



# Evaluation du Programme d'intégration cantonal (2018-2021)

Sur mandat du Service de la population et des migrations du  
canton du Valais

novembre 2021

solffest gmbh  
Neustadtstrasse 7  
6003 Luzern  
info@solffest.ch

Auteure : Céline Rossier  
Responsable : Fredy Bittel



## Table des matières

1	Introduction .....	2
2	Quelques chiffres .....	3
2.1	Évolution de la population étrangère entre 2014 et 2021 .....	3
2.2	Population résidante permanente par groupe d'étrangers 2014-2021 .....	4
2.3	Durée de séjour .....	4
2.4	Mouvement de population entre 2014 et 2020 .....	5
2.5	Population permanente en fonction de l'âge .....	6
2.6	Étendue du programme .....	6
2.7	Indicateurs PIC .....	7
3	Organisation .....	8
4	Financement .....	9
4.1	Provenance des fonds .....	9
4.2	Utilisation des fonds en 2020 .....	9
4.3	Contribution « hors PIC » du canton et des communes .....	11
4.4	Répartition du budget entre coûts en personnel et projets concrets .....	12
5	Les projets .....	13
5.1	Projets par domaine d'encouragement .....	14
5.2	Projets par région .....	15
6	Evaluation du PIC 2 .....	16
6.1	Evaluation par rapport aux objectifs du PIC 2 .....	16
6.2	Evaluation par rapport au PIC 1 .....	22
6.3	Evaluation par rapport au questionnaire .....	24
6.4	Rétrospective .....	29
7	Recommandations pour les prochains PIC .....	32
7.1	Recommandation 1 : Etablir une collaboration constructive avec l'OASI .....	32
7.2	Recommandation 2 : Encore augmenter la visibilité .....	32
7.3	Recommandation 3 : Digitaliser et standardiser .....	33
7.4	Recommandation 4 : Augmenter la dotation en personnel du BCI .....	34
8	Conclusion .....	35
9	Abréviations .....	37
10	Bibliographie .....	38
10.1	Tableaux .....	39
10.2	Graphiques .....	39
11	Annexes .....	40
11.1	Carte .....	40
11.2	Liste des projets lancés dans le cadre du PIC 2 .....	41
11.3	Réponses au questionnaire à propos de la visibilité .....	43



## 1 Introduction

En 2014, la Confédération et les cantons ont introduit les programmes d'intégration cantonaux (PIC) afin de regrouper les mesures d'encouragement spécifique de l'intégration en un ensemble global de mesures comprenant des objectifs stratégiques et des domaines d'encouragement à l'échelle nationale. Les domaines d'encouragement des PIC portent sur l'information et le conseil, la formation et le travail ainsi que la compréhension mutuelle et l'intégration sociale. Chaque canton précise, dans son PIC, la manière dont il compte atteindre les objectifs.

La mise en œuvre de la politique d'intégration est construite sur une base commune fournie par le Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM) mais chaque canton adapte l'implémentation du programme selon les réalités qui lui sont propres. D'après le concept, le PIC est subsidiaire aux structures ordinaires (cf. 4.1 du document-cadre) (Secrétariat d'Etat aux migrations, 2020). Celles-ci doivent prendre en charge en priorité les actions menées dans leur domaine de compétence. Dès lors, les subventions du PIC, destinées aux mesures d'intégration spécifiques, représentent un soutien financier complémentaire et pas une source de financement primaire.

Le financement du programme est assuré pour moitié par la Confédération conformément à l'art. 58, al. 3 LEI. Le canton et les communes assument le reste des dépenses.

Ce dispositif a été déployé pour la première fois entre 2014 et 2017 (PIC 1) et reconduit pour une deuxième période quadriennale (PIC 2) entre 2018 et 2021. L'exécution du programme a été marquée par la crise sanitaire liée à la pandémie de SARS-COV2.

La présente évaluation dresse le bilan de la deuxième phase (2018-2021) sur mandat du Service de la population et des migrations (SPM). Elle se fonde notamment sur le programme convenu en début de période (Mahfoudh, Gay, Roh, Rossier, & Milici, 2017), sur l'évaluation quantitative et comparative du PIC 1 (Institut de recherche HETS, 2017) et l'auto-bilan (Chabré, 2017). Pour compléter, nous avons mené une enquête auprès des personnes concernées sous forme d'une enquête en ligne. Entre le 06.09.2021 et le 02.10.2021, 36 acteurs du PIC ont répondu à des séries de questions différenciées en fonction de leur rôle dans le dispositif.

Ce rapport fournit tout d'abord quelques données statistiques et met en exergue le contexte dans lequel s'inscrit la mise en œuvre du PIC 2. Le chapitre suivant est consacré à l'organisation du PIC 2 et surtout à son évolution par rapport à la première phase. Ensuite, le budget et les projets sont analysés. La partie centrale de l'évaluation examine si les objectifs sont atteints et si les recommandations formulées à l'issue du PIC 1 ont été suivies. Ce chapitre comprend également le résumé des réponses obtenues auprès des acteurs interrogés dans le cadre de l'enquête. Le rapport se termine avec nos recommandations pour les futurs programmes d'intégration cantonaux.

## 2 Quelques chiffres

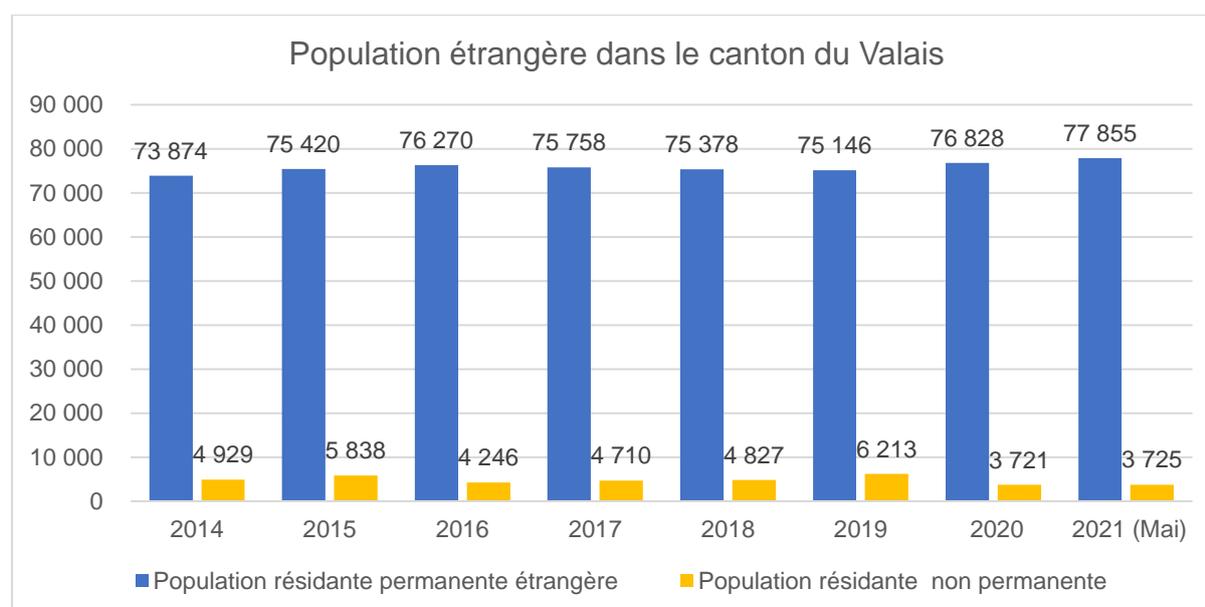
En préambule, nous analysons quelques données statistiques concernant la population étrangère établie en Valais afin de cerner les enjeux de l'intégration et en particulier d'identifier les bénéficiaires potentiels du PIC. La période prise en compte s'étend de 2014 à 2021<sup>1</sup> afin d'observer l'évolution durant les PIC 1 et 2 et mettre en évidence d'éventuelles variations.

Sauf indication contraire, toutes les données utilisées pour rédiger ce chapitre proviennent du Secrétariat d'Etat aux migrations (Secrétariat d'Etat aux migrations, 2019).

### 2.1 Évolution de la population étrangère entre 2014 et 2021

D'après les données publiées par le Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM), 81'580 étrangers vivaient en Valais dont 77'855 (95.4%) résidents **permanents** au 31 mai 2021 (Secrétariat d'Etat aux migrations, 2021). Au niveau national, cette proportion s'élevait à 98,4%.

Au premier trimestre 2021, les étrangers représentaient 23% de la population établie durablement en Valais d'après l'Office fédéral de la statistique (Office fédéral de la statistique, 2021). Cette proportion n'a que faiblement varié durant la période sous revue.



Graphique 1 Population résidente étrangère entre 2014 et 2021

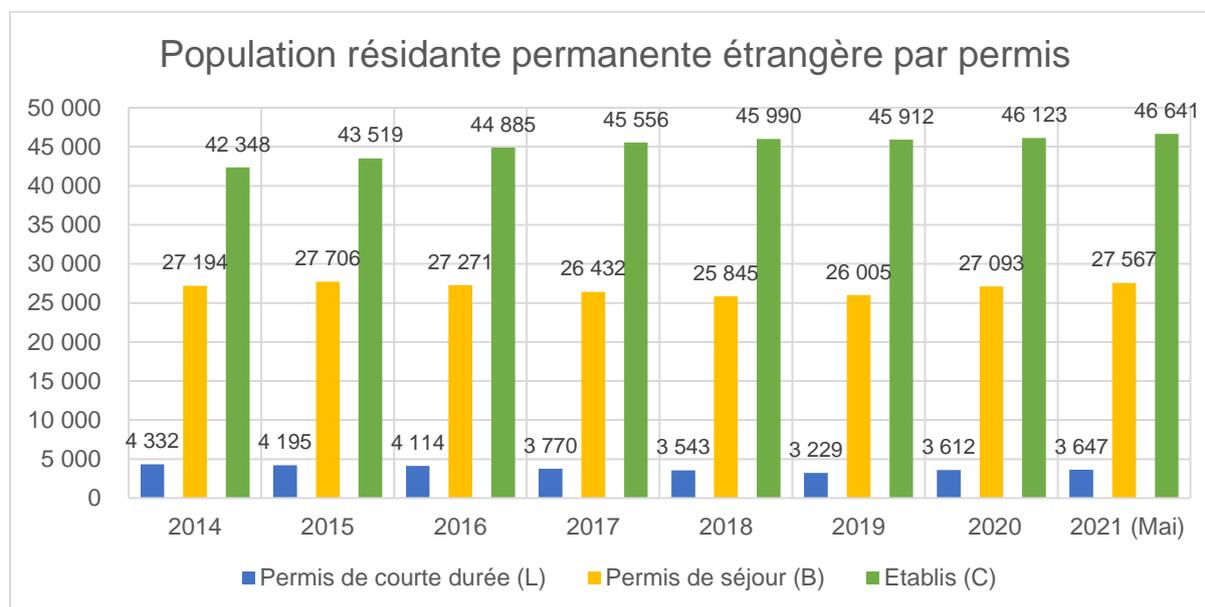
En Valais, la population étrangère a augmenté de 3.5% (+ 2'777 personnes) en passant de 78'803 personnes en 2014 à 81'580 personnes en mai 2021. La population non permanente varie fortement d'une année sur l'autre. Durant la deuxième phase, la population résidente permanente a crû de 3.3%. Entre 2014 et 2021, le nombre de résidents étrangers permanents a augmenté de 5.4% (3'981 personnes supplémentaires). En comparaison nationale, on enregistre une hausse de 4.2% (+ 86'496 personnes) entre 2018 et 2021 et de 11.3% (+220'642 personnes) sur les deux PIC.

<sup>1</sup> De 2014 à 2020, il s'agit des données du mois de décembre. Pour 2021, les chiffres du mois de mai sont pris en compte.



Le programme d'intégration cantonal cible spécifiquement la population étrangère en séjour durable. C'est pourquoi, la composition de cette dernière est étudiée dans les prochains sous-chapitres.

## 2.2 Population résidente permanente par groupe d'étrangers 2014-2021



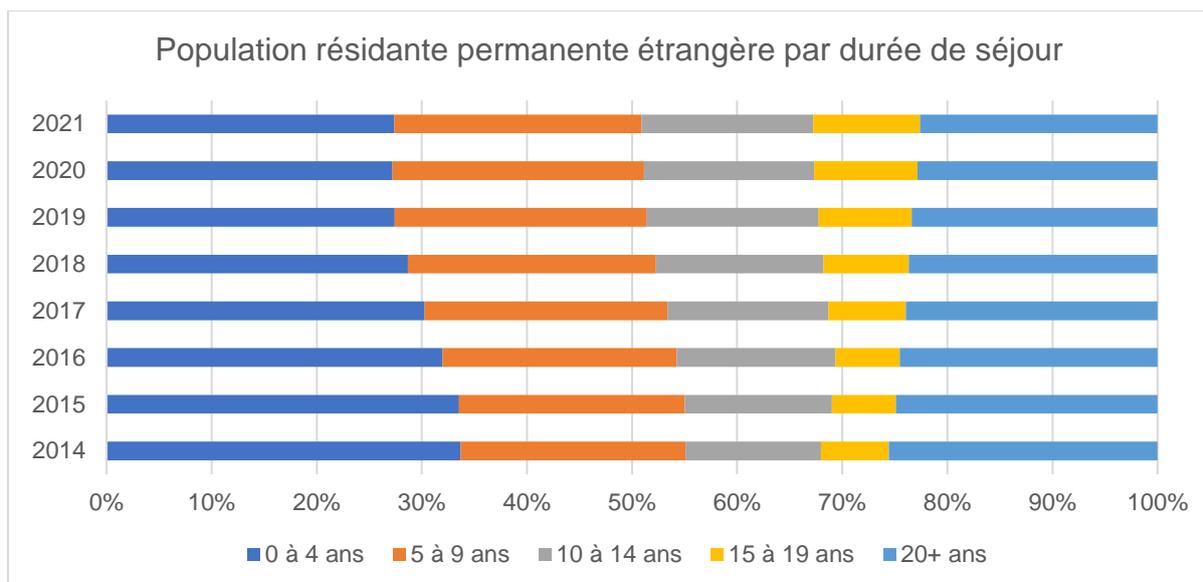
Graphique 2 Population résidente permanente étrangère par permis

Si l'on observe par catégorie de permis, le nombre de résidents permanents avec un permis L a nettement diminué passant de 4'332 personnes en 2014 à 3'647 en mai 2021. Le nombre de permis B est resté assez stable sur l'ensemble de la période avec des variations annuelles allant de -3.1% à +4.2%. Du côté des permis C, leur nombre a bondi de 4'293 entre 2014 et mai 2021.

En Suisse, le nombre de permis L délivré a diminué de 30.2% entre 2014 et 2021. Contrairement au Valais, le nombre de permis B a augmenté de 13.9%. En ce qui concerne les permis C, l'évolution valaisanne est similaire à ce qui est observable au niveau national où une hausse de 10.9% a été constatée.

## 2.3 Durée de séjour

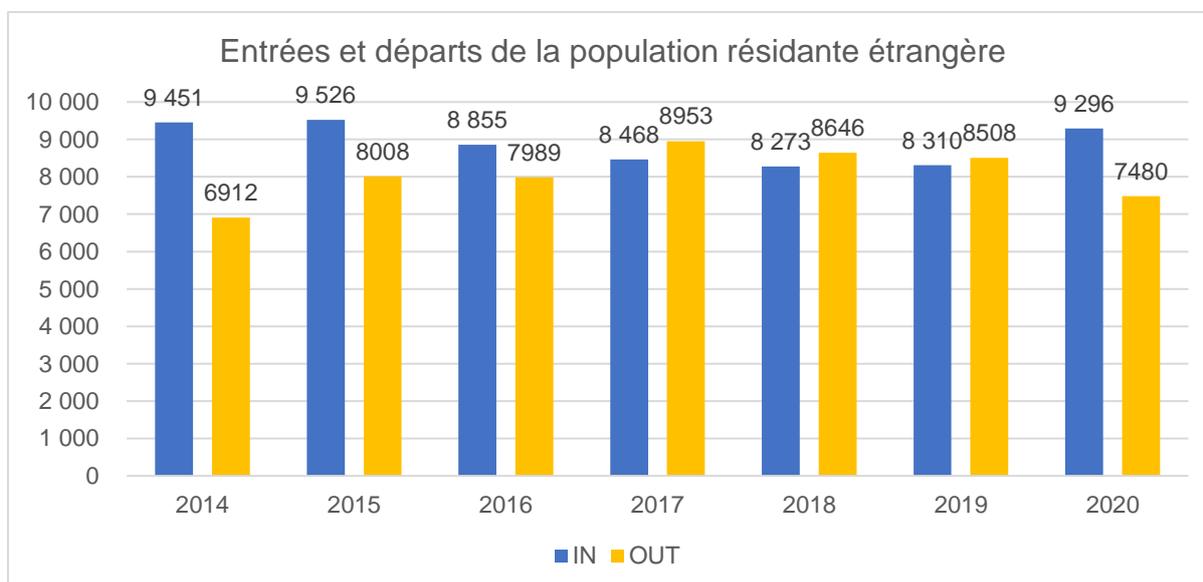
Les chiffres ci-dessus suggèrent que les étrangers s'établissent plus durablement dans le canton du Valais au fil des années. Ceci est confirmé par l'analyse de la durée de séjour.



Graphique 3 Population résidante permanente étrangère par durée de séjour

La proportion de résidents permanents établis depuis moins de 5 ans a significativement reculé passant de 33.7% en 2014 à 27.4% en mai 2021. À l'inverse, les habitants étrangers installés depuis 5 à 9 ans (+2.1 points), depuis 10 à 14 ans (+3.5 points) et depuis 15 à 19 ans (+3.7 points) ont vu leur effectif augmenter. Cependant, l'effectif du groupe des 20+ ans enregistre une diminution de 3 points de pourcentage.

## 2.4 Mouvement de population entre 2014 et 2020



Graphique 4 Entrées et départs de la population résidante étrangère

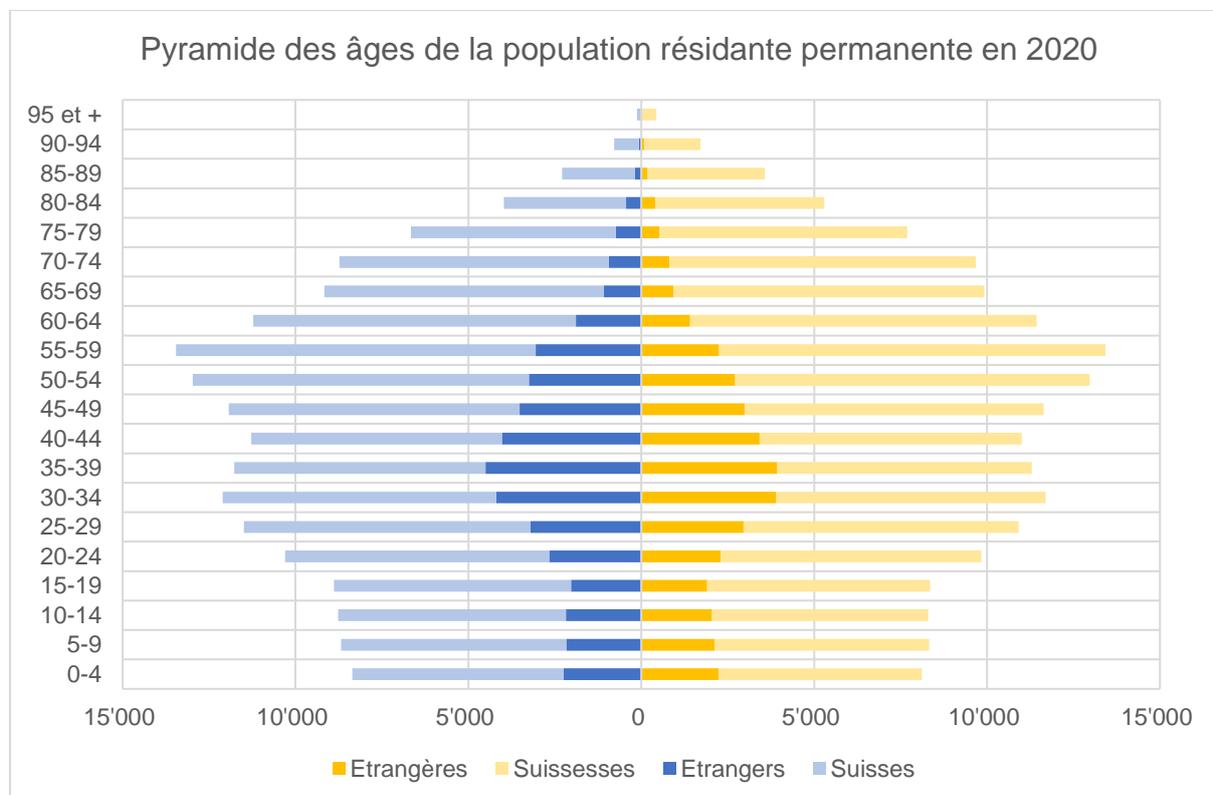
Entre 2014 et 2019, le nombre d'entrées (IN) tend à baisser. Quant au nombre de départs (OUT), il a augmenté jusqu'à 2017 puis la courbe s'est infléchi.

Entre 2014 et 2019, le mouvement d'émigration s'est intensifié alors que l'immigration s'essouffait progressivement. En 2020, la balance s'est inversée : du côté des entrées, le nombre de résidents étrangers qui sont passés de non permanents à permanents a bondi. Du côté des sorties, les émigrations effectives (qui étaient d'un peu moins de 4'000 par années entre 2017 et 2019) ont brutalement chuté à 3482.



Au niveau Suisse, les entrées ont également eu tendance à baisser entre 2014 et 2020. Les départs ont suivi la même trajectoire qu'en Valais : tendance à la hausse jusqu'en 2017 puis diminution jusqu'à 2020. Sur toute la période, le nombre d'entrées est toujours supérieur au nombre de départs.

## 2.5 Population permanente en fonction de l'âge



Graphique 5 Pyramide des âges par nationalité

D'après les données de la STATPOP (Office cantonal de statistique et de péréquation, s.d.), la population permanente étrangère est plus jeune que la population locale.

Sur toute la période, les proportions restent stables : 6% de petits enfants jusqu'à 5 ans, 10% d'enfants entre 6 et 15 ans, 2% d'adolescents de 16-17ans, 74% d'adultes et 8% de retraités. La répartition est la même au niveau national.

## 2.6 Étendue du programme

En janvier 2016, sur 134 communes, 51 participaient au PIC et 83 n'y prenaient pas part. Autrement dit, 38,1% des communes adhéraient au premier programme d'intégration cantonal.

La situation a légèrement évolué durant le PIC 2. En effet, des communes d'importance (en termes de population étrangère) telles que Fully, Grimisuat, Chamoson, Leytron et Leukerbad ont intégré le PIC. Vollèges a également intégré le PIC puis a fusionné avec Bagnes pour devenir Val de Bagnes au 01.01.2021. Début 2021, 54 communes sur 122 participent au PIC 2, soit 44,3% des communes.

Aucune commune n'a quitté le programme à l'issue de la première phase. C'est un signal positif pour poursuivre la démarche. Dans la perspective des PIC 2bis et 3, la priorité n'est pas d'attirer de nouvelles communes néanmoins le SPM est ouvert à la discussion avec toute commune voulant intégrer le programme.



A la mesure n°3 de la grille des objectifs PIC, un jalon a été posé à 60% de communes participantes. Ce seuil n'a donc pas été atteint. Il est important de relever par contre que **plus de 90%**<sup>2</sup> de la population résidente permanente étrangère est domicilié dans l'une des 54 communes participantes au PIC.

En annexe, la participation des communes valaisannes au PIC 2 a été représentée sur une carte.

## 2.7 Indicateurs PIC

Il est difficile de mesurer le niveau d'intégration des étrangers en séjour durable. Toutefois, les indicateurs quantitatifs du tableau ci-dessous permettent d'évaluer indirectement l'impact du PIC. Les chiffres 2021 ne sont pas encore disponibles<sup>3</sup>.

<b>Nombre d'étrangers titulaires d'un permis B, C, L (en dehors du domaine de l'asile) ayant bénéficié, au cours de l'années sous revue, ...</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
...d'une primo information	13'000	15'648	5'175
... d'une consultation financée via le domaine d'encouragement « Conseil »	6'200	6'333	6'338
... d'une consultation financée via le domaine d'encouragement « Protection contre la discrimination »	22	16	12
... d'une offre d'encouragement de l'apprentissage de la langue	2'500	2'644	2'596
...d'une offre visant à développer l'employabilité	0	0	0

Tableau 1 Indicateurs du PIC

Il faut noter que le domaine « Primo information » a été fortement touché par les restrictions imposées dans le cadre de la crise sanitaire. En effet, de nombreuses séances collectives ont dû être annulées. En revanche, les prestations du domaine « Conseil » se sont déroulées normalement malgré les mesures COVID puisqu'elles s'effectuaient déjà largement par téléphone ou e-mail.

En ce qui concerne les cours de langue, les organisateurs ont su innover afin de maintenir leur offre durant la pandémie de la COVID. L'enseignement à distance a été introduit en complément à l'enseignement en présentiel, ce qui a permis de garder le contact avec les apprenants. Ces adaptations ont demandé un investissement important de la part non seulement des organisateurs de cours mais également des bénéficiaires. En effet, le public de l'intégration ne possède pas nécessairement les outils logistiques ou les compétences de base pour pouvoir bénéficier d'un enseignement à distance. Il n'y a pas de volonté que l'enseignement à distance devienne la norme, néanmoins il est prévu que cette offre complète l'enseignement en présentiel à l'avenir.

En ce qui concerne l'employabilité, ce domaine relève prioritairement de la compétence du Service de l'industrie, du commerce et du travail (SICT) ainsi que de l'Office de l'asile (OASI) pour le public de l'asile. Etant donné le caractère subsidiaire du PIC par rapport aux structures ordinaires et au vu de moyens financiers déjà très limités dans le cadre du PIC, il a été décidé ne pas investir dans ce domaine durant la deuxième phase du PIC.

<sup>2</sup> Calcul effectué à partir du fichier «Kanton Wallis: Bestand ständige ausländische Wohnbevölkerung nach Kanton am 30.06.2021 » commandé auprès du Secrétariat d'Etat aux migrations

<sup>3</sup> Source : Reporting annuel pour le SEM



### 3 Organisation

L'organisation qui sous-tend la mise en œuvre de programme d'intégration cantonal est composée du Bureau cantonal à l'intégration (BCI), de 4 coordinateurs<sup>4</sup> régionaux et de 15 délégués à l'intégration. Autour de ce noyau gravitent encore les personnes et organisations qui mènent les projets. Par ailleurs, dans chaque commune adhérente, un membre de l'exécutif agit comme personne de contact. Pour plus de détails sur le fonctionnement du dispositif du PIC, nous pouvons renvoyer le lecteur au chapitre 4 du PIC, pages 14-16 (Mahfoudh, Gay, Roh, Rossier, & Milici, 2017).

Il est à noter que l'objectif principal du PIC 2 était de développer encore la régionalisation c'est pourquoi l'organisation est similaire à celle du PIC 1, avec quelques modifications organisationnelles. Le présent chapitre met en avant les points importants.

Au niveau cantonal, les rôles des coordinateurs et des délégués ont pu être clarifiés, ce qui dissipe certaines ambiguïtés et malentendus. D'un côté, les coordinateurs sont chargés du lien entre les communes de la région et le BCI et du volet politique, en particulier vis-à-vis des communes de leur région. De l'autre côté, les délégués s'occupent des tâches plus opérationnelles et de la réalisation concrète des projets. L'absence de rapport hiérarchique entre les coordinateurs et les délégués a été réaffirmée, afin d'utiliser les ressources de manière optimale. Les délégués sont contractuellement engagés par les communes et sont placés sous la supervision du Bureau cantonal de l'intégration (BCI) pour l'exécution opérationnelle de leur travail.

Certaines communes, en particulier dans le Valais romand, disposaient déjà de structures et de projets d'intégration avant même l'introduction du premier PIC en 2014. Dans le Haut-Valais, l'intégration des étrangers a d'abord été portée par une association (Vereinigung für Flüchtlingshilfe) depuis les années 1980. Elle est devenue l'association Forum Migration OW le 11 mai 2006.

Cet historique explique les différences organisationnelles qui subsistent encore aujourd'hui. Alors que dans le Valais Romand, l'action des délégués est très segmentée en fonction des limites communales, les 7 communes haut-valaisannes participantes se sont regroupées en [Regionale Integrationsstelle Oberwallis \(integration-ow.ch\) \(RIO\)](http://integration-ow.ch)

Entre le PIC 1 et le PIC 2, le RIO a subi une restructuration. Täsch est devenue la commune-hôte de l'association et s'occupe des aspects comptables et administratifs. Ces tâches étaient précédemment assurées par le Centre médico-social. Ensuite, cette réorganisation a permis de simplifier et d'uniformiser les ressources informatiques. Les rôles sont également devenus plus clairs grâce à une meilleure définition des responsabilités. Cette évolution bénéfique a rendu l'organisation plus efficace et légère. Par conséquent, les ressources financières allouées à des projets concrets ont augmenté car les charges administratives ont diminué.

---

<sup>4</sup> Important : Dans ce rapport, seule la forme masculine du rôle est utilisée pour désigner les différentes parties prenantes. Ainsi, sous les termes « coordinateurs », « délégués » ou les « organisateurs » on entend bien évidemment aussi les coordinatrices, les déléguées et les organisatrices. Cette option a été choisie pour alléger le texte et faciliter la lecture.



## 4 Financement

### 4.1 Provenance des fonds

Selon la convention-programme conclue avec le Secrétariat d'Etat aux migrations, les fonds permettant la réalisation des projets du PIC proviennent des trois niveaux de l'Etat. En effet, conformément à l'art. 58, al. 3 LEI, la Confédération contribue pour moitié au budget des programmes d'intégration cantonaux. Le canton du Valais et les communes participent à un quart chacun du financement du PIC. En revanche, le forfait d'intégration prévu dans l'art. 58, al. 2 LEI relève de la compétence de l'Office de l'asile (OASI) et est donc complètement exclu de la présente évaluation.

Afin de répartir les subventions de manière équitable entre les régions, une clé de répartition a été calculée sur la base du nombre de ressortissants suisses et étrangers (pondéré à double) qui composent la population résidante permanente du canton du Valais en 2015. Elle repose sur le même principe que celle utilisée pour répartir le budget fédéral entre les cantons.

Dans le cadre du PIC 2 (chapitre 7, p. 22) (Mahfoudh, Gay, Roh, Rossier, & Milici, 2017), la participation des bailleurs de fonds a été réglée selon le tableau de répartition suivant :

	<b>Confédération</b>	<b>Canton</b>	<b>Commune</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Région 1</b>	243 543 CHF	121 771 CHF	154 328 CHF	<b>519 642 CHF</b>
<b>Région 2</b>	511 439 CHF	255 720 CHF	324 090 CHF	<b>1 091 249 CHF</b>
<b>Région 3</b>	243 543 CHF	121 771 CHF	154 328 CHF	<b>519 642 CHF</b>
<b>Région 4</b>	219 188 CHF	109 594 CHF	138 896 CHF	<b>467 678 CHF</b>
<b>Région 5</b>	161 168 CHF	161 168 CHF	- CHF	<b>322 336 CHF</b>
<b>Total</b>	<b>1 378 881 CHF</b>	<b>770 024 CHF</b>	<b>771 6422 CHF</b>	<b>2 920 547 CHF</b>
	<b>47,2 %</b>	<b>26,4 %</b>	<b>26,4 %</b>	<b>100 %</b>

Tableau 2 Répartition équitable du budget en fonction de la population résidante permanente

### 4.2 Utilisation des fonds en 2020<sup>5</sup>

Les subventions susmentionnées servent à financer des projets dans les différents domaines d'encouragement et points forts ainsi qu'à rétribuer les coordinateurs et les délégués. Les chiffres pour l'année 2020 sont analysés ici pour des raisons d'accessibilité des données.

<sup>5</sup> Les montants mentionnés dans ce chapitre sont les montants approuvés. Les montants effectivement versés peuvent légèrement varier en fonction du rapport rendu par les responsables de chaque projet.



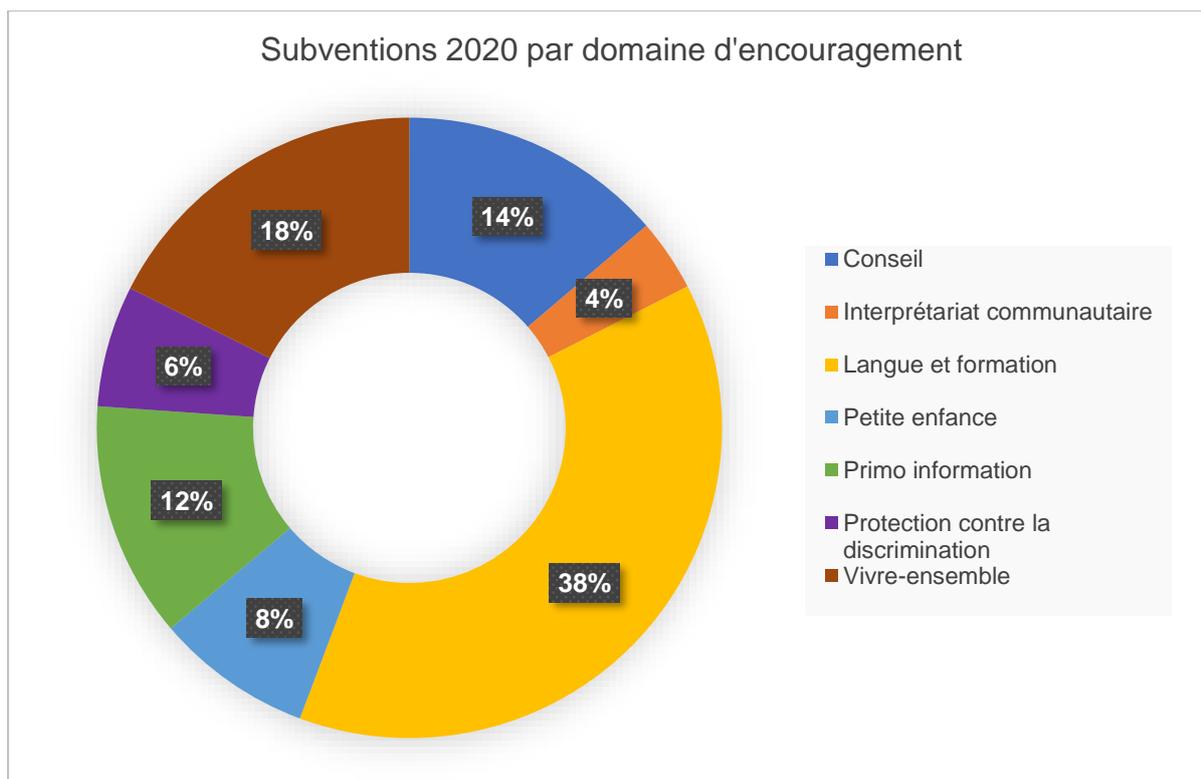
Domaine d'encouragement	Mesure /Point fort	Subventions communales, cantonales et fédérales
Primo information	1. Sites internet et brochures	137 085 CHF
Primo information	2. Séances d'accueil et d'informations	274 170 CHF
Conseil	3. Coordination entre les acteurs	274 170 CHF
Conseil	4. Conseils en faveur des immigré.e.s	184 236 CHF
Protection contre la discrimination	5. Communication en matière de lutte contre la discrimination	137 085 CHF
Protection contre la discrimination	6. Acquisition des compétences transculturelles	17 139 CHF
Protection contre la discrimination	7. Conseil aux victimes ou témoins de discrimination	57 000 CHF
Langue et formation	8. Cours de langues	1 278 861 CHF
Langue et formation	9. Encouragement de la langue	0 CHF
Petite enfance	10. Petite enfance	271 633 CHF
Employabilité	11. Employabilité des AP/R	0 CHF
Employabilité	12. Intégration professionnelle	0 CHF
Interprétariat communautaire	13. Interprétariat communautaire et médiation interculturelle	90 000 CHF
Interprétariat communautaire	14. Promotion auprès des structure ordinaires	35 650 CHF
Vivre-ensemble	15. Vivre-ensemble	587 610 CHF
<b>TOTAL</b>		<b>3 344 639 CHF</b>

Tableau 3 Utilisation des fonds selon les points forts

Si dans le cadre du PIC la participation des communes est fixée à 25% (cf. Tableau 2 Répartition équitable du budget en fonction de la population), en réalité, certaines communes mettent à disposition des sommes bien supérieures. Pour l'année 2020, les communes ont financé les projets du PIC à hauteur de CHF 1'172'503 au lieu des CHF 771'642 convenus. Cet effort important de la part des communes explique l'écart significatif entre les totaux du tableau ci-dessus et ceux du tableau précédent. Pour rappel, la participation communale peut se faire de toutes sortes de manière, par exemple par la mise à disposition d'infrastructures, de main d'œuvre ou encore de locaux.

Concernant les mesures « 9. Encouragement de la langue » et « 11. Employabilité des AP/R », il est à noter qu'elles sont spécifiques au domaine de l'asile. Elles n'ont dès lors pas été financées par le PIC ni suivies par le BCI : elles sortent donc du périmètre de cette évaluation.

Si on ramène les sommes du tableau 3 au niveau des domaines d'encouragement, nous obtenons la répartition suivante.



Graphique 6 Subventions par domaine d'encouragement

On constate que le domaine d'encouragement « Langue et formation » est fortement soutenu financièrement et utilise 38% des dépenses. Quant au domaine « vivre-ensemble » représente 18% des moyens financiers. D'ailleurs, les deux domaines les plus soutenus par le PIC 2 sont également les plus importants dans la stratégie politique régionale. En revanche, aucun projet n'a été mené dans le domaine « Employabilité », non seulement par manque de moyen mais aussi pour ne pas faire doublon avec le Service de l'industrie, du commerce et du travail (SICT).

### 4.3 Contribution « hors PIC » du canton et des communes

#### 4.3.1 Investissement supplémentaire du canton

Il est important de souligner qu'en plus de sa part de CHF 770 024 entendue dans le cadre de convention-cadre, le canton du Valais participe plus généreusement en subventionnant des projets d'intégration **hors PIC**. Cet effort additionnel est indiqué dans le tableau suivant :

	2018	2019	2020	2021
Rallonge cantonale	112.000 CHF	142.000 CHF	159.960 CHF	182.100 CHF

Tableau 4 Montants hors PIC 2018-2021

En 2020, le budget cantonal a pris en charge CHF 159'960.- supplémentaires, ce qui mène à un total de CHF 934'356.- consacré par l'Etat du Valais à l'intégration des étrangers en séjour durable.

Ces montants supplémentaires permettent de financer diverses charges. Il s'agit en particulier de la rétribution des coordinateurs, le défraiement des communes les accueillant ainsi que le financement de mandats externes tels que la rédaction de brochures, le concept visuel de la semaine d'action contre le racisme et les travaux d'évaluation du dispositif



confiés à la Haute Ecole de Travail Social. Certains projets importants pour l'intégration ont également pu être financés grâce à cette rallonge cantonale. Ce financement complémentaire est extrêmement bienvenu, faute de quoi le budget du PIC n'aurait pas suffi à mener à bien notamment les projets suivants :

- « Alphabétisation » organisé par Lire et écrire (21-HP-003)
- « FemmesTische » organisé par Promotion Santé-Valais (21-HP-023)
- « Männer-Tische » organisé par Aidshilfe Oberwallis (21-HP-025)
- « Guide sur les bonnes pratiques d'intégration du personnel issu de la migration en entreprise » organisé par Travail.Suisse (20-HP-042)
- Rédaction « Guide pratique destiné aux personnes nouvellement arrivées »

#### 4.3.2 Récapitulatif du financement effectif pour 2020

	<b>Confédération</b>	<b>Canton</b>	<b>Commune</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>PIC</b>	1 378 881 CHF	770 024 CHF	771 642 CHF	2 920 547 CHF	100%
<b>Hors PIC</b>	0 CHF	159 960 CHF	424 092 CHF	584 052 CHF	20%
<b>Total</b>		<b>929 984 CHF</b>	<b>1 195 734 CHF</b>	<b>3 504 599 CHF</b>	<b>120%</b>
	<b>39,3%</b>	<b>26,5%</b>	<b>34,1%</b>	<b>100%</b>	

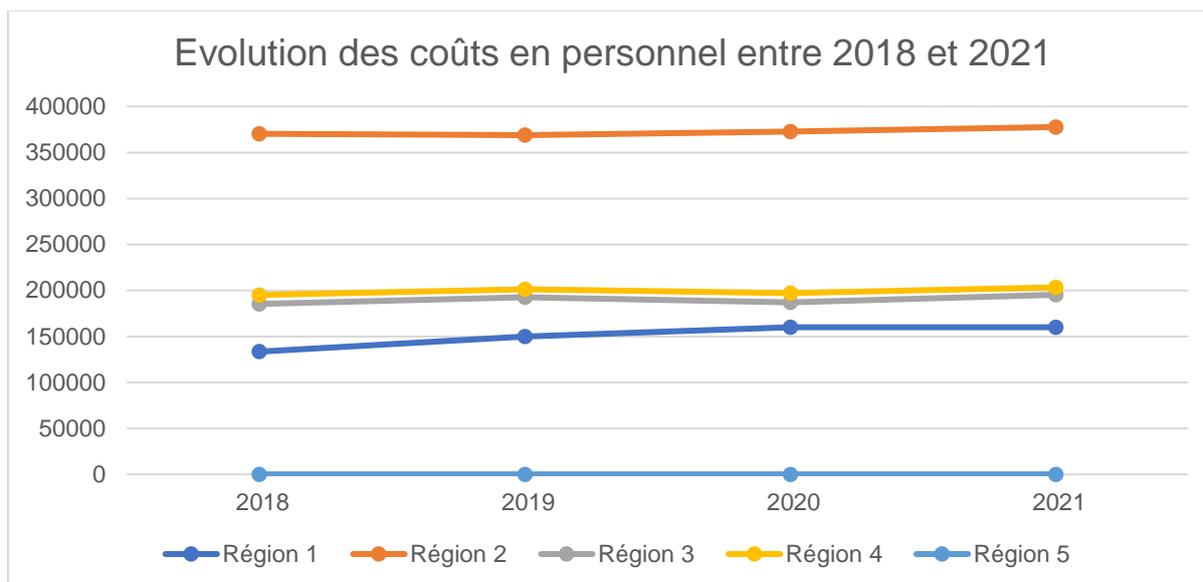
Tableau 5 Financement effectif 2020

Les rallonges budgétaires représentent un montant conséquent. Au total, plus d'un demi-million de francs est rajouté par le canton du Valais et les communes, soit 20% de plus par rapport au budget de la convention-programme. Ce montant supplémentaire fait écho à une demande réelle du terrain puisqu'il est investi dans des projets concrets d'intégration des étrangers. Malgré la volonté d'investir dans le domaine, le questionnaire fait ressortir un manque de moyens et cela dans toutes les régions du PIC.

Nous tenons à souligner le fait que les communes aussi participent en réalité dans une plus large mesure que ce qui a été convenu dans la convention-programme.

#### 4.4 Répartition du budget entre coûts en personnel et projets concrets

D'année en année, on constate une tendance à la hausse des coûts liés aux ressources humaines. En 2018, CHF 884'333.- étaient consacrés à la rétribution des délégués. Ce montant s'élève à CHF 958'636 en 2021, soit une augmentation de 8,4%. Or, la dotation n'a pas changé durant le PIC 2 et reste de 10 postes à plein temps. La hausse progressive de ces coûts s'explique partiellement par une valorisation des salaires des délégués en fonction de leur ancienneté et des formations continues certifiantes qu'ils ont suivies.



Graphique 7 Evolution des coûts en personnel entre 2018 et 2021

An niveau du canton, les charges en personnel représentent 40% à 44% de l'enveloppe budgétaire du PIC 2 en fonction des années. Il s'agit d'une augmentation de 4 points de pourcentage par rapport au début du PIC 2. En région 1, il s'agit de 44 %, en région 2, cette proportion dépasse les 50%. La hausse la plus important est constatée en région 3 : de 44% en 2018 à 48%. Dans la région 4, cette proportion frôle les 60%.

## 5 Les projets

Chaque année, les subventions du PIC 2 servent à financer une centaine de projets concrets ainsi que les ressources humaines nécessaires à leur bon déroulement. Comme le budget du PIC est insuffisant, quelques projets sont pris en charge par la rallonge cantonale (cf. chapitre 4.3.1) :

- 2018 : 90 + 3 hors PIC
- 2019 : 110 + 3 hors PIC
- 2020 : 111 + 5 hors PIC
- 2021 : 99 + 7 hors PIC

On constate que le nombre projets a augmenté par rapport au PIC 1 (cf. (Institut de recherche HETS, 2017)). En 2021, un nombre légèrement inférieur de projets a été soutenu par rapport aux deux années précédentes ceci étant directement imputable à la crise sanitaire liée au COVID.

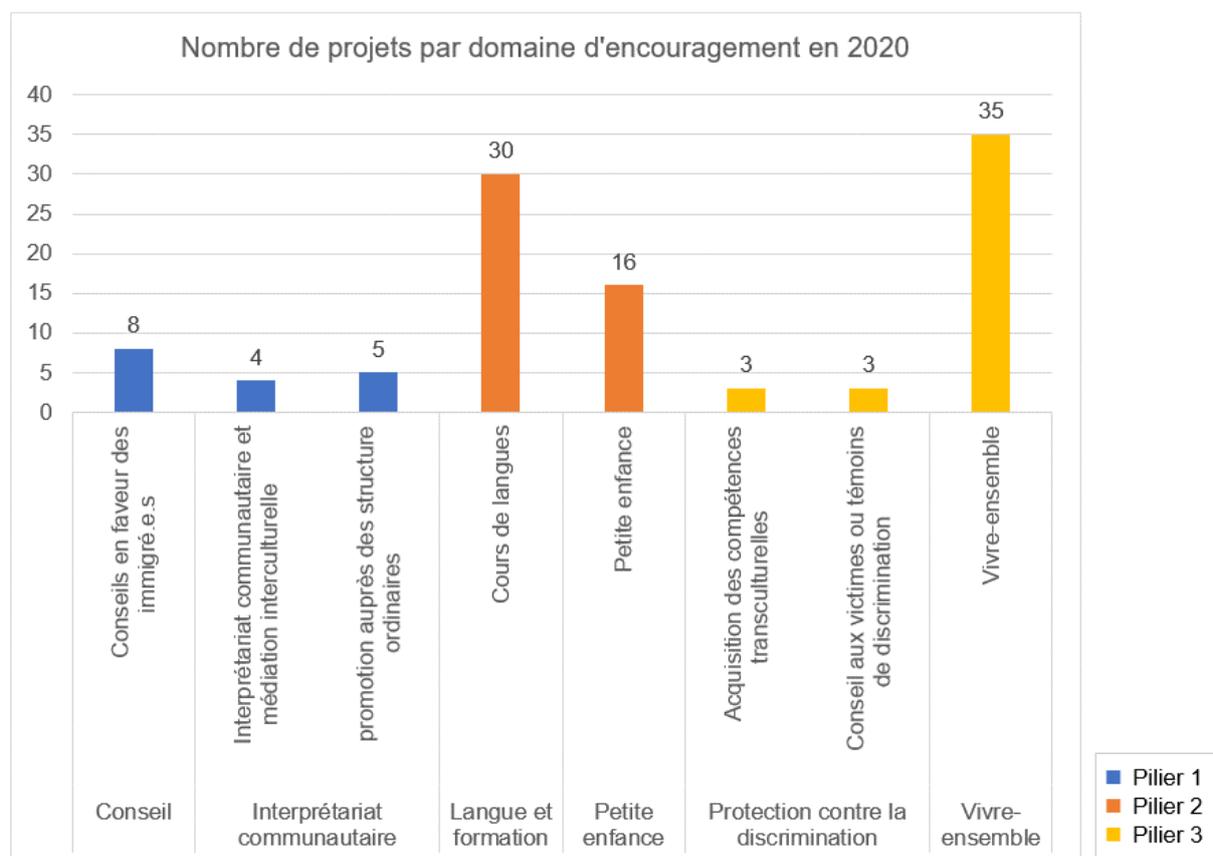
Par ailleurs, un renouveau intéressant est constaté dans la composition du portefeuille de projets soutenus. En effet, 55 nouveaux projets ont été financés par le PIC entre 2018 et 2021. La liste détaillée est disponible dans l'annexe 11.2. Cette présence importante de nouveaux projets reflète une adaptation dynamique et une diversification de l'offre subventionnée par le PIC en fonction des besoins du terrain. Il s'agit d'un point très positif à relever puisqu'une partie de portefeuille de projets subventionnés se renouvelle.



	Région 1	Région 2 : Sous-région 1 (Sierre)	Région 2 : Sous-région 2 (Sion)	Région 3	Région 4	Région 5	hors PIC	Total général
<b>2018</b>	4		2	2	1			9
<b>2019</b>	1		7	7	1	4		20
<b>2020</b>	2	2	3	4	2	1	2	16
<b>2021</b>		1	4	3	1		1	10
<b>Total général</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>55</b>

Tableau 6 Nombre de projets lancés par année et par région

## 5.1 Projets par domaine d'encouragement



Graphique 8 Nombre de projets par domaine d'encouragement en 2020

En 2020, des projets ont été mis en œuvre dans les 3 piliers et dans les 8 domaines d'encouragement à l'exception de « Primo information » et de « Employabilité ». Pour rappel, le domaine 1 inclut la rédaction et la mise à jour de la brochure de bienvenue et des sites internet des communes ainsi que la prise en charge de 30% du salaire des délégués qui assurent les séances d'accueil et d'informations. C'est pourquoi il n'y a pas de projet concret chaque année dans ce domaine.

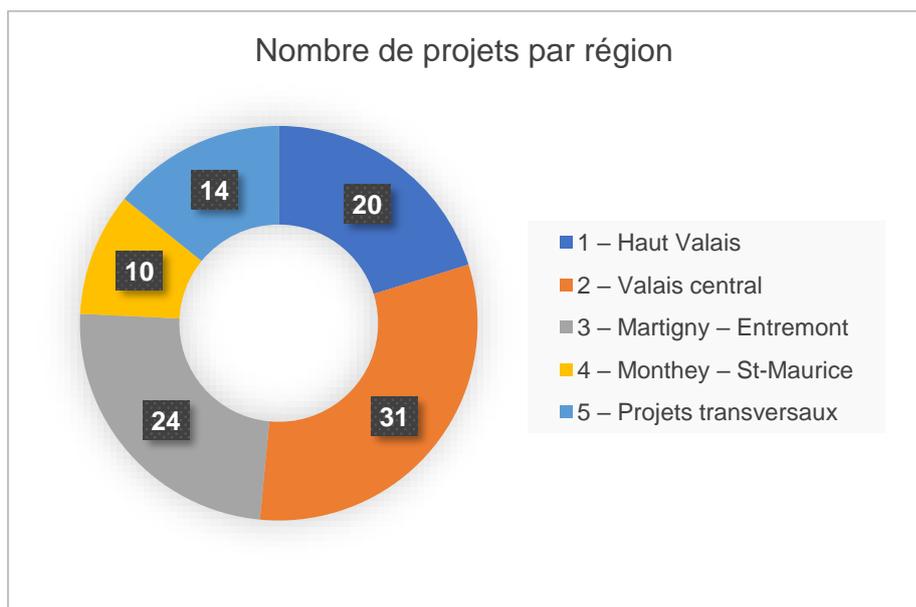


Parmi la centaine de projets subventionnés, trois d'entre eux sont répartis sur plusieurs domaines d'encouragement et sont donc représentés 2 à 3 fois dans le graphique ci-dessus :

- Bibliothèque interculturelle (21-5-032)
- Bain de livres (21-5-033)
- Deux lieux, des livres et du lien (21-3-038)

## 5.2 Projets par région

En ce qui concerne la répartition par région, un même projet n'est attribué qu'à une seule région. Dans le cas d'un projet transversal, c'est-à-dire déployé dans plusieurs régions, il est alors affecté à la région 5.



Graphique 9 Nombre de projets par région



## 6 Evaluation du PIC 2

L'année 2021 marque la fin du PIC 2. Il est temps d'évaluer sa mise en œuvre et d'estimer son impact sur le public cible. Pour réaliser l'évaluation ci-dessous, nous avons interrogé directement les acteurs du PIC à l'aide d'un questionnaire en ligne et d'entretiens avec les responsables du BCI. Cette méthode a été choisie car elle présentait le meilleur rapport temps investi/qualité des informations récoltées.

L'évaluation s'articule en trois angles différents. Premièrement, nous examinons, point par point, le degré d'atteinte des objectifs énoncés dans la convention-programme en 2017. Deuxièmement, nous analysons dans quelle mesure les recommandations formulées à l'issue du PIC 1 ont été concrétisées entre 2018 et 2021. Troisièmement, nous nous intéressons à l'avis des acteurs du PIC. En effet, dans le cadre de l'enquête en ligne, les participants étaient invités à énumérer les aspects positifs et les potentiels d'amélioration sur 5 axes (cf. chapitre 6.4).

### 6.1 Evaluation par rapport aux objectifs du PIC 2

Dans un premier temps, il s'agit de déterminer si les objectifs fixés en début de période ont été remplis. Les tableaux ci-dessous listent les objectifs formulés dans le PIC 2 (Mahfoudh, Gay, Roh, Rossier, & Milici, 2017).

#### 6.1.1 Pilier 1 : Information et conseil (Arriver)

Domaine d'encouragement	Objectifs énoncés dans le PIC	Statut	Remarque
<b>Primo information</b>	La poursuite de ce point fort prévu dans le PIC 2 comprend le <b>renforcement d'une collaboration efficace avec les communes afin d'améliorer le suivi et l'accompagnement des personnes nouvellement arrivées.</b> Les bonnes pratiques initiées par les délégué.e.s à l'intégration seront poursuivies et enrichiront les prestations d'accueil.	Atteint	A la question « Dans le cadre de la primo-info, comment la collaboration entre les délégués et les communes a-t-elle évolué entre 2018 et 2021 ? » 11 délégués répondent qu'elle s'est légèrement améliorée et 2 personnes pensent qu'elle est restée stable et 1 personne estime qu'elle s'est grandement améliorée. Du côté des communes. 5 responsables pensent qu'elle est restée stable et 4 constate une légère amélioration et une autre très optimiste.
<b>Primo information</b>	Mesure 1 : Les migrant.e.s, la population et les spécialistes trouvent sur les Sites Internet du canton et des communes et dans les Brochures d'accueil des informations accessibles sur l'environnement de vie et les offres d'intégration.	Atteint	D'après les délégués, les sites internet sont majoritairement à jour. Deux cas contraires ont été rapportés. La Brochure « Bienvenue en Valais a été actualisée en 2019 et est disponible sur le site internet en plusieurs langues.



<b>Primo information</b>	Mesure 2 : Les séances d'accueil et d'informations organisées par les communes et auxquelles sont associées des représentant.e.s des communautés étrangères, permettent à tout.e nouvel.le arrivant.e de rencontrer les personnes-clés de l'intégration.	Atteint (sauf durant la crise sanitaire)	D'après les rapports annuels fournis par les délégués, les séances ont été conduites en 2018 et 2019. Elles ont été quasi toutes annulées en 2020 à cause des restrictions sanitaires mais les entretiens individuels ont continué.
<b>Conseil</b>	Le PIC 2 prévoit de poursuivre avec les mêmes objectifs en veillant à assurer la qualité des prestations et à les renforcer selon les nécessités et les besoins des migrant.e.s. A ce stade, le prestataire de service devra maintenir son travail de qualité et d'offres appropriées.	Atteint	La question a été posée aux délégués. Ceux-ci jugent la qualité de service de conseil bonne puisqu'ils lui ont attribué des notes entre 3 et 5 sur 5 avec une moyenne de 3.71.
<b>Conseil</b>	Mesure 3 : Des répondant.e.s des communes et/ou des délégué.e.s à l'intégration et/ou des coordinateurs régionaux : - assurent le lien entre la commune et le canton, - informent et veillent au développement des offres de conseil, - impliquent les structures ordinaires concernées.	Non atteint mais justifié	En 2021, 54 communes sur 122 (=44.3%) participent au PIC, ce qui est inférieur aux 60% visés. Cependant, 90% de la population résidente permanente étrangère habite dans une commune participante et peut donc bénéficier du programme.
<b>Conseil</b>	Mesure 4 : Des prestations de conseils en faveur des immigré.e.s sont proposées dans tout le canton.	Atteint	Le Centre Suisse-Immigrés (CSI) est actif dans tout le Valais Romand. Dans le Haut-Valais, le Forum Migration Oberwallis FMO s'en charge.
<b>Protection contre les discriminations</b>	Mesure 7 : Renforcement du Bureau d'écoute contre le racisme passant par l'augmentation du temps de travail imparti à la responsable afin de viser davantage de disponibilité pour gérer les situations de discrimination.	Atteint	La dotation en personnel a effectivement été augmentée de 10%.
	Mesure 6 : Poursuite des cours de sensibilisation aux discriminations et aux bonnes pratiques à l'attention des personnels de l'Etat du Valais.	Atteint	Cette formation, disponible en français et en allemand, fait toujours partie du catalogue
	Mesure 5 : Poursuite de la semaine contre le racisme et des actions contre les discriminations au long de l'année,	Atteint	La semaine contre le racisme a été organisée chaque année <sup>6</sup> . En 2020, elle a dû être annulée en raison des restrictions sanitaires.

<sup>6</sup> <https://www.vs.ch/web/spm/semaine-contre-le-racisme>



	consolidation de la collaboration avec les communes.		
	Dans le cadre de la semaine contre le racisme et des actions y afférentes, nomination d'une responsable de la communication ayant comme tâches : la coordination des informations au niveau du canton et des communes, une visibilité accrue des actions entreprises, l'utilisation des réseaux sociaux.	Atteint	Une entreprise a été mandatée pour gérer la présence sur les réseaux sociaux : Facebook et Instagram
	Propositions d'actions de sensibilisation auprès de nouveaux publics, notamment les enfants et les jeunes, par le canal des écoles et de la formation professionnelle.	Atteint	D'après les réponses des délégués au questionnaire, de nombreuses actions ont été entreprises entre 2018 et 2021. Elles ont le plus souvent pris la forme de projections de films, de contes, d'ateliers ou de débats et étaient principalement destinées aux élèves de l'école obligatoire. Plusieurs actions ont été réalisées dans le cadre de la semaine contre le racisme. Le bus « Bain de livres » a fait halte dans plusieurs établissements.
	Renforcement des synergies avec des structures ordinaires telles le Service de l'enseignement (SE), le Service de la formation professionnelle (SFOP), le Service cantonal de la Jeunesse (SCJ), le Service de l'action sociale (SAS)	Atteint	Les structures ordinaires sont représentées au sein de la commission cantonale consultative pour l'intégration des personnes migrantes. Dans ce cadre, un dialogue régulier a lieu.

Tableau 7 Atteinte des objectifs du 1<sup>er</sup> pilier par domaine d'encouragement



### 6.1.2 Pilier 2: Formation et travail (Vivre)

Domaine d'encouragement	Objectifs énoncés dans le PIC	Statut	Remarque
<b>Langue et formation</b>	Les organisateurs de cours de langue seront parties prenantes et répondront de la formation FIDE suivie par les enseignant.e.s travaillant en leur sein : statistiques de fréquentation de la formation, budget, classes bénéficiaires, etc.	Atteint	Les enseignants suivent régulièrement les cours FIDE.
	Une incitation avec soutien financier sera faite auprès des organisateurs pour conforter la présence des enseignant.e.s de cours de langue à la formation FIDE.	Atteint	Les formations sont régulièrement soutenues dans les deux parties linguistiques du canton. Ces coûts sont supportés par la région 5 ou l'enveloppe hors PIC du canton.
	Mesure 8 : Une cartographie cantonale de l'ensemble des cours de langue développés et soutenus par le PIC sera effectuée en vue d'une évaluation et si nécessaire des adaptations de l'offre. Cette cartographie comprendra notamment les offres par région, les groupes cibles, les critères de qualité, etc. et servira de base à un concept cantonal d'orientation et d'information sur les offres de cours de langue.	Partiellement atteint	Une liste des cours par région a été établie. La Haute Ecole de Travail Social a mené une évaluation (Mahfoudh & Jung, Evaluation des cours de langue pour personnes migrantes, juillet 2020) en 2020. En revanche, aucun concept n'a été élaboré.
	Mesure 9 : Les personnes admises à titre provisoire et les réfugié.e.s reconnu.e.s ayant des connaissances limitées de la langue locale disposent d'un accès aux cours de langue.	Non évalué	Mesure sous la responsabilité de l'Office de l'asile, n'est donc pas évaluée ici
<b>Petite enfance</b>	Mesure 10 : Une structure analogue aux Maisons Vertes devra être créée dans une ville du Haut-Valais.	Partiellement atteint	Dans le Haut-Valais, il existe une offre issue d'une structure d'accueil de la petite enfance dont la philosophie est voisine de celle des maisons vertes.
	Les actions de sensibilisation et de formation des professionnel.le.s de la petite enfance, qui ont eu lieu durant les années 2014-2017, doivent être poursuivies en particulier dans le Haut-Valais.	Non atteint mais justifié	Il n'y a pas eu de formations des professionnel.le.s de la petite enfance financées dans le cadre du PIC 2. Cet état de fait ne découle pas d'un manque de moyens mais d'une absence de demande.



	<p>Un renforcement des synergies entre le SCJ et le BCI est prévu autour d'actions d'intégration dans les structures de la petite enfance afin de consolider la prise en compte de la diversité culturelle dans ces structures :</p> <p>La création d'un groupe de travail représentant les différentes entités impliquées dans le champ de la petite enfance et de la diversité culturelle (BCI, SCJ, Communes, Structures de la petite enfance)</p> <p>L'élaboration d'un concept cantonal de la prise en compte de la diversité culturelle dans le domaine de la petite enfance par les partenaires parties prenantes, concept incluant les bonnes pratiques</p> <p>Le soutien à l'implémentation des bonnes pratiques.</p>	Atteint	<p>Sur l'impulsion du SPM, le concept cantonal « Intégration préscolaire des enfants de familles migrantes » a été élaboré en février 2019. (Gay, 2019).</p> <p>Le groupe de travail a été créé et est d'ailleurs toujours en activité.</p>
<b>Employabilité</b>	<p>Mesure 11 : Les personnes admises à titre provisoire et les réfugié.e.s reconnu.e.s qui n'ont pas accès aux structures ordinaires obtiennent une orientation professionnelle spécifique et un soutien en vue de leur intégration dans le marché du travail.</p>	Non évalué	<p>Sous la responsabilité de l'Office de l'asile, donc pas évalué ici</p>
<b>Employabilité</b>	<p>Mesure 12 : Dans le cadre du PIC 2 cette collaboration doit être intensifiée et améliorée malgré les restrictions budgétaires qui touchent également l'autorité du marché du travail. Pour développer cet axe, le BCI désire développer des projets pilotes en souhaitant que l'autorité du marché du travail puisse cofinancer ces mesures. Cette visée s'inscrit également dans le renforcement de la collaboration avec les structures ordinaires.</p>	Non atteint	<p>Le projet « Freuw » qui avait lieu dans le Haut-Valais, a dû être abandonné à la suite du retrait de l'Office fédéral de l'égalité.</p> <p>Le projet « Guide sur les bonnes pratiques d'intégration du personnel issu de la migration en entreprise » (20-HP-042) a été mené avec succès. Ce projet a été totalement financé par le budget cantonal hors PIC.</p> <p>Il faut rappeler que la structure ordinaire en charge de l'employabilité est le Service Industrie, Commerce et Travail (qui gère les ORP). L'objectif du PIC n'est pas de créer des doublons ou des structures parallèles à l'action de la structure ordinaire compétente.</p>

Tableau 8 Atteinte des objectifs du 2ème pilier par domaine d'encouragement



### 6.1.3 Pilier 3 : Compréhension et intégration sociale (Rencontrer)

Domaine d'encouragement	Objectifs énoncés dans le PIC	Statut	Remarque
<b>Interprétariat</b>	Mesure 13 : Le mandat comprend des objectifs quantitatifs, qualitatifs et de croissance visant le développement harmonieux de l'offre pour l'ensemble du canton.	Atteint	Les organisations AVIC et FMO ont été mandatées
	Mesure 14 : Le travail de conviction à réaliser auprès des structures ordinaires afin qu'elles aient recours aux services de traduction des interprètes certifiés sera poursuivi.	Atteint	Les organisations AVIC et FMO ont été mandatées dans ce sens.
	Le soutien à la formation des interprètes est maintenu et consolidé par le subventionnement accordé aux deux ONG à cet effet.	Atteint	Les formations sont financées par la région 5.
	Les deux modules mis sur pied dans la partie francophone, auxquels participent des interprètes venant de toute la Suisse romande, sont maintenus.	Atteint	La formation a continué d'être dispensée par la HES-SO.
<b>Vivre-Ensemble</b>	Favoriser les processus participatifs et les initiatives citoyennes ou encore le contact interculturel et intergénérationnel.	Atteint	Plusieurs fêtes ont été financées, y compris pour valoriser le contact intergénérationnel.
	Participer à la lutte contre les préjugés et encourager la participation à la vie locale.	Atteint	Divers projets ont été financés le PIC 2.
	Mesure 15 : S'assurer que le projet soit conduit et réalisé à la fois par des personnes migrantes et des personnes indigènes.	Atteint	Au moment de la soumission des projets. C'est un prérequis pour les projets de ce domaine d'encouragement.
	Pour les porteurs de projets rechercher d'autres sources de financement complémentaires à celles du PIC 2.	Partiellement atteint	D'après leurs réponses au questionnaire, les organisateurs de projets ont trouvé du financement auprès des communes, de sponsors, de la Loterie Romande, des écoles, des parents, etc.. Ces sources de financement semblent avoir été trouvées à défaut de mieux. Il ne s'agit pas de partenariats à moyen ou long terme avec des structures ordinaires.

Tableau 9 Atteinte des objectifs du 3<sup>ème</sup> pilier par domaine d'encouragement



## 6.2 Evaluation par rapport au PIC 1

A l'issue du PIC 1, deux études avaient été menées :

- **l'auto-bilan** (Chabré, 2017): plutôt axé sur les aspects qualitatifs et le point de vue de toutes les parties prenantes
- **Evaluation quantitative et comparative du PIC 1** (Institut de recherche HETS, 2017)

En plus de dresser le bilan des quatre premières années, elles suggéraient des recommandations. Dans quelle mesure, ces recommandations ont-elles été suivies lors de PIC 2 ?

### 6.2.1 Recommandation de la HETS

Lors de l'évaluation de PIC 1, les recommandations suivantes avaient été formulées :

Catégorie	Recommandation	Suivie ?
<b>Projets d'intégration</b>	Le canton devrait renforcer sa mission de soutenir des projets à portée cantonale	Oui, 17 projets ont été financés par la région 5 au cours du PIC 2. Il s'agit de projets de différents domaines d'encouragement : Conseil ; Protection contre la discrimination ; Langue et formation ; Interprétariat communautaire ; Vivre-ensemble.
<b>Projets d'intégration</b>	Pour le PIC2, il y aurait lieu de rééquilibrer l'offre de projets notamment dans le domaine de l'encouragement préscolaire	Oui, dans le sillage du concept cantonal « Intégration préscolaire des enfants de familles migrantes » élaboré en février 2019. (Gay, 2019), plusieurs projets ont été menés dans ce sens.
<b>Projets d'intégration</b>	L'ensemble des points forts devraient être présents dans les 4 régions	En matière de protection contre la discrimination et d'interprétariat communautaire, il n'y a pas de projets spécifiques aux régions 2, 3 et 4. En revanche, des projets ont été soutenus par la région 5 et déploient donc leurs effets sur tout le territoire cantonal.
<b>Projets d'intégration</b>	Le projet « Lire et Ecrire » devrait être intégré au niveau du budget des régions.	Non, ce projet est toujours financé par le budget « hors PIC » faute de moyens adéquats.
<b>Financement des projets</b>	L'allocation des ressources devrait être revue pour les cours de langue selon une clé de répartition liée au nombre de participants et selon un coût unitaire de l'ordre de CHF 250.- à 300.- (hors participation communale) ;	Partiellement, sur la base de l'analyse chapitre 4.1 de l'étude de la HES-SO (Mahfoudh & Jung, Evaluation des cours de langue pour personnes migrantes, juillet 2020). Certaines organisations ont dû augmenter le prix demandé aux bénéficiaires. Etant donné l'hétérogénéité de l'offre et afin de ne pas mettre en péril certains organisateurs, il n'est pas souhaitable de créer une clé de répartition.



<b>Financement des projets</b>	Le financement de l'encouragement préscolaire pourrait également faire l'objet d'une clé de répartition selon les modalités définies au point précédent ;	Il s'agit de mesures de la compétence des communes. Ici aussi, la multiplicité des modes de fonctionnement et des barèmes fait qu'il n'est pas souhaitable de définir une clé de répartition.
<b>Financement des projets</b>	Les charges en personnel ne devraient pas excéder les ressources financières allouées aux projets.	Au niveau cantonal, oui. Dans les régions 2 et 4, les ressources allouées au personnel excèdent celles pour les projets. (cf.4.3.2 Récapitulatif du financement effectif pour 2020)
<b>Collaboration PIC et structures ordinaires</b>	La collaboration avec les structures ordinaires devrait être intensifiée et les synergies entre structures devraient être favorisées notamment pour des projets complémentaires	La commission cantonale consultative pour l'intégration des personnes migrantes est composée de représentant des structures ordinaires concernées. Elle fait le lien entre toutes les parties prenantes. Un lien avec l'Office de l'asile s'est renforcé à la suite de la publication de l'Agenda Intégration Suisse en 2019.
<b>Collaboration PIC et structures ordinaires</b>	Une clé de répartition financière devrait être appliquée entre structures engagées dans des projets communs.	Il n'y a pas de règle fixe. Le financement est négocié au cas par cas.
<b>Organisation cantonale</b>	En regard de la complexité et des enjeux de l'implémentation et du développement du PIC, il y aurait lieu de renforcer les RH du BCI	La situation actuelle fait qu'à la suite d'un départ à la retraite, un poste à temps plein a été repourvu. L'engagement d'un-e stagiaire a pris plus de temps que prévu, si bien que le BCI n'a compté qu'un seul employé pendant plusieurs mois.
<b>Organisation cantonale</b>	La guidance par une multiplicité de temps très partiels dévolus à des coordinateurs pourrait être simplifiée et rendue plus efficiente pour favoriser une cohérence du processus.	Non, l'organisation n'a pas évolué sur ce point.

Tableau 10 Recommandations de la HETS



## 6.2.2 Recommandations de l'auto-bilan

Dans le cadre de l'auto-bilan du programme d'intégration cantonal du Valais 2014-2017, les indicateurs de réussite suivants avaient été définis par consensus :

Indicateur	Statut	Remarque
Augmentation des communes adhérentes	Atteint	cf. 2.6 Étendue du programme
Taux de satisfaction des bénéficiaires	Atteint	D'après les rapports fournis annuellement par les organisateurs, les bénéficiaires semblent être satisfaits.  Spécifiquement pour les cours de langues : cf. (Mahfoudh & Jung, Evaluation des cours de langue pour personnes migrantes, juillet 2020)
Visibilité plus importante du PIC 2	Atteint, peut encore être amélioré	D'après les résultats du questionnaire (cf. annexe 11.3), il semblerait que la visibilité s'est légèrement améliorée au cours du PIC 2.
Reconnaissance accrue du travail accompli aux trois niveaux canton, région, commune	Pas mesuré	Dans le cadre de l'enquête en ligne, il n'était pas possible de mesurer ce point.
Faire plus avec moins	Atteint	Plus de projets ont été subventionnés alors que le budget du PIC 2 est inférieur à ce celui du PIC 1. La différence a été prise en charge par le canton et les communes.

Tableau 11 Recommandation de l'auto-bilan

## 6.3 Evaluation par rapport au questionnaire

Afin d'amener une meilleure compréhension de la mise en œuvre de la politique d'intégration, nous avons décidé de récolter les avis des intervenants directement actifs sur le terrain. Pour des raisons d'efficacité et compte tenu de certaines mesures sanitaires, nous avons renoncé à l'organisation de workshop et opté pour un questionnaire en ligne. Ce choix permet une plus grande flexibilité dans la collecte de l'information. De plus, le bilinguisme qui caractérise le canton du Valais peut être facilement géré puisque les questions et les réponses peuvent être aisément traduites. Par voie électronique, il manque cependant la spontanéité d'un échange oral et la possibilité de rebondir sur les réponses pour approfondir le propos.

Un questionnaire, disponible en français et en allemand, a été donc envoyé le 6 septembre 2021 à tous les délégués, aux coordinateurs et à certains organisateurs de cours de langues (Espace Interculturel Sierre, Centre Suisses-Immigrés (CSI), Lire et Ecrire Valais, Verbier Language School, Maison du Monde). Les délégués étaient priés de le transmettre aux conseillers communaux et au plus grand nombre d'organisateur / porteurs de projets.

Les personnes interrogées devaient d'abord répondre à une série de questions spécifiques à leur rôle dans le PIC. L'enquête se poursuivait avec quelques questions destinées à tous les acteurs. Puis, une partie rétrospective et un feed-back facultatif sur la méthode employée pour la réalisation de la présente enquête complétaient le questionnaire.



Le sondage a été clos le 2 octobre 2021. Nous avons eu le plaisir de constater que 36 personnes ont répondu. Les deux tableaux ci-dessous brossent le portrait général des participants au questionnaire.

	Avant 2014, soit avant l'introduction du PIC 1	Entre 2014 et 2017, soit pendant le PIC 1	Dès 2018, soit pendant le PIC 2	Total général
<b>Coordinateur.trice régional.e</b>	0	2	1	<b>3</b>
<b>Délégué.e</b>	5	6	3	<b>14</b>
<b>Organisateur.trice</b>	2	3	2	<b>7</b>
<b>Représentant de la commune</b>	2	4	6	<b>12</b>
<b>Total général</b>	<b>9</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>36</b>

Tableau 12 Rôle et ancienneté des répondants

	Région 1	Région 2	Région 3	Région 4	Répondant (compté 1 fois)
<b>Coordinateur.trice régional.e</b>	1	1	1	0	<b>3</b>
<b>Délégué.e</b>	3	6	2	3	<b>14</b>
<b>Organisateur.trice</b>	4	2	2	1	<b>7</b>
<b>Représentant de la commune</b>	6	3	2	1	<b>12</b>
<b>Total général</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>36</b>

Tableau 13 Région des répondants

Pour la bonne compréhension des chiffres présentés, il est important de noter qu'un organisateur participant au sondage est actif dans les régions 2, 3 et 4. C'est la raison pour laquelle la somme des régions 1 à 4 est supérieure au nombre de réponses uniques.

L'objectif prioritaire était d'obtenir l'avis des délégués et coordinateurs. Nous sommes heureux de constater que la quasi-totalité d'entre eux a pris le temps de répondre à l'enquête. Les communes et les organisateurs quant à eux ont répondu sur base volontaire. Nous saluons la participation importante au questionnaire, nous ayant permis d'obtenir des données suffisamment consistantes pour la présente évaluation. Nous n'avons cependant pas recherché l'exhaustivité dans notre démarche, cela n'apportant guère plus d'informations pertinentes.

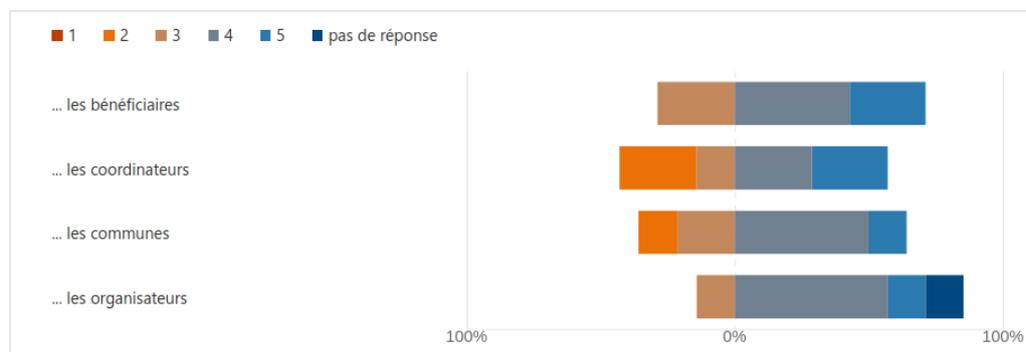
Les bénéficiaires n'ont pas été interrogés dans le cadre de cette étude. Organiser des workshops avec les bénéficiaires auraient probablement permis d'obtenir plus d'informations de première main, mais cela aurait été trop gourmand en temps. En outre deux biais sont envisageables, le niveau de compréhension de la langue et la connaissance du fonctionnement du PIC.

Nous allons analyser maintenant les réponses aux questions spécifiques par rôle.

### 6.3.1 Retour des délégués

Cette section s'intéresse aux 14 réponses des délégués.

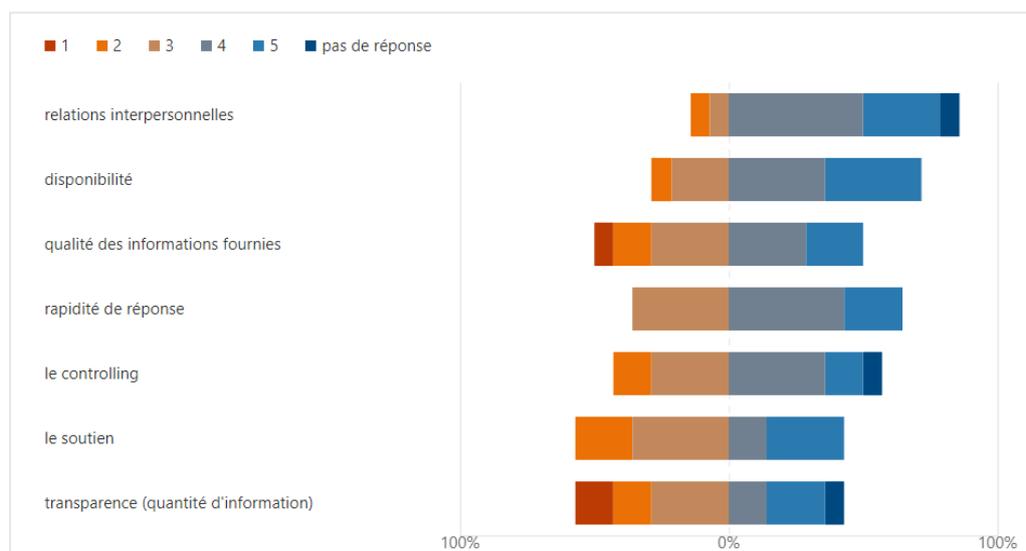
*Comment jugez-vous votre collaboration avec... (1 = très mauvaise ; 5 = très bonne)*



Graphique 10 Collaboration des délégués avec les autres acteurs

La collaboration avec les autres parties prenantes est jugée bonne dans son ensemble.

*Comment jugez-vous votre collaboration avec le Bureau cantonal de l'intégration en particulier sur les aspects suivants : (1 = très mauvaise ; 5 = très bonne)*



Graphique 11 Collaboration des délégués avec le BCI

La collaboration avec le Bureau cantonal de l'intégration est globalement bien notée, en particulier les relations interpersonnelles. Cependant, à propos de la transparence, les avis sont plus disparates : si 4 personnes sont mécontentes (note de 1 ou 2), 4 sont neutres (ont donné un 3) et 5 personnes sont satisfaites voire très satisfaites. A noter qu'une personne n'a pas pris position.



Structures ordinaires	Moyenne
Action Sociale / Asile	2,25
Service de l'emploi ORP	2,50
Service formation professionnelle	2,80
Santé	2,88
Service de l'enseignement / écoles	3,31
Service de la culture	3,44
Service de la jeunesse	3,69

Tableau 14 Collaboration avec les structures ordinaires (1 = très mauvaise ; 5 = très bonne)

Concernant la collaboration interinstitutionnelle, celle-ci semble bien se dérouler avec le Service de la jeunesse et le Service de la culture. En revanche, la coopération avec le Service de l'action sociale est le seul avoir obtenu à plusieurs reprises la note de 1, ce qui semble montrer un potentiel d'amélioration de la collaboration. La collaboration avec le Service de l'emploi semble avoir un grand potentiel d'amélioration également. En effet, la moitié des délégués l'ont jugée mauvaise en attribuant la note de 2 sur 5.

Parmi les autres structures ordinaires avec lesquelles les délégués travaillent souvent, il faut citer les bibliothèques, l'Office de l'égalité et de la famille, les associations de loisirs, les crèches, CMS<sup>7</sup>, théâtres, etc.

### 6.3.2 Retour des coordinateurs

La collaboration des coordinateurs tant avec les délégués qu'avec les communes est jugée bonne avec la bonne notation de 4 sur 5. En ce qui concerne les organisateurs, seules deux personnes se sont prononcées et ont respectivement attribué un 4 et un 5. Quant à la coopération avec le BCI, elle est jugée bonne (4) à très bonne (5) sur tous les critères. Ces résultats sont positifs et à souligner.

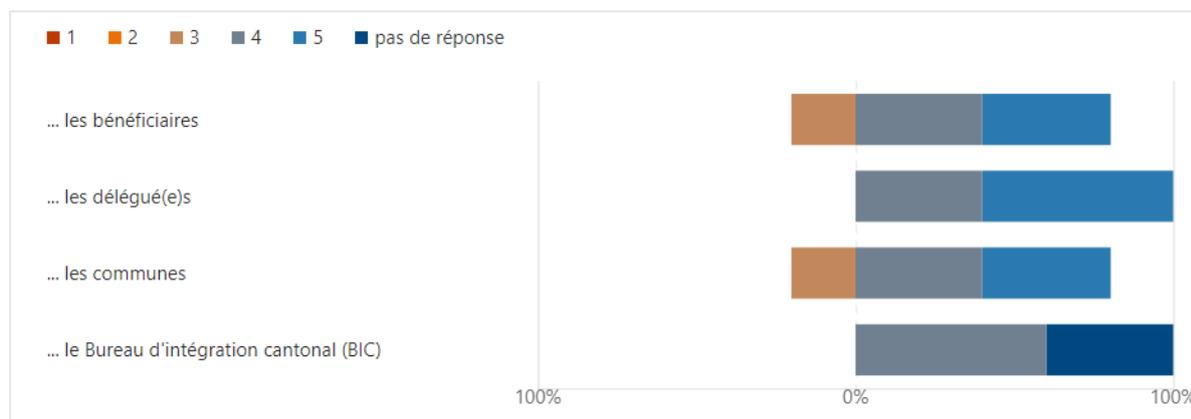
Deux coordinateurs estiment que les règles de financement des partenaires et des projets sont claires. Le troisième n'est pas de cet avis et pense qu'il faudrait les revoir entièrement. A son avis, il faut « arrêter le saupoudrage de petites mesures et mettre l'accent sur des projets plus transversaux ».

---

<sup>7</sup> [Trouvez votre CMS :: CMS :: Valais \(cms-smz.ch\)](https://cms-smz.ch)

### 6.3.3 Retour des organisateurs

Comment jugez-vous votre relation avec ... (1 = très mauvaise ; 5 = très bonne)



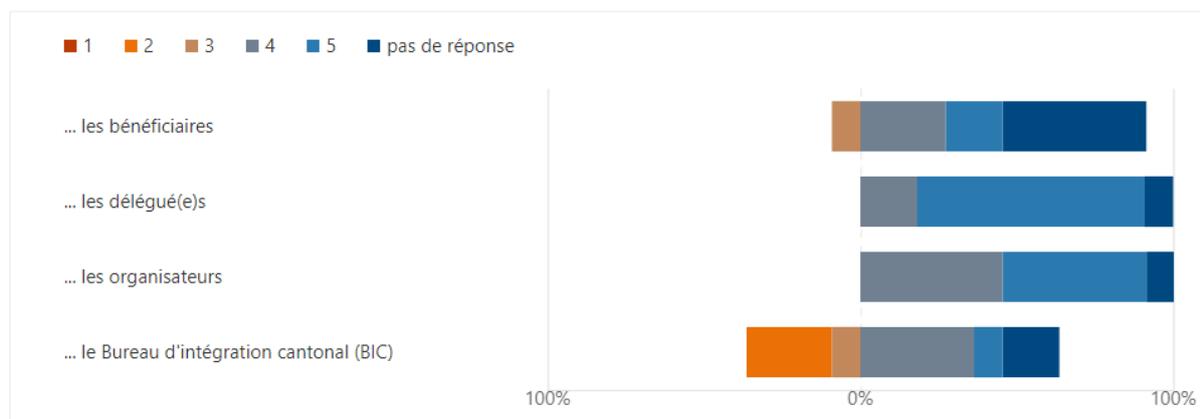
Graphique 12 Collaboration entre les organisateurs et les autres parties prenantes

Les organisateurs rapportent de manière générale une bonne collaboration avec les autres parties prenantes.

### 6.3.4 Retour des communes

#### 6.3.4.1 Collaboration avec les autres acteurs

Comment jugez-vous votre relation avec ... (1 = très mauvaise ; 5 = très bonne)



Graphique 13 Collaboration des représentants communaux avec les autres acteurs

La collaboration des communes avec les bénéficiaires, les délégués et les organisateurs est jugée bonne à très bonne. Il faut cependant remarquer que la relation avec le BCI a été moins bien notée : 3 répondants sur 11 ont attribué seulement un 2 sur 5.

#### 6.3.4.2 Recommandation à d'autres communes d'intégrer le PIC

Le but poursuivi par cette question est d'identifier les aspects positifs et négatifs retenus par les représentants des communes afin d'adapter le discours vis-à-vis des communes qui ne participent pas (encore) au PIC. L'aspect collaboratif, le co-financement et le soutien dans le développement de projets régionaux ont été les principaux éléments cités.

Un point intéressant à soulever est que les représentants des communes qui ont pris part au sondage sont favorables au PIC et le recommanderaient à d'autres communes. La plus basse note attribuée (5 sur 10) s'explique par le fait que la personne interrogée n'est



conseillère communale que depuis janvier 2021. Dans un souci de neutralité et afin de ne pas fausser l'évaluation, elle a décidé de donner une note neutre.

## 6.4 Rétrospective

Dans certaines méthodologies de gestion de projets, les travaux sont compartimentés dans des périodes d'une longueur égale et prédéfinie. A l'issue de chaque cycle, les membres de l'équipe dressent le bilan de la période écoulée dans le but d'une amélioration pour la suite. Lors de ces séances de débriefing régulières, les participants doivent identifier les éléments positifs et négatifs et les positionner sur les 5 axes suivants :

- **Continuer à** : tous les aspects positifs qui doivent perdurer
- **Plus de** : aspects positifs à renforcer, à améliorer
- **Moins de** : aspects à réduire car ils sont inutiles ou n'apportent qu'une faible plus-value
- **Arrêter de** : aspects à stopper car ils n'apportent aucune plus-value voire sont contreproductifs
- **Commencer à** : nouveautés à intégrer dans la prochaine phase.



Par analogie, nous avons demandé aux participants au questionnaire quels aspects (pratiques et techniques de travail, processus, projets, structures organisationnelles, etc.) du PIC devaient perdurer, être réduits, être améliorés, être stoppés ou nouvellement mis en place à l'aide de questions ouvertes.

Nous présentons dans les sous-chapitres suivants les réponses pour les cinq branches, de manière synthétique.

### 6.4.1 Continuer à

De manière générale, les personnes interrogées souhaitent voir le dispositif perdurer. Le subventionnement (soutien financier) et les projets doivent continuer dans tous les domaines d'encouragement.

Les cours de langues sont le thème le plus récurrent puisqu'il a été cité 11 fois. Deux personnes ont spécifiquement souligné la nécessité de la formation des enseignants (cours FIDE) afin de professionnaliser l'offre. Le thème du vivre-ensemble et de l'importance de faire des rencontres a été mentionné par 7 participants. La poursuite de la semaine contre le racisme a été demandée par 2 participants.

Du point de vue organisationnel, on appelle à un renforcement de la collaboration entre les différents acteurs.



Un participant souhaite voir encore diminuer le nombre de mesures dans les prochains PIC (33 au PIC 1 ; 15 au PIC 2) afin de pouvoir concentrer les efforts et les moyens et ainsi avoir un plus fort impact.

#### 6.4.2 Plus de

D'après les répondants au sondage, les aspects suivants doivent être renforcés, améliorés ou approfondis :

- Au moins 3 personnes aimeraient que le processus d'octroi des subventions soit revu et que des règles explicites soient fixées afin de le rendre plus transparent et équitable.
- Régionalisation : En particulier au niveau des cours, il est souhaitable de regrouper la demande et l'exécution au niveau régional. Par ailleurs, un délégué suggère de centraliser « le financement des postes sur une seule commune, en regard des postes financés sur plusieurs communes » et ainsi de se rapprocher du fonctionnement du Haut-Valais.
- Trois personnes souhaitent une plus grande visibilité et une meilleure valorisation des actions du PIC notamment auprès des communes et des politiques.
- Plusieurs personnes demandent des ressources humaines ou financières supplémentaires. Or, cette décision relève de l'échelon politique (fédéral et cantonal) et pas du niveau opérationnel.
- Deux coordinateurs demandent de clarifier les rôles et leurs interactions.

#### 6.4.3 Moins de

En ce qui concerne les aspects qui doivent être réduits, nous pouvons relever les principaux feed-back :

- Sur 14 réponses, 6 personnes souhaitent la réduction de la charge administrative en particulier lors de la demande de subvention et au moment de l'évaluation.
- Un coordinateur déplore que des discussions d'ordre politique ont lieu au niveau opérationnel. Celles-ci sont donc nécessairement stériles, ce qui génère de la frustration.
- Une personne souhaite que l'offre en cours de français et d'alphabetisation ne soit plus si morcelée mais consolidée au niveau régional.
- Une amélioration de la collaboration entre les départements de l'asile et de la migration est souhaitable. Une diminution des tensions ayant une incidence positive sur les bénéficiaires.
- « Certaines villes qui pratiquent des politiques d'intégration depuis plusieurs années devraient maintenant arrêter d'accroître leurs projets d'intégration à la faveur des plus petites communes qui sont entrées il y a peu dans le PIC. »
- La subvention des postes doit être diminuée et répartie dans les projets.

#### 6.4.4 Arrêter de

A la question suivante, les personnes interrogées devaient citer les éléments qu'il serait judicieux de stopper lors des prochaines phases du PIC car ils n'apportent pas de plus-value ou sont contre-productif. Les réponses à cette question sont très hétérogènes. Aucun thème n'émerge par contre les suggestions concrètes suivantes ont été formulées.

- Un organisateur demande de supprimer le nombre minimal de participants aux cours
- Arrêter de subventionner des projets destinés à un public extrêmement restreint
- Stopper le programme TANDEM ou alors obtenir un soutien financier plus grand.



- Retirer la primo-information comme point fort car les délégués n'ont ni la légitimité ni d'emprise sur les bureaux de contrôle des habitants. Le statut du délégué dans cette situation doit être réglé par le SPM.

#### 6.4.5 Commencer à

Il a été demandé aux participants de faire part de leurs suggestions sous la rubrique : Selon vous, quels nouveaux aspects doivent être ajoutés ? Avez-vous de nouvelles idées pour les futurs programmes d'intégration cantonaux ?

En matière de collaboration interinstitutionnelle, le renforcement des liens avec la santé, l'école et le domaine de la culture (Service de la culture) est souhaité.

Afin d'accroître la visibilité, il a été proposé de créer une newsletter et d'y présenter les projets d'intégration réussis.

Plusieurs propositions de nouveaux projets ont émergé, dont plusieurs concernent les enfants ou la jeunesse :

- Ouvrir la participation aux cours de langue pour les enfants (en âge pré-scolaire ou scolaire).
- Lancer un projet sur le thème de la jeunesse et de la confrontation entre les valeurs nouvelles et héritées.
- Renforcer la prévention précoce 0-4 ans.
- Mettre en place une formation des parents relais des différentes communautés ciblée autour de la prévention, et de la promotion de la santé.
- Offrir des formations au numérique « afin que les personnes en situation d'illettrisme d'aujourd'hui ne deviennent pas les personnes en situation d'illectronisme de demain. »
- Octroyer une prime aux entreprises qui engagent, même pour une courte période, des personnes étrangères.
- Apprendre la langue en immersion dans un stage/pratique professionnelle.
- Lancer des projets en lien à la citoyenneté
- Lancer des projets dans le domaine d'encouragement *Employabilité* (thème cité par 3 répondants sur 25).
- Proposer une fois dans l'année une formation continue certifiante aux délégués
- Formation obligatoire d'une partie du personnel des institutions, des enseignants, des offices de la population et des répondants communaux aux thématiques de l'intégration/racisme.
- « De plus, lorsqu'une organisation s'occupe simultanément de plusieurs communes, il faudrait mettre en place un pot commun plutôt que de devoir faire plusieurs demandes. Cela permettrait plus de flexibilité par rapport au placement des étudiants. »

De manière plus générale, plusieurs répondants souhaitent une plus grande harmonisation de l'offre et de la réglementation. Il a notamment été proposé d'établir des règles explicites quant aux montants octroyés en particulier pour les cours de langue, pour le tarif horaire maximum des organisateurs et pour les coûts de locaux. Par ailleurs, il est proposé de créer un tableau de bord avec des indicateurs tels que les coûts, les participants, les heures des délégués, etc. afin d'obtenir une vue d'ensemble de l'exécution du programme cantonal d'intégration.



Concernant la structure organisationnelle, l'idée a été évoquée de passer à 5 coordinateurs et de répartir le travail sur les deux sous-régions actuelles dans le Valais central.

## 7 Recommandations pour les prochains PIC

Issus du domaine de la gestion d'entreprise, nous pouvons porter un regard extérieur sur l'organisation et le fonctionnement du dispositif ainsi que proposer des améliorations structurelles. Nos compétences méthodologiques et nos connaissances étendues du dispositif du PIC nous permettent de suggérer des améliorations stratégiques. En revanche, nous ne saurions émettre un jugement sur les aspects qui relèvent purement de la mise en œuvre de l'intégration sur le terrain.

Les recommandations suivantes se fondent sur les informations récoltées dans le cadre de l'enquête en ligne et de l'interview des responsables du BCI. Compte tenu de l'avancement des travaux de préparation du PIC 2bis (2022-2023), les recommandations suivantes devraient être examinées plus en détail lors de l'élaboration du PIC 3 qui débutera en 2024.

### 7.1 Recommandation 1 : Etablir une collaboration constructive avec l'OASI

Pour rappel, l'intégration des étrangers est assurée par deux services distincts de l'Etat du Valais. D'une part, les réfugiés et personnes admises provisoirement sont pris en charge par l'Office de l'asile (OASI), lequel est rattaché au Service de l'action sociale (SAS). D'autre part, l'intégration des autres étrangers en séjour durable est placée sous la responsabilité du Bureau cantonal de l'intégration (BCI) qui fait partie du Service de la population et des migrations (SPM).

Or, les mesures prises dans le cadre l'Agenda Intégration Suisse, lancé au printemps 2019, seront intégrées dans le PIC lors d'une phase transitoire en 2022 et 2023 (PIC 2bis). Cette décision stratégique prise par le SEM implique un rapprochement des deux services cantonaux précités. Il est important d'utiliser la période de transition du PIC 2bis pour trouver des bonnes synergies entre les deux services, ceci afin d'améliorer les prestations pour les bénéficiaires finaux quel que soit le public (séjour durable ou asile).

D'après l'expérience des personnes interrogées lors de cette évaluation, le défi à relever est conséquent. Dans les faits, il faudra parvenir à rendre compatible le fonctionnement de deux services faisant partie de deux départements différents. En outre, l'harmonisation voire l'uniformisation des processus est nécessaire afin de construire une collaboration constructive et créer des synergies. La bonne entente entre les deux entités est cruciale pour garantir des prestations de qualité aux personnes migrantes qui souhaitent s'intégrer à la société valaisanne.

Au vu de l'importance de ce rapprochement pour le bon déroulement du programme, il nous semble judicieux et pertinent d'investir certaines ressources du BCI spécifiquement à cette tâche.

### 7.2 Recommandation 2 : Encore augmenter la visibilité

En ce qui concerne la visibilité du PIC, il est réjouissant de constater qu'elle a augmenté légèrement au cours de cette deuxième phase (2018-2021) conformément aux recommandations de la HES (Institut de recherche HETS, 2017) et de l'Auto-bilan (Chabré, 2017).

Toutefois, des efforts sont encore nécessaires dans ce domaine. Les avis récoltés grâce au questionnaire ainsi qu'à l'entretien avec les responsables du BCI vont clairement dans ce sens. Si au niveau local et régional, les délégués ont pris des mesures éparses, le BCI n'a



pas pu entreprendre d'action majeure en dehors de la semaine d'action contre le racisme faute de temps et de ressources humaines. Du fait de la faible visibilité du PIC, les délégués disent souffrir d'un manque de reconnaissance pour leur travail.

Communiquer est certes le propre de l'être humain mais établir une stratégie de communication professionnelle et efficace requiert des compétences spécifiques : c'est un métier en soi. C'est pourquoi nous recommandons que le BCI attribue une partie des ressources spécifiquement aux tâches de communication. Cela peut par exemple passer par la création d'un poste à temps partiel de spécialiste en communication.

Cette personne qualifiée pourrait alors mettre en place un plan de communication qui viserait deux objectifs principaux. Afin d'amplifier les effets du PIC, il s'agirait tout d'abord de promouvoir les projets menés et les actions des délégués auprès des bénéficiaires potentiels. Le second axe consisterait à mettre en valeur le travail effectué par tous les acteurs auprès des instances politiques au niveau communal, cantonal et fédéral puisque c'est sur ce plan que se décident les orientations stratégiques et plus particulièrement le budget des prochains programmes cantonaux.

### 7.3 Recommandation 3 : Digitaliser et standardiser

Afin d'améliorer l'efficacité de l'ensemble du dispositif mis en place dans le cadre du PIC, et de manière similaire aux efforts déjà fournis dans le Haut-Valais, nous recommandons de standardiser au maximum les pratiques et les outils informatiques. En effet, la digitalisation des activités permet un gain en productivité et en qualité important à condition de tenir compte des besoins du terrain.

Puisque l'augmentation du budget relève d'un long processus d'ordre politique, et donc hors du périmètre d'action du BCI et des délégués, il serait opportun d'optimiser l'utilisation des ressources humaines et financières disponibles. Une standardisation et une digitalisation intelligente répondent parfaitement à cette problématique.

#### 7.3.1 Recommandation 3a : Digitalisation

Sans surprise, tous les acteurs ont appelé à une diminution des tâches administratives chronophages tout en déplorant un manque de temps et de ressources. Nous recommandons de digitaliser au maximum les processus de demande, d'octroi et de suivi des subventions afin d'alléger la charge administrative de toutes les parties prenantes.

Durant l'exécution de ce mandat, nous avons constaté que le dispositif actuel se compose de nombreux fichiers de type Excel et Word, gérés manuellement. Ces fichiers sont disparates et parfois éclatés. L'intégrité des données n'est actuellement pas garantie. En effet, des écarts importants d'un fichier à l'autre sont plus que probables.

Les outils informatiques mis sur pied au commencement du PIC répondaient alors parfaitement aux besoins. Compte tenu de l'augmentation du nombre de bénéficiaires potentiels (cf. chapitre 2.2) et du nombre de projets (cf. chapitre 5), ils ne suffisent plus aujourd'hui pour gérer efficacement le portefeuille de projets et le budget global. D'un point de vue de la stratégie informatique, si ce système a certes l'avantage d'être léger, il présente cependant l'énorme inconvénient d'être totalement dépendant de son créateur. Cette dépendance représente un risque réel à moyen terme en cas d'évolution des exigences techniques, de protection des données, d'adéquation entre le système d'information et les besoins métiers actuels et futurs. En cas d'absence prolongée ou de départ de cette personne-clé, la perte de connaissance engendrée peut mettre en péril la réalisation des tâches du BCI.



Nous estimons que, grâce à un outil adéquat, la gestion des projets et des affaires<sup>8</sup>, les tâches de contrôle et la réalisation de statistiques pourraient être exécutées de manière beaucoup plus aisée et efficiente. Un tel outil permettrait aussi de soutenir digitalement l'évolution du PIC en alignant sa stratégie informatique sur la stratégie de l'organisation.

Concrètement, nous préconisons la mise en place d'un système d'information pour améliorer la qualité de saisie des données, la sécurité et l'accessibilité ainsi que la stabilité du système. Un tel système permettrait de dégager du temps pour toutes les parties prenantes tout au long du processus : de la saisie de la demande, en passant par l'octroi de la subvention et le contrôle jusqu'à l'évaluation et l'établissement de statistiques.

### 7.3.2 Recommandation 3b : Rémunération et défraiement uniforme des délégués

A propos des frais de fonctionnement du PIC, nous pouvons constater une hausse des salaires et divers frais supportés par le PIC durant ces dernières années alors que le nombre d'EPT n'a pas changé au cours de la même période (cf. chapitre 4.4).

Cette hausse est due en partie à la progression du salaire des délégués en fonction de leur ancienneté et des formations continues certifiantes qu'ils ont suivies. Néanmoins, une partie des coûts supplémentaire reste inexplicée. Cette situation fait augmenter la pression sur le budget au détriment des projets concrets.

Afin de contenir cette hausse, nous suggérons d'établir une grille de rémunération et des défraiements forfaitaires pour d'autres dépenses comme par exemple l'équipement informatique, le téléphone ou la location d'un bureau. Cette mesure limiterait uniquement le montant pris en charge par le PIC. Chaque commune resterait totalement libre en matière de conditions de travail qu'elle souhaite offrir aux délégués qu'elle emploie.

L'élaboration d'une telle réglementation doit s'effectuer avec la participation active de tous les acteurs concernés en vue d'une mise en œuvre pour le PIC 3.

Cette mesure présente plusieurs avantages : elle permet une simplification du contrôle des frais pour le BCI. De plus, cela assure une plus grande transparence et garantit une meilleure maîtrise de coûts.

## 7.4 Recommandation 4 : Augmenter la dotation en personnel du BCI

Au vu des éléments qui précèdent, nous recommandons l'attribution d'EPT supplémentaires au Bureau cantonal d'intégration.

En effet, l'implémentation des PIC a entraîné une multiplication des acteurs et une augmentation des projets dans le domaine de l'intégration. En conséquence les tâches dévolues au BCI se sont multipliées et la charge administrative s'est considérablement accrue.

Des ressources supplémentaires permettraient de gagner en efficacité dans la gestion de la multitude de dossiers que représentent le suivi des mandats et des projets d'intégration mais également de redéfinir les priorités du BCI et d'optimiser les performances de la section dans tous les domaines cités plus haut. Ces aspects sont essentiels pour entretenir de bonnes relations avec les partenaires, notamment les communes, ainsi que pour l'image de la section et du service envers l'extérieur.

---

<sup>8</sup> Des logiciels spécifiques existent afin de gérer informatiquement toutes les étapes d'un processus de travail : par exemple la création, la mise en consultation et la validation de documents.

## 8 Conclusion

L'intégration des étrangers est un processus complexe dont la réussite mène à une situation bénéfique non seulement pour les migrants mais également pour l'économie et pour la cohésion sociale. C'est pourquoi tous les niveaux de l'État (communes, canton, Confédération) se coordonnent pour mettre en œuvre les programmes cantonaux d'intégration.

La présente évaluation intervient alors que le PIC 2 touche à sa fin. Il est donc temps de dresser le bilan des quatre années écoulées en matière d'intégration des étrangers dans le canton du Valais. Ce travail commence par l'analyse du contexte dans lequel s'inscrit le PIC et en particulier son évolution depuis 2014 (cf. chapitre 2). Il ressort que le nombre de résidents permanents étrangers et le nombre de communes adhérentes au PIC ont augmenté. De plus, les indicateurs PIC (cf. chapitre 2.7) montrent que le dispositif fonctionne de manière stable. Mis à part la pandémie de COVID-19 qui est venue jouer les trouble-fête, le contexte n'a pas subi de changement majeur entre le PIC 1 et le PIC 2.

À propos des ressources et de leur utilisation, il faut noter que le nombre de projets subventionnés (cf. chapitre 5) a également crû durant la période étudiée. Dans le même temps, les ressources financières et humaines ont stagné voire diminué sur certains aspects. Il a donc fallu « faire plus avec moins ». À la lumière des informations récoltées, nous devons constater que les ressources mises à disposition d'après la convention-programme conclue pour 2018 à 2021 n'ont pas suffi à répondre aux besoins du terrain. Fort heureusement, le canton et les communes ont pu consentir à des efforts financiers substantiels pour faire face à la demande (cf. chapitre 4.3). Face à ce manque de moyens, la participation financière à certains projets a été diminuée ou plafonnée (par exemple les fêtes organisées du domaine « Vivre-ensemble »).

En ce qui concerne l'organisation du PIC, elle n'a connu que quelques ajustements mineurs par rapport à la première phase. La clarification des rôles des délégués et des coordinateurs ainsi qu'une réorganisation du RIO dans le Haut-Valais ont eu lieu.

Ensuite, nous avons évalué la mise en œuvre du PIC par rapport aux objectifs fixés en début de phase et le degré de réalisation des recommandations énoncées à l'issue de la première phase. Pour ce faire, nous avons réalisé un questionnaire en ligne, auquel la participation a été réjouissante et nous nous sommes entretenus avec les responsables du BCI. Sur la base des informations ainsi récoltées, nous pouvons affirmer que, dans l'ensemble, les objectifs du PIC 2 ont été atteints. En ce qui concerne le premier pilier « Information et conseil (Arriver) », seul le seuil de 60% de communes participantes n'a pas été dépassé. Toutefois, 90% de la population résidente permanente vit dans l'une des communes adhérentes. A propos du deuxième pilier « Formation et travail (Vivre) », 4 objectifs sur 9 ont été remplis. Les mesures/points forts 10 et 12 n'ont pas été mises en œuvre mais cela est justifié. Pour rappel, les mesures 9 et 11 n'ont pas été évaluées car leur exécution dépend de l'Office de l'asile. Quant à la mesure 8, elle n'a été que partiellement réalisée. Par rapport au jalon posé, il manque l'élaboration d'un concept de formation. Quant aux objectifs du pilier 3 « Compréhension et intégration sociale (Rencontrer) », ils ont été tous complétés avec succès sauf la recherche de source de financement complémentaire pour les projets du domaine « Vivre-ensemble » où le bilan est plus mitigé.

Nous pouvons aussi noter que les recommandations émises à l'issue du PIC 1 par la HES n'ont été que partiellement implémentées. Seuls les aspects liés aux projets d'intégration ont pu être concrétisés. Les recommandations relatives au financement des projets, à la collaboration avec les structures ordinaires et celles liées à l'organisation cantonale n'ont été



que partiellement ou pas du tout suivies. En ce qui concerne les recommandations émises dans le cadre de l'auto-bilan, toutes ont été concrétisées à l'exception de la reconnaissance qui n'a pas pu être évaluée faute d'informations fiables.

A l'issue de cette évaluation, nous remarquons que le BCI est l'élément central du dispositif pour la mise en œuvre du PIC. Le rôle du bureau est de coordonner l'action des différents acteurs et de veiller à la cohérence de l'action étatique sur tout le territoire cantonal. Au vu des responsabilités qui lui incombent et à l'augmentation de la charge de travail qui accompagne le développement du PIC, nous préconisons d'augmenter la dotation en personnel du BCI afin de pouvoir, premièrement encore augmenter la visibilité du PIC auprès des personnes migrantes et des instances politiques, deuxièmement promouvoir la création d'une collaboration constructive avec l'OASI et troisièmement standardiser et digitaliser les processus en vue d'une utilisation efficiente des ressources humaines limitées.

En matière de gestion du portefeuille de projet, nous avons constaté que le fonctionnement actuel du système d'information du BCI avait atteint ses limites. C'est pourquoi nous recommandons de standardiser et de digitaliser tout le processus de gestion des informations, de la saisie des demandes à l'évaluation. Ceci implique notamment le déploiement d'un système d'information plus adapté à la nouvelle réalité du PIC. L'efficacité, la qualité du travail et la satisfaction de tous les acteurs n'en seront qu'améliorées.

En conclusion, nous pensons que le PIC 2 est une réussite et que le dispositif va encore gagner en maturité et en professionnalisme dans les prochaines phases. Grâce à ce rapport, le PIC pourra encore affiner son orientation stratégique pour les prochaines années.



## 9 Abréviations

AP/R	Réfugiés et personnes admises provisoirement
BCI	Bureau cantonal de l'intégration
HETS	Haute Ecole de Travail social
OASI	Office de l'asile
ORP	Office régional de placement
PIC	Programme d'intégration cantonal
SAS	Service de l'action sociale
SCJ	Service cantonal de la Jeunesse
SE	Service de l'enseignement
SEM	Secrétariat d'État aux migrations
SFOP	Service de la formation professionnelle
SICT	Service de l'industrie, du commerce et du travail
SPM	Service de la population et des migrations



## 10 Bibliographie

- Chabré, G. (2017). *Auto-bilan du programme d'intégration cantonal du Valais 2014-2017*. Von <https://www.vs.ch/documents/244343/1153845/Auto-bilan+PIC+1.pdf/a53defc8-63a1-424e-ab77-a5604b9f2fc1?t=1580888385972&v=1.0> abgerufen
- Gay, M. (2019). *Concept cantonal "Intégration préscolaire des enfants de familles migrantes"*. Sierre: Haute Ecole de Travail Social. Von [https://www.vs.ch/documents/244343/3900328/Concept+d%27int%C3%A9gration+pr%C3%A9scolaire\\_2019.pdf/e05dc417-e534-e25b-951d-5a523c7c0232?t=1592570634787&v=1.0](https://www.vs.ch/documents/244343/3900328/Concept+d%27int%C3%A9gration+pr%C3%A9scolaire_2019.pdf/e05dc417-e534-e25b-951d-5a523c7c0232?t=1592570634787&v=1.0) abgerufen
- Institut de recherche HETS. (2017). *Evaluation du Programme d'Intégration Cantonal, PIC 1, Valais, 2014 à 2016*. Sierre: HES-SO // Valais-Wallis.
- Mahfoudh, A., & Jung, R. (juillet 2020). *Evaluation des cours de langue pour personnes migrantes*. Sierre: HES-SO Valais-Wallis.
- Mahfoudh, A., Gay, M., Roh, M.-C., Rossier, J., & Milici, O. (2017). *Programme d'intégration du canton du Valais*. Sion: Département de la sécurité, des institutions et du sport. Von <https://www.vs.ch/documents/244343/3900328/FR+Programme+cantonal+d%27int%C3%A9gration+2018-2021.pdf/d9d4647c-53bf-4a37-9d59-fc90651b08e2?t=1525265688931&v=1.0> abgerufen
- Office cantonal de statistique et de péréquation. (kein Datum). *STATPOP*. Abgerufen am 15. octobre 2021 von [www.vs.ch](http://www.vs.ch): <https://www.vs.ch/web/acf/statpop>
- Office fédéral de la statistique. (21. juin 2021). *Population résidante permanente et non permanente selon la catégorie de nationalité, le sexe et le canton, 1er trimestre 2021*. Abgerufen am 20. juillet 2021 von Office fédéral de la statistique: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/population.assetdetail.17404881.html>
- Secrétariat d'État aux migrations. (3. mars 2019). *Archives dès 2008*. Von Secrétariat d'État aux migrations: <https://www.sem.admin.ch/sem/fr/home/publiservice/statistik/auslaenderstatistik/archiv.html> abgerufen
- Secrétariat d'État aux migrations. (2020. juillet 2020). Document-cadre du 25 janvier 2017 en vue de la conclusion de conventions de programmes selon l'art. 20a LSu. Von <https://www.sem.admin.ch/dam/sem/fr/data/integration/foerderung/kip/2018-2021/grundlagenpapier-f.pdf> abgerufen
- Secrétariat d'État aux migrations. (10. juin 2021). *Statistique sur les étrangers, mai 2021*. Abgerufen am 20. juillet 2021 von Secrétariat d'État aux migrations: <https://www.sem.admin.ch/sem/fr/home/publiservice/statistik/auslaenderstatistik/archiv/2021/05.html>



## 10.1 Tableaux

Tableau 1 Indicateurs du PIC.....	7
Tableau 2 Répartition équitable du budget en fonction de la population résidente permanente.....	9
Tableau 3 Utilisation des fonds selon les points forts .....	10
Tableau 4 Montants hors PIC 2018-2021 .....	11
Tableau 5 Financement effectif 2020 .....	12
Tableau 6 Nombre de projets lancés par année et par région .....	14
Tableau 7 Atteinte des objectifs du 1 <sup>er</sup> pilier par domaine d'encouragement .....	18
Tableau 8 Atteinte des objectifs du 2 <sup>ème</sup> pilier par domaine d'encouragement .....	20
Tableau 9 Atteinte des objectifs du 3 <sup>ème</sup> pilier par domaine d'encouragement .....	21
Tableau 10 Recommandations de la HETS .....	23
Tableau 11 Recommandation de l'auto-bilan .....	24
Tableau 12 Rôle et ancienneté des répondants .....	25
Tableau 13 Région des répondants .....	25
Tableau 14 Collaboration avec les structures ordinaires .....	27

## 10.2 Graphiques

Graphique 1 Population résidente étrangère entre 2014 et 2021 .....	3
Graphique 2 Population résidente permanente étrangère par permis .....	4
Graphique 3 Population résidente permanente étrangère par durée de séjour.....	5
Graphique 4 Entrées et départs de la population résidente étrangère.....	5
Graphique 5 Pyramide des âges par nationalité.....	6
Graphique 6 Subventions par domaine d'encouragement.....	11
Graphique 7 Evolution des coûts en personnel entre 2018 et 2021.....	13
Graphique 8 Nombre de projets par domaine d'encouragement en 2020.....	14
Graphique 9 Nombre de projets par région .....	15
Graphique 10 Collaboration des délégués avec les autres acteurs .....	26
Graphique 11 Collaboration des délégués avec le BCI .....	26
Graphique 12 Collaboration entre les organisateurs et les autres parties prenantes .....	28
Graphique 13 Collaboration des représentants communaux avec les autres acteurs.....	28

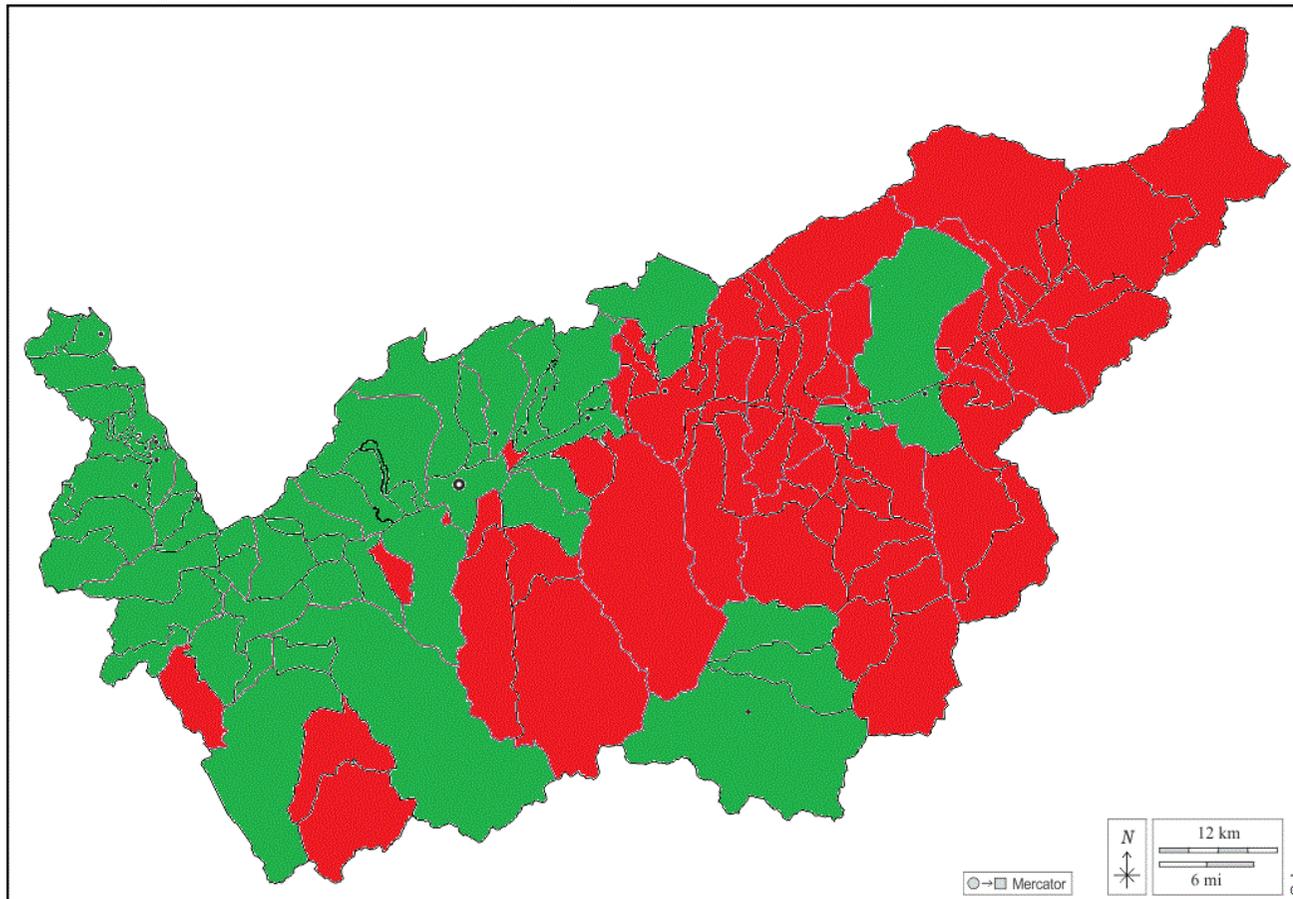
## 11 Annexes

### 11.1 Carte

Carte : [https://d-maps.com/carte.php?num\\_car=29805&lang=fr](https://d-maps.com/carte.php?num_car=29805&lang=fr)

Vert : communes participant au PIC 2

Rouge : Communes ne participant pas au PIC 2



## 11.2 Liste des projets lancés dans le cadre du PIC 2

Lors du PIC 2, 36 nouveaux projets ont été financés par le PIC

En 2018, les 9 projets ont été lancés :

- 21-1-047 FMO KulturESSiert
- 20-1-046 Schule Brig-Süd Fremde unter uns
- 21-1-052 Schule Leukerbad Übersetzungen
- 21-1-054 Gemeinde Leukerbad HSK Portugiesisch
- 21-2-083 Communes d'Ayent-Arbaz Journées rencontres avec les communautés / fête interculturelle "Villages du monde"
- 21-2-082 Commune d'Ardon Ateliers lecture pour enfants de 3H-4H
- 21-3-038 Commune de Saxon Deux lieux, des livres et du lien
- 21-3-041 Verbier Language School Cours de français à Orsières et Sembrancher
- 21-4-007 Association Pluri-Elles Activités et formation

En 2019, lancement de 21 nouveaux projets

n. projet	Organisateur	Projet
19-1-053	Schule Leukerbad	Integrationswoche zwischen Schule und Eltern
21-2-087	Commune de Vétroz	Recontres citoyennes
19-2-093	Commune de Vétroz	Livre de cuisine
19-2-088	Commune d'Ardon	Ardon s'anime
21-2-089	Commune de Conthey	A la rencontre du patrimoine contheysan
19-2-090	Commune de Conthey	Semaine colorée
19-2-091	Association RAJO	Fête culturelle
19-2-092	Pouponnière VS - ASLAE	Les 1000 et une histoires du Monde
21-3-046	Commune de Martigny	Bientôt l'école : atelier découvertes
21-3-043	Commune de Fully	Animation SACR et Fête des communautés
19-3-028	Commune de Bovernier	Ballade gourmande
21-3-044	Commune de Saxon	Repas de la convivialité
21-3-045	Commune de Saxon	Parrains-marraines culturels

<b>19-3-042</b>	Commune de Leytron	Projection film discriminations
<b>20-3-047</b>	Commune de Vollèges	Saveurs de Vollèges
<b>19-4-026</b>	Compagnie Ôcytô...sinon nous	Contes de plein air St Maurice
<b>21-5-036</b>	FMO	Beratung
<b>21-5-007</b>	AVIC	Mandat complémentaire développement
<b>21-5-015</b>	Croix-Rouge	Plateforme racisme dès 2019
<b>20-5-035</b>	FRAPEVS	Education donne de la force

En 2020, les 4 projets suivants ont été lancés dont 2 financés hors PIC

<b>n. projet</b>	<b>Organisateur</b>	<b>Projet</b>
<b>21-2-096</b>	Commune d'Ardon	Repas-rencontres interculturels
<b>21-HP-037</b>	Commune de Conthey	Arriver et bien vivre à Conthey
<b>20-HP-042</b>	Travail.Suisse	Guide sur les bonnes pratiques d'intégration du personnel issu de la migration en entreprise
<b>20-1-056</b>	Schule Zermatt Täsch/Randa	Zirkus Projekt

En 2021 lancement de 9 nouveaux projets, tous dans le Valais Romand :

- 21-2-041 Commune de Sierre Atelier Entr'elles
- 21-2-043 Association pépites d'or Découvre mon pays
- 21-2-084 Commune de Grimisuat Café rencontres
- 21-2-085 Commune de Vétroz Téléthon interculturel
- 21-2-086 Commune de Vétroz Intégration par les activités sportives et créatrices
- 21-3-035 Commune de Fully Ateliers Philo
- 21-3-039 Commune de Saxon Le livre de cuisine communautaire
- 21-3-034 Commune de Saxon Ateliers Philo
- 21-HP-010 CMS Sion Haut comme trois pommes

### 11.3 Réponses au questionnaire à propos de la visibilité

<b>Selon vous, la population étrangère valaisanne est-elle suffisamment informée de l'existence des mesures d'intégration ?</b>	<b>Nombre de réponses</b>
1	2
2	8
3	18
4	6
5	2
<b>Total général</b>	<b>36</b>

<b>A votre avis, comment a évolué la visibilité du PIC entre 2018 et 2021 ?</b>	<b>Nombre de réponses</b>
Le PIC a beaucoup gagné en visibilité.	1
Le PIC a un peu gagné en visibilité.	22
Le PIC a la même visibilité qu'en 2018.	12
Le PIC a un peu perdu en visibilité.	1
<b>Total général</b>	<b>36</b>