travaillent à la mise en place de ces structures.

Les cantons qui disposent de structures de CII établies peuvent entreprendre leur développement dans le cadre du programme. D'autres ont profité du projet pour s'engager dans de nouvelles formes de collaboration, en organisant par exemple des réunions de coordination régulières ou des échanges semestriels ou annuels, ou en élaborant des conventions de collaboration formelles. L'intégration des bénéficiaires du statut S, en particulier, a fait naître de nouveaux formats et processus de coopération dans plusieurs cantons.

Dans l'ensemble, **la CII apporte une contribution importante à la mise en œuvre du programme et, partant, à l'intégration professionnelle du groupe cible** dans les cantons. Les responsables du projet sont d'avis que la réussite du programme passe par la définition claire des processus et des compétences ou des rôles et par leur communication à tous les acteurs concernés sous une forme appropriée. Ces points sont particulièrement importants lorsque différents acteurs sont impliqués dans l'intégration professionnelle des AP / R ou des bénéficiaires du statut S (ORP, services d'intégration, partenaires mandatés, spécialistes ou conseillers en intégration professionnelle le cas échéant). L'apport de la CII se voit notamment au fait que la mise en œuvre du programme s'est trouvée facilitée, selon ses responsables, dans les cantons où régnait déjà une collaboration étroite entre l'office des migrations et les autorités du marché du travail. Les services d'intégration, surtout, profitent de la proximité économique des centres de placement régionaux en plus d'une coordination améliorée et de l'élimination des chevauchements. Les ORP peuvent s'appuyer sur leur réseau, sur les contacts qu'ils ont établis avec les entreprises, ce qui simplifie nettement le placement des participants. Étant donné que les services d'intégration ont souvent des contacts moins directs avec les secteurs d'activité, collaborer étroitement avec les ORP leur paraît d'autant plus précieux.

Encouragement des approches innovantes

Dès le début de la phase pilote, les cantons du Jura et des Grisons se sont écartés du plan conceptuel du programme des Afi en mettant en œuvre des modèles de remplacement focalisés sur des « **cycles de formation** » **préalables liés à l'emploi**.

Le **canton des Grisons** a tenté une approche innovante qui visait à programmer des formations durant la basse saison afin de favoriser l'engagement ferme d'AP / R à l'année dans l'hôtellerie et la restauration. Ce modèle a permis la conclusion d'un partenariat avec un établissement qui a engagé chaque année de cinq à douze participants. Son extension à d'autres établissements s'est toutefois révélée difficile, notamment faute de candidats appropriés. À l'issue de la phase pilote, le canton des Grisons a décidé de ne pas poursuivre le programme Afi / FCE étant donné que l'approche qu'il avait choisie est compatible avec les processus en place de son service d'intégration, si bien que le programme pilote n'apporte aucune plus-value.

Le **canton du Jura** organise quant à lui dans le cadre du programme pilote des formations dans le domaine de la métallurgie et dans l'industrie horlogère, en partenariat avec des centres certifiés et reconnus dans leur secteur. Le programme Afi répond ainsi tant aux besoins des entreprises et de l'économie jurassiennes qu'à ceux des migrants. À l'issue de la phase pilote, les responsables du projet sont enthousiastes : le programme s'est révélé très efficace pour l'intégration professionnelle et a aidé de nombreuses familles à renoncer à l'aide sociale. Malgré ces succès, le programme ne sera pas reconduit, c'est-à-dire qu'il ne sera pas intégré dans le fonctionnement courant. Le modèle jurassien constitue néanmoins un exemple pour d'autres cantons : le **canton de Fribourg**, par exemple, a développé des formations qualifiantes dont le lancement est prévu en 2025. Le **canton de Neuchâtel** a quant à lui lancé un programme pilote visant à permettre aux migrants du domaine de l'asile et des réfugiés de surmonter les obstacles élevés à leur entrée sur le marché primaire du travail, grâce à une formation de polisseur (un métier très demandé dans l'industrie horlogère) facile d'accès. Cette formation à la fois théorique et pratique de 120 jours comprend des cours de français, une initiation à l'informatique et une aide à la rédaction de CV adaptés aux exigences de la profession.

Dans le cadre du programme Afi, le **canton de Berne** propose depuis 2024 une **formation en enveloppe des édifices**. Destinée aux AP / R et aux bénéficiaires du statut S, elle leur permet d'acquérir en cinq mois des bases théoriques et pratiques dans les domaines de l'étanchéité, de la couverture et du montage solaire. Le but est de faciliter l'intégration professionnelle ou de faire le lien avec une formation supplémentaire spécifique au secteur ou une formation professionnelle initiale (attestation fédérale de formation professionnelle ou certificat fédéral de capacité). Selon les responsables du projet, la première édition de cette formation est un vrai succès : les 12 participants ont tous réussi l'examen final, et 8 d'entre eux ont soit trouvé un emploi, soit commencé une formation supplémentaire. Le projet, solide sur le fond, a été bien accueilli par le secteur. Le recrutement des candidats est cependant difficile ; les places n'ont d'ailleurs pas toutes pu être attribuées lors de la première édition.

Toujours en 2024, le canton de Berne a lancé un projet pilote de **centre de formation à Bellelay**, qui vise à favoriser l'intégration professionnelle des réfugiés dans le domaine de la santé. Les participants sont logés sur place et suivent des cours de langue intensifs et une formation d'auxiliaire de santé complétée par l'acquisition de compétences clés. Les premiers retours montrent qu'ils sont motivés et ont réussi les premiers modules. L'hébergement collectif, la structuration des journées et la poursuite d'un objectif commun contribuent à établir une atmosphère positive, propice à l'apprentissage. En outre, nombre de participants ont nettement amélioré leur maîtrise du français en peu de temps. Mais là aussi, le canton a du mal à recruter suffisamment de candidats, surtout parmi les personnes dont la procédure d'asile a abouti : nombre d'entre elles préfèrent vivre de façon autonome dans leur propre logement que de suivre la formation.

Dans le **canton de Thurgovie**, le service d'intégration a mis en place, avec la section de l'office de l'économie et du travail chargée de l'emploi, de nouvelles FCE dans les domaines de la restauration et de l'enveloppe des édifices, qui sont accessibles depuis 2025 aux AP / R et aux bénéficiaires du statut S à la recherche d'un emploi.

Le **canton de Vaud** a développé en 2023 des projets pilotes de formation courte (pour les bénéficiaires du statut S), qui permettent aux employeurs de bénéficier, à l'issue de la formation, d'un financement dégressif du salaire des collaborateurs qui ne sont pas encore pleinement productifs (deux Ukrainiennes ont été embauchées grâce à ce dispositif).

Les exemples cités montrent que le programme pilote a apporté, surtout dans sa deuxième partie, une contribution importante au développement de solutions adaptées aux groupes cibles, au marché du travail et aux secteurs visés.

Développement du programme pilote et modèles de bonnes pratiques

On peut déduire des facteurs de risque et de réussite énoncés au ch. 7 les principaux ingrédients de l'intégration professionnelle durable des AP / R et des bénéficiaires du statut S.

La bonne mise en œuvre du programme tient d'abord à des spécificités cantonales. Elle est particulièrement manifeste dans les cantons où préexistait une **CII étroite** entre l'office des migrations et l'autorité dont relève le marché du travail et où les autorités avaient acquis une **première expérience des aides financières à l'initiation professionnelle**. La mise en œuvre du programme pilote a en effet été favorisée dans les cantons où les ORI avaient déjà expérimenté des AIT (d'une autre nature). Cette expérience a bénéficié aux services d'intégration (ou à d'autres organes d'exécution) tout en facilitant la mise en œuvre opérationnelle.

En réalité, un placement a lieu surtout lorsque **le profil** de l'AP / R ou du bénéficiaire du statut S **correspond parfaitement aux exigences du poste**. Il s'agit là d'un autre facteur déterminant. Cet aspect semble parallèlement constituer l'une des plus grandes difficultés liées au dispositif, parce que le groupe cible des AP / R compte majoritairement des personnes non qualifiées et que le marché de l'emploi présente peu d'offres

susceptibles de leur correspondre, d'une part, et parce que quand de telles offres sont disponibles, les employeurs préfèrent engager des personnes pleinement opérationnelles, d'autre part.

La réussite du programme tient aussi à **l'ampleur de l'accompagnement offert aux demandeurs d'emploi et aux employeurs par les spécialistes en insertion professionnelle**. Pour les responsables du projet, plus cet accompagnement est étroit et continu, plus il est efficace. Il doit bien entendu prendre en considération au maximum les besoins des employeurs. En effet, l'établissement d'une relation de confiance durable avec eux est décisif pour une mise en œuvre réussie des Afi, car l'expérience a montré d'une part qu'un important travail de persuasion était souvent nécessaire pour convaincre de nouveaux employeurs de rejoindre le projet, et d'autre part que les aspects financiers sont souvent moins déterminants que l'ouverture des entreprises sur l'extérieur. L'établissement de relations de confiance avec les employeurs s'est par ailleurs révélé être un moyen de réduire le risque d'effets d'aubaine. La charge administrative liée à la mise en place des Afi peut constituer un défi pour les employeurs. Les spécialistes chargés du conseil considèrent qu'il est de leur devoir de les assister dans les démarches. De l'avis général, il ne doit pas être plus difficile pour un employeur d'engager une personne étrangère qu'une personne de nationalité suisse.

Les demandeurs d'emploi apprécient de leur côté le fait que l'accompagnement ou le suivi soit assuré par un interlocuteur unique. La « dernière étape », à savoir l'intégration sur le marché du travail, est plus facile si les participants sont accompagnés tout au long du projet. C'est d'autant plus vrai que les spécialistes en insertion professionnelle doivent souvent accomplir un important travail de motivation pour inciter les participants à conserver durablement leur emploi.

À ce stade, l'expérience montre que les Afi et les FCE portent particulièrement leurs fruits lorsque les acteurs et les spécialistes associés au placement les mettent en œuvre au bon moment, parmi d'autres mesures, lors du processus d'intégration professionnelle. Un programme exclusivement axé sur ces deux instruments ne serait adapté ni à la complexité de la situation ni à l'hétérogénéité du groupe cible. Pour apporter aux demandeurs d'emploi un soutien adapté, efficace et modulable, il faut conjuguer différents instruments et mesures afin de développer des solutions qui répondent aux besoins et aux exigences du marché de l'emploi, des secteurs concernés et des employeurs.

A-1 Annexe

A-1.1 Tableaux complémentaires

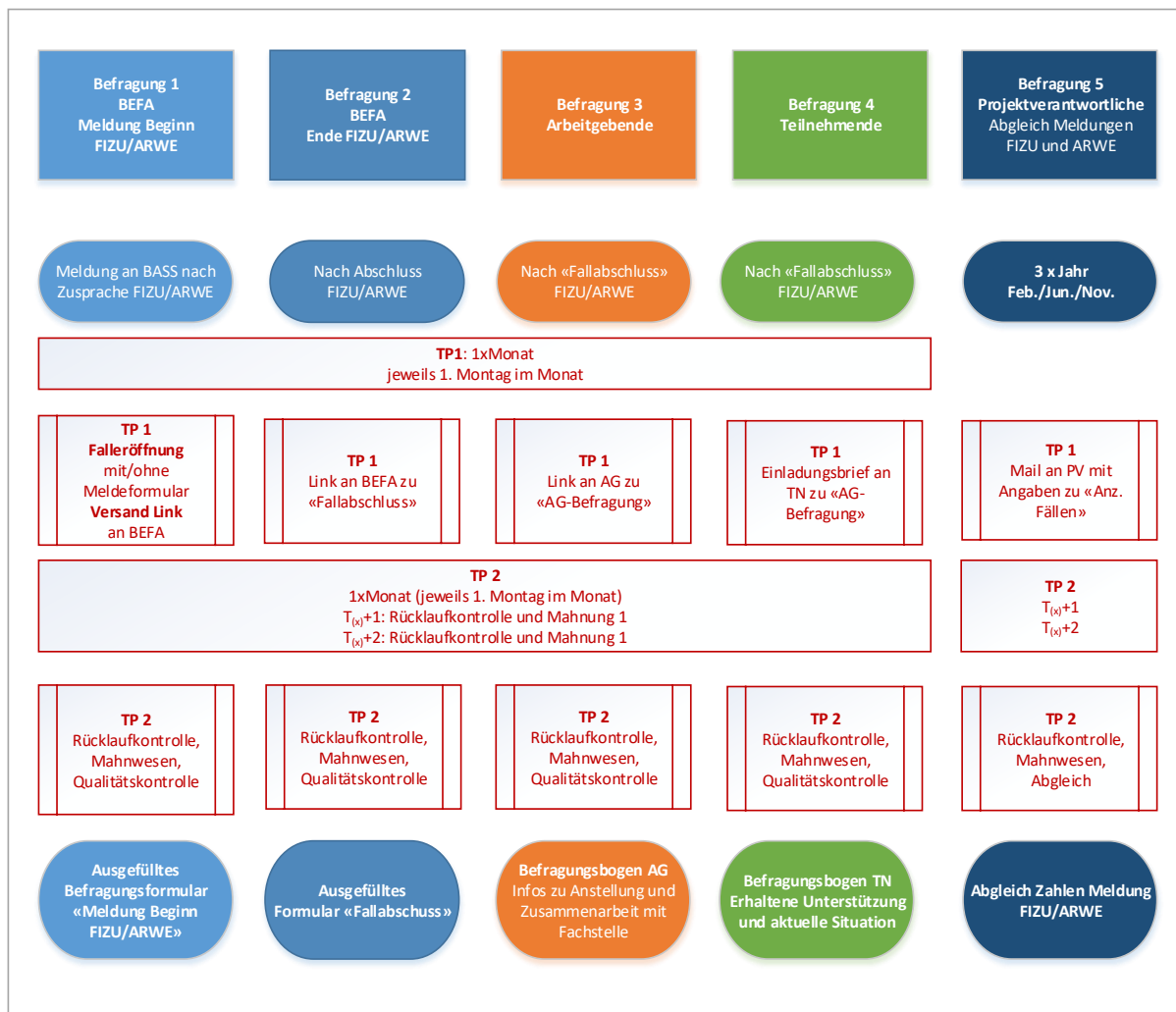
Tableau 8 : durée du séjour jusqu'à la mise en place des Afi / FCE, en mois, en fonction du statut de séjour

Durée entre l'arrivée en Suisse et l'admission dans le programme				
	R	AP / RAP	Statut S	Total
Valeur moyenne	67,7	71,1	19,5	55,4
Quartile 25 %	52,5	48,4	11,2	17
Valeur médiane	67,2	70,1	17,9	60,2
Quartile 75 %	87,5	84,2	22,9	77,7
Durée entre l'arrivée en Suisse et la décision d'asile				
	R	AP / RAP	Statut S	Total
Valeur moyenne	19,3	22,8	1,2	15,0
Quartile 25 %	2,7	8,5	0,1	0,5
Valeur médiane	18,5	20,8	0,3	7,1
Quartile 75 %	28,8	31,0	0,6	25,9
Durée entre la décision d'asile et l'admission dans le programme				
	R	AP / RAP	Statut S	Total
Valeur moyenne	48,8	48,1	18,3	38,4
Quartile 25 %	35,0	28,0	10,8	18,6
Valeur médiane	44,9	44,9	17,5	31,4
Quartile 75 %	60,7	62,4	22,5	51,5

Source : données issues du monitoring Afi (BASS) et données SYMIC. État à fin février 2025, calculs BASS.

A-1.2 Sous-processus relatifs à la première collecte de données pour l'« évaluation du programme pilote d'aides financières »

Figure 21 : vue d'ensemble des processus et sous-processus relatifs à la première collecte de données pour l'« évaluation du programme pilote d'aides financières »



Source : illustration BASS

Fiche d'informations « Annonce Afi / FCE »

Destinataires : spécialistes chargés du suivi

Contenu : [1] données du formulaire d'inscription, [2] données concernant les participants, [3] activité exercée, [4] rapports de travail et aides financières, [4] estimation du potentiel et des ressources des participants

Documents : 20211015_Meldung_FIZU, 20211015_Meldung_ARWE

Type d'enquête : évolutive, en ligne

Temps nécessaire : de 10 à 20 minutes

Remarque : le formulaire de candidature des AP / R à un emploi peut être joint.

Fiche d'informations « Annonce de la fin des Afi / FCE »

Destinataires : spécialistes chargés du suivi

Contenu : confirmation de la clôture du cas, poursuite de l'activité professionnelle / situation au regard de l'emploi, (le cas échéant) raison de l'interruption / de la non-poursuite de l'activité professionnelle

Document : 20211015_Abschlussmeldung_BEFA.pdf

Type d'enquête : évolutive, en ligne

Activation : BASS, à la date de fin des Afi / FCE (enquête 1)

Temps nécessaire : 5 minutes

Remarque : en cas de prolongation des Afi / FCE, indication de la nouvelle date de fin

Fiche d'informations « Enquête auprès des employeurs »

Destinataires : employeurs

Contenu : retours sur l'accompagnement proposé, le poste occupé et les tâches confiées, situation actuelle et questions finales

Document : 20211015_ARBEITGEBENDE.pdf

Type d'enquête : évolutive, en ligne

Activation : BASS, après confirmation de la clôture du cas (enquête 2)

Temps nécessaire : 10 à 15 minutes

Fiche d'informations « Enquête auprès des participants »

Destinataires : participants

Contenu : retours sur l'accompagnement proposé, le poste occupé et les tâches confiées, situation actuelle et questions finales

Document : 20211015_ARBEITGEBENDE.pdf

Type d'enquête : évolutive, en ligne

Activation : BASS, après confirmation de la clôture du cas (enquête 2)

Temps nécessaire : 10 à 15 minutes

Fiche d'informations « Comparaison des cas avec les responsables du programme »

Destinataires : responsables du programme

Contenu : demande en vue de vérifier si le nombre de cas annoncés et enregistrés auprès du BASS est correct.

Document : 20211015_MAILVORLAGE_PV.pdf

Type d'enquête : courriel automatique

Activation : 3 x par an (en 2022 : février / juin / novembre)

Temps nécessaire : 5 minutes