



LABHO

OBSERVATOIRE
DES HOMMES
ET DES
ORGANISATIONS

Accueillir les réfugiés ... autrement ?

L'insertion professionnelle
au cœur de l'intégration

|| Prendre
de la
hauteur
pour
éclairer
l'action ||

Accueillir les réfugiés... autrement ?

L'insertion professionnelle
au cœur de l'intégration

Anne-Céline Leh



SOMMAIRE

Préface - Aurélien Taché	05
Avant-propos - Pascal Brice	07
Introduction	08
Partie 1 : Mettre l'insertion professionnelle au cœur des politiques d'insertion	14
Chapitre 1.1 / Des dispositifs mal connus des acteurs sociaux, de l'emploi et de la formation professionnelle	15
Chapitre 1.2 / La place singulière du travail dans la vie sociale et la construction individuelle	22
Partie 2 : (Re)construire une employabilité	28
Chapitre 2.1 / En France, l'employabilité passe d'abord par la maîtrise de la langue	30
Chapitre 2.2 / L'employabilité « métier » : actualiser, acquérir et/ou valoriser des compétences dures	34
Chapitre 2.3 / L'employabilité « relationnelle » : actualiser, acquérir et/ou valoriser des compétences douces	40
Partie 3 : Être en capacité de candidater	46
Chapitre 3.1 / Être en capacité matérielle de candidater	47
Chapitre 3.2 / Maîtriser le principal outil de la recherche d'emploi : le CV	52
Chapitre 3.3 / Maîtriser les codes du marché de l'emploi	56
Partie 4 : Disposer d'opportunités d'emploi	62
Chapitre 4.1 / La difficile rencontre de l'offre et de la demande	63
Chapitre 4.2 / La solution des emplois « atypiques »	66
Chapitre 4.3 / Au nom de l'égalité de traitement	70
Partie 5 : Lever les préjugés qui ponctuent chaque étape de l'insertion	78
Chapitre 5.1 / Modifier la relation à l'argent, l'adaptation culturelle annexe	80
Chapitre 5.2 / La peur d'embaucher une personne réfugiée	83
Chapitre 5.3 / Une attitude infantilisante qui impacte l'ensemble du parcours professionnel	88
L'heure des choix	94
21 propositions	95
Conclusion	99
Postface - Jean-François Connan	102
Les partenaires	104
Annexes : Pour aller plus loin	108
1. Parcours fictif de l'accompagnement social à l'emploi d'une personne réfugiée en France en 2018	109
2. Les différents types de protection	112
3. Genèse et évolution du programme HOPE	113
4. Bibliographie	115
5. Glossaire	117
L'auteure / La photographe	120



PRÉFACE



Aurélien Taché

*Député du Val d'Oise
Commission des Affaires sociales*

Trop longtemps, l'intégration n'a fait l'objet d'aucune politique spécifique et la France a accumulé du retard. Les défis sont nombreux dans tous les domaines qui mènent à l'intégration : santé, langue, logement, formation, emploi... Il était temps, je crois, de considérer l'insertion professionnelle comme un préalable indispensable à une intégration réussie.

Être à la hauteur de l'enjeu nous conduit à mettre en œuvre une insertion – professionnelle surtout – la plus précoce possible. Son efficacité sera déterminée par une première phase d'orientation, « étape 1 » d'un véritable parcours d'intégration qui doit mener vers l'activité, l'autonomie et la participation à la vie de la société de ceux que la France a choisi de protéger.

Pourquoi l'emploi occupe-t-il une place si importante dans les parcours d'intégration ? Peut-être parce que le droit au travail est un droit fondamental, essentiel à l'exercice des autres droits fondamentaux. Il est surtout vecteur d'émancipation économique et sociale des individus. L'emploi reste au fondement du sentiment de dignité, de respect et d'estime de soi des individus.

L'emploi est aussi une réponse durable qui permet à chaque réfugié de trouver sa place dans notre société, afin de pas ajouter le déclassement à l'exil. Mais la France doit aussi apprendre à s'enorgueillir d'accueillir les talents de « ses » réfugiés. Certains secteurs en France sont en tension ; notre tissu social et économique peut-il s'offrir le luxe de se passer d'infirmiers, de codeurs, d'artisans... ? Empêcher ces personnes de travailler, c'est retarder leur intégration mais c'est aussi priver notre pays de leurs atouts. Un gâchis pour la France et un gâchis pour les Français qui ont aussi besoin de cela pour changer de regard sur l'immigration.

Il en va aussi de notre responsabilité de prévoir une intégration qui prend en charge tous les aspects de sa réussite, comme l'apprentissage du français, la formation professionnelle, l'implication coordonnée des associations, des entreprises, des acteurs institutionnels et individuels. Tous doivent être mobilisés. J'ai soutenu dans mon rapport qu'un investissement initial, dès l'arrivée des étrangers, était indispensable et permettait de décupler les capacités d'insertion des réfugiés et de maximiser leur apport à la société.

Le comité interministériel du 5 juin dernier a proposé une feuille de route interministérielle s'appuyant sur les 72 propositions remises au Premier ministre il y a trois mois. Je me réjouis de constater le changement de braquet opéré par l'État, considérant l'accompagnement des réfugiés comme un investissement, non plus comme une

charge. Faire du contrat d'intégration républicaine (CIR) la première étape d'une orientation vers l'emploi figure ainsi parmi les mesures retenues par le gouvernement. Permettre aux réfugiés de travailler ou de se former plus vite, c'est vaincre l'oisiveté forcée dans laquelle ils étaient plongés et qui engendrait pauvreté, mais aussi frustrations et crispations.

Nous devons enfin proposer une intégration sans « ruptures de parcours », en impliquant par exemple tous les ministères concernés, et garantir la lisibilité et la continuité des droits. Cet accès à l'emploi ou à la formation compose l'accompagnement global qui conduira notamment à l'accès au logement, facteur de blocage de trop nombreux parcours d'intégration aujourd'hui.

Un mot enfin sur les acteurs économiques, qui jouent un rôle central dans ces expériences et dont je suis heureux de constater l'implication. L'écriture du rapport m'a permis d'être témoin d'initiatives stimulantes et innovantes d'accès à l'emploi des réfugiés, basées sur la mobilisation des entreprises. Les programmes intégrés tels qu'Accelair et Next, mais aussi le programme HOPE sont de très belles réussites, des expériences humaines et professionnelles très enrichissantes pour les entreprises comme pour les réfugiés. Ne sous-estimons plus cette envie commune de voir ce qu'une intégration réussie peut nous apporter collectivement. Je sais que ces dispositifs en inspireront d'autres et marqueront les autres programmes que nous accompagnerons. 5 000 réfugiés doivent par exemple bénéficier du programme HOPE pour l'accès à l'emploi d'ici 2020. Les programmes d'accompagnement vers le logement et la formation tels qu'Accelair et Reloref seront par ailleurs étendus dans chaque région d'ici deux ans !

Ce mouvement collectif est donc porté à la fois par l'État, les collectivités et les acteurs de terrain. Conjointement au développement des cours de français, à l'enrichissement de la formation civique, à la mise en place du Pass Culture... Tout se joue au début du parcours d'intégration, si nous voulons faire de l'immigration une chance et non la subir.



AVANT-PROPOS



Pascal Brice

Directeur général de l'Office Français de Protection des Réfugiés et Apatrides

L'Office français de protection des réfugiés et apatrides (Ofpra) assure la protection juridique et administrative de 258 000 personnes dont 31 734 nouvellement protégées en 2017. S'ils restent modestes, ces niveaux de personnes protégées par l'Ofpra sont historiques. Le constat est fait par tous, l'intégration des réfugiés doit être accompagnée.

A ce titre, l'Ofpra a pour mission de délivrer les actes d'état-civil aux personnes protégées qui ne peuvent s'adresser aux autorités de leur pays d'origine pour les obtenir. Il est donc la première étape, pour la personne protégée, de son parcours d'intégration, celle où elle obtient les documents établissant son identité, lui permettant ainsi de faire valoir ses droits auprès des différents organismes tant publics que privés, de se lancer dans la quête d'un logement ou d'un emploi.

Année après année, nous avons constaté au cours de cette étape puis au gré de l'évolution des personnes protégées, la difficulté de se reconstruire une nouvelle vie après avoir dû quitter son pays et traverser des épreuves parfois terribles avant d'arriver en France. La barrière de la langue, l'attente de la réunification avec la famille parfois restée au pays, la difficulté de s'adapter à un environnement socio-culturel parfois radicalement différent de celui de son pays d'origine, le sentiment de déclassement qui peut en découler sont autant d'écueils à affronter dans ce parcours d'intégration.

Il existe cependant des parcours d'intégration plus réussis que d'autres, de personnes ayant pu rapidement trouver leur place dans la société. Ces parcours sont souvent la conséquence d'un accompagnement et de l'identification très précise des besoins. Les acteurs publics et privés au travers de programmes spécifiques, d'initiatives communes, tant au niveau local que national, sont souvent à l'origine de ces réussites. Ce rapport, rédigé par Lab'Ho et recensant un certain nombre de propositions et d'exemples d'actions concrètes dans le domaine de l'emploi en est un parfait témoignage.

Le développement de ces initiatives comme l'engagement des pouvoirs publics à œuvrer dans le sens d'une meilleure intégration doit permettre de répondre à l'enjeu que représente l'intégration des personnes protégées. L'Ofpra, dans le respect des compétences de chacun, et grâce au dialogue engagé avec différents partenaires tant publics que privés, entend pleinement y jouer son rôle.

L'intégration, une obligation

Ce livre blanc est le fruit d'une mobilisation d'acteurs économiques qui partagent une conviction, celle qu'il est grand temps de s'emparer pleinement du défi de la migration.

Nous avons tous été marqués par les images de l'été 2015, nous avons tous voulu prendre notre part de responsabilité et agir pour venir en aide à ces personnes qui sont parties en laissant famille, amis, maison, emploi, projets de vie et ont risqué leur vie dans un exil à l'issue incertaine. Nous avons voulu agir à l'époque et nous voulons agir aujourd'hui, indépendamment des coups de projecteurs médiatiques, pour pérenniser les dispositifs utiles à ces personnes, identifier les leviers d'actions oubliés ou sous-utilisés actuellement et contribuer, à notre échelle, à développer les conditions d'une insertion réussie de ces nouveaux arrivants.

Parce que les flux migratoires ne vont pas s'éroder.

A l'heure de l'économie mondialisée et du transnationalisme, la mobilité des personnes et les flux migratoires ne cessent de croître. Ainsi que le rappelle la politologue Catherine Withol de Wenden, « alors que les flux Sud-Nord occupent l'essentiel des débats, les flux se dirigeant vers le sud de la planète (120 millions : Sud-Sud et Nord-Sud) ont rejoint en nombre les flux se dirigeant vers le Nord (120 millions : Sud-Nord et Nord-Nord), pour 240 millions de migrants internationaux, soit 3,2% de la population mondiale. Il s'y ajoute 740 millions de migrants internes dans leur propre pays : un milliard d'habitants sur sept sont donc en situation de migration⁽¹⁾ » .

La prégnance du terme de « migrant » traduit ce souhait de percevoir la mobilité dans son ensemble. Employé au sens de la définition du Département de la population des Nations Unies, le terme est en effet très large et permet de ne prendre ni le point de vue de l'autochtone ni celui de l'étranger dans la mesure où toute personne née dans un pays et qui vit dans un autre pays pour une durée égale ou supérieure à un an est un migrant.

Impossible d'interdire cette mobilité, de contraindre des individus à se cantonner à un territoire quand la mobilité se vit de plus en plus comme un droit. L'accès à ce « droit » est pourtant un des plus inégaux puisque la délivrance de visas dépend du lieu de naissance, de la nationalité du demandeur. Cette perspective globale des mouvements de population nous invite, dans la lignée de Catherine Withol de Wenden, à « inverser la logique en considérant que le droit de migrer est un principe universel et que la possibilité de fermer les frontières n'est qu'une marge de manœuvre [...] »⁽²⁾.

(1) Catherine Withol de Wenden, L'Europe et la crise des réfugiés, Etudes 2016/3 (Mars), p. 7

(2) Ibid, p. 16

En France, l'essentiel des nouvelles arrivées est toujours constitué de personnes admises au séjour pour motif familial, ainsi que des étudiants. Les délivrances de titres ont augmenté de 13,7 % en 2017 par rapport à 2016 notamment en raison de l'augmentation des admissions pour motif étudiant, mais également pour des motifs humanitaire et économique⁽³⁾. A ces motifs bien connus s'ajoute désormais celui du climat : l'ONU prévoit 250 millions de réfugiés climatiques d'ici 2050. En réalité, « beaucoup de migrants ont été, ces dernières années, des flux mixtes : partis à la recherche de travail, fuyant des pays en crise et ne leur offrant aucun avenir à leurs yeux »⁽⁴⁾.

Les personnes ayant un statut protégé (réfugiés, apatrides et bénéficiaires de la protection subsidiaire) occupent une place marginale dans les flux migratoires vers la France. Ces derniers suivent néanmoins la même tendance à la hausse. Les derniers chiffres de l'Office français de protection des réfugiés et apatrides (OFPRA) publiés dans le rapport d'activité de l'organisme indiquent que « la demande d'asile a continué d'augmenter en 2017, de manière plus marquée qu'en 2016 qui avait connu une hausse de 7,1 %. En 2017, le nombre de demandes a atteint 100 755, soit une augmentation de 17,5 % »⁽⁵⁾. 36 000 de ces demandes ont abouti à l'octroi d'une protection.

Parce que l'intégration constitue moins un défi qu'une obligation.

L'ampleur qu'ont récemment pris les flux migratoires vers l'Union Européenne a placé la question de l'accueil et de l'intégration des nouveaux arrivants au cœur des débats européens et nationaux. Il est courant d'entendre à ce sujet qu'il s'agit d'un « défi à relever ». Ceci est sans doute en partie lié à l'histoire du continent européen qui a « longtemps été une terre de départ vers les grandes découvertes, la colonisation, le commerce international, les missions étrangères, le peuplement de pays vides »⁽⁶⁾. Ainsi, l'Union Européenne aurait toujours aujourd'hui du mal « à considérer l'immigration comme partie prenante de son identité en construction, alors qu'elle joue les valeurs sur lesquelles elle a été fondée à travers l'accueil fait aux demandeurs d'asile »⁽⁷⁾.

En France, « nous n'avons pas jugé utile d'envisager une réponse aux problématiques particulières rencontrées par ces nouveaux arrivants, considérant que notre République, issue des Lumières et fer de lance de l'universalisme, était par nature une « machine à intégrer »⁽⁸⁾. Il aura fallu trente ans depuis la fin des vagues d'arrivées des années 1960 pour que l'Etat français ne finisse par annoncer que l'intégration de ces populations immigrées devait être une priorité comme le rappelle Fatiha Mlati⁽⁹⁾.

De nombreuses études s'attachent à mettre en évidence la nécessité économique pour les pays d'accueil de « relever le défi » de ces nouvelles arrivées. Les études des coûts de la non-intégration, par exemple, prenant en compte les coûts directs du chômage de ces populations (dépenses publiques inscrites dans le budget de l'Etat), les manques à gagner en matière d'impôts, taxes ou cotisations et enfin les coûts

(3) Aurélien Taché, « Pour une politique ambitieuse d'intégration des étrangers arrivant en France », Rapport au Premier Ministre, février 2018, p. 19

(4) Catherine Withol de Wenden, L'Europe et la crise des réfugiés, Etudes 2016/3 (Mars), p.9

(5) Ces chiffres n'intègrent pas les personnes placées en procédure Dublin par les préfectures. Les personnes placées en procédure Dublin ne peuvent pas faire de demande d'asile en France car elles l'ont fait dans un autre pays membre de l'Union Européenne.

(6) Catherine Withol de Wenden, L'Europe et la crise des réfugiés, Etudes 2016/3 (Mars), p.11

(7) Ibid, p.16

(8) Aurélien Taché, « Pour une politique ambitieuse d'intégration des étrangers arrivant en France », Rapport au Premier Ministre, février 2018, p.12

(9) Fatiha Mlati, « Créer un service d'intégration civique et économique pour les étrangers primo-arrivants », 60 idées pour Emmanuel Macron, Débats Publics, 2017

indirects ou induits (en matière de logement, de santé...) permettent de justifier les politiques d'intégration suivant une logique bénéfiques/coûts⁽¹⁰⁾.

Or l'intégration de ces populations n'est pas un choix. Les personnes immigrées sont présentes sur le territoire. Celles qui ont reçu un titre de séjour ont clairement été acceptées par l'Etat. Elles ont reçu une réponse positive à la question « est-ce que vous voulez de moi ? ». Leur intégration n'est donc pas une option, un défi qu'il serait possible de relever ou non.

Comme le rappelle le député Aurélien Taché, derrière la question de l'intégration se dessine celle des moyens que l'Etat et la société se donnent pour « construire la France de demain avec ceux qui viennent d'arriver sur son sol et qu'elle a décidé d'accueillir ». « Au-delà de la dimension économique, l'intégration définie comme "la libre participation à la vie collective sur un pied d'égalité", est l'objectif même d'une société démocratique ouverte. À ce titre, l'intégration est une politique publique nécessaire, qui vise à donner à chacun les moyens de se réaliser en tant qu'individu. L'intégration vise ainsi à assurer la mobilité dans la société et donner aux personnes accueillies en France les moyens de leur autonomie »⁽¹¹⁾.

D'autant que ces personnes venues d'autres pays constituent un véritable vivier de compétences. Les primo-arrivants ne sont « primo » que dans leur arrivée en France. Ils ne partent pas de rien. Parmi eux se trouvent des artisans comme s'attachent à le rappeler des associations comme Action Emploi Réfugiés, qui a réuni en 2016 des acteurs de la mode français et afghans pour créer une collection de vêtements mettant en évidence le savoir-faire des artisans migrants, ou encore La Fabrique Nomade, qui valorise le savoir-faire des artisans migrants à l'occasion d'ateliers de transmission et la mise en vente des réalisations des artisans soutenus.

En outre, si l'exil laisse indéniablement des stigmates physiques et psychiques, il est important de voir le processus dans sa globalité et sa complexité car la migration fonctionne aussi comme « un processus de sélection » : « Il faut être en bonne santé, déterminé, capable d'affronter les difficultés de tous ordres du voyage, avoir accumulé un pécule qui peut atteindre jusqu'à 30 000 euros et avoir pour projet de vivre à l'étranger une durée suffisamment longue pour régulariser sa situation. On est loin du migrant de main-d'œuvre venu en Europe par les services du patronat comme dans les années 1960, aisément régularisé et animé par le projet de retour au pays »⁽¹²⁾.

La migration peut également être source d'apprentissages. Certains immigrés ont travaillé dans les pays qu'ils ont traversé. Comme A. par exemple, jeune Syrien étudiant en droit en Syrie, vendeur dans une entreprise de vente de peinture en gros en Lybie puis journaliste en Turquie. Ou M., jeune Soudanais, coiffeur au Soudan, peintre en Israël et soudeur en Lybie. A chaque fois, ils ont dû s'adapter à des contextes culturels et des métiers nouveaux. Ils y ont développé de nouveaux savoir-faire et se sont créés des réseaux professionnels ou communautaires.

Dans les faits, accomplir le devoir d'intégration des populations immigrées c'est permettre au pays d'accueil de tirer profit d'expertises et de connaissances variées.

(10) Pour aller plus loin, voir les études de IRFAM, Caritas, OCDE ou FMI et « The labour market integration of refugees », White paper, A focus on Europe, The Adecco Group in collaboration with the Reallabor Asyl, Heidelberg Université of Education

(11) Aurélien Taché, « Pour une politique ambitieuse d'intégration des étrangers arrivant en France », Rapport au Premier Ministre, février 2018, p. 10

(12) Catherine Withol de Wenden, L'Europe et la crise des réfugiés, Etudes 2016/3 (Mars), p. 10

Parce que les dispositifs actuels d'insertion professionnelle ne sont satisfaisants ni pour les nouveaux arrivants, ni pour les employeurs.

Les entreprises sont de plus en plus conscientes de la richesse intrinsèque de ces personnes, tout comme elles sont de plus en plus conscientes que cette richesse ne peut être exploitée que s'il existe en interne des politiques de valorisation et des espaces pour lui permettre de s'exprimer. Il ne suffit pas de recruter un primo-arrivant pour que l'entreprise et les équipes en tirent parti, mécaniquement, par sa simple présence sur le chantier ou dans l'open-space.

Il n'est à cet égard pas anodin que les entreprises qui ont fait de la diversité un axe stratégique soient également celles qui ont le plus souvent évoqué l'apport bénéfique du recrutement de ces personnes. Cette perception des acteurs de terrain a été notamment objectivée par des études répertoriées par l'Institut de Recherche, Formation et Action sur les Migrations (IRFAM). Au niveau micro-économique, cette mixité présenterait un avantage en matière de connaissances, de réseaux économiques et de la conquête de nouveaux marchés.

Par ailleurs, donner la possibilité aux salariés de s'engager dans la société et soutenir ceux qui le font est devenu un impératif pour les entreprises, qui doivent répondre aux exigences de sens et de contribution de leurs collaborateurs. Les responsables de programmes en faveur de l'insertion des publics éloignés de l'emploi, dont font partie les personnes réfugiées, ont d'ailleurs souvent été eux-mêmes animés par cette quête. Contribuer à insérer professionnellement les personnes réfugiées devient de plus en plus stratégique pour les entreprises.

Or tous les indicateurs tendent à montrer « que le principal point faible du système d'intégration français concerne l'accès au marché du travail »⁽¹³⁾. La France fait figure de mauvais élève dans le domaine. En matière de taux d'emploi par exemple, alors que la moyenne européenne relève un écart de 12 points entre primo-arrivants et personnes nées dans le pays, la France est à 25 points d'écart. Et le taux d'emploi des primo-arrivants calculé par l'OCDE est de 35%⁽¹⁴⁾. Autrement formulé par Aurélien Taché : « Cela signifie que, parmi les étrangers présents depuis moins de cinq ans en France en âge de travailler, seul un sur trois est en emploi, ce qui constitue l'un des plus mauvais résultats de l'OCDE ».

Si l'on considère par ailleurs les taux de chômage par nationalité, quelle que soit la date d'arrivée sur le territoire, les résultats français sont également très mauvais : les étrangers hors Union européenne (dont font majoritairement partie les personnes réfugiées) ont un taux de chômage deux fois et demi supérieur à celui des Français : 25 % contre 10 % en 2015⁽¹⁵⁾.

Parce que, de tous les nouveaux arrivants, les personnes réfugiées sont aujourd'hui les plus vulnérables.

Il existe relativement peu d'informations statistiques sur les personnes réfugiées en France⁽¹⁶⁾ mais les données disponibles notamment grâce aux enquêtes Elipa permettent néanmoins de dresser les contours d'une population aux caractéristiques démographiques qui diffèrent des autres nouveaux immigrés. Plus de la moitié des demandeurs d'asile déclarent être célibataires et l'âge moyen des demandeurs d'asile est autour de 31 ans.

(13) Aurélien Taché, « Pour une politique ambitieuse d'intégration des étrangers arrivant en France », Rapport au Premier Ministre, février 2018, p. 34

(14) OCDE, « Les indicateurs de l'intégration des immigrés 2015 », août 2015

(15) Enquête emploi INSEE, cité dans le rapport d'Aurélien Taché p. 79

(16) La plupart des enquêtes ne demandent pas de renseignements concernant les motifs administratifs d'admission au séjour.

Quand l'immigration en France motivée par des raisons familiales ou économiques concerne pour plus de la moitié des femmes et principalement des personnes originaires du Maghreb⁽¹⁷⁾, l'immigration motivée par le besoin de protection concerne plus souvent des hommes, en provenance de pays majoritairement non-francophones.

Même si les demandes d'asile reçues par l'Office français de protection des réfugiés et apatrides en 2017 émanent de plus en plus de pays « connaissant des situations de conflits armés » (Afghanistan, Soudan, Syrie, République démocratique du Congo) ou de pays ayant des « problématiques sociétales fortes » (Côte d'Ivoire ou la Guinée) ; l'OFPPRA précise qu'« à l'instar des années précédentes, les personnes sous protection de l'Office, y compris les apatrides, sont principalement originaires du continent asiatique (40 %), puis d'Afrique (33 %), d'Europe (25 %) et d'Amérique (2 %). Les pays de provenance des réfugiés demeurent inchangés : le Sri Lanka, la République démocratique du Congo et la Russie sont les pays les plus représentés au sein de la population réfugiée. Les ressortissants afghans et syriens constituent les principaux bénéficiaires de la protection subsidiaire du fait des années de guerre cumulées. L'Albanie et le Mali arrivent en troisième et quatrième places »⁽¹⁸⁾ (Voir "Les différents types de protection" en annexe 2, p112).

En outre, les personnes ayant obtenu un statut de protection ont en commun des conditions de départ de leur pays d'origine particulièrement dramatiques. Conformément à la convention de Genève de 1951, les personnes réfugiées en France ont été reconnues par l'Etat comme ayant des craintes justifiées de persécution en cas de retour dans leur pays ou en raison de leurs liens avec une personne éprouvant de telles craintes. Les personnes ayant obtenu une protection subsidiaire le doivent à un risque jugé réel de subir des atteintes graves en cas de retour dans leur pays ou des liens avec une personne exposée à un tel risque⁽¹⁹⁾. Cette spécificité du départ implique que ces personnes n'ont pas le droit de revenir dans leur pays d'origine, au risque de perdre leur protection par l'Etat français.

Enfin, par rapport aux autres populations nouvellement arrivées sur le territoire national, les personnes réfugiées semblent cumuler les difficultés.

En ce qui concerne par exemple la maîtrise de la langue, les personnes réfugiées nouvellement arrivées en France, hommes ou femmes, ont une moins bonne aisance, tant à l'oral qu'à l'écrit, que les autres nouveaux immigrés. Cette différence peut s'expliquer par le pays d'origine de ces populations le plus souvent non-francophones ou par le fait de ne pas avoir entendu parler français dans l'enfance. Ainsi, la moitié des personnes réfugiées arrivées en France depuis moins de deux ans est en difficulté contre un quart pour les immigrés non-réfugiés⁽²⁰⁾.

En matière de logement, la part des personnes réfugiées vivant dans un logement non-autonome est supérieure de 15% à celle des immigrés n'ayant pas le statut de réfugié ou de protection subsidiaire.

(17) Les premières années en France des réfugiés, Infos Migrations, numéro 80-81, décembre 2015, Département des statistiques, des études et de la documentation.

(18) Rapport d'activité de l'OFPPRA pour 2017 p. 20.

(19) Si les risques et menaces sont multiples et complexes et nécessitent un examen de chaque situation au cas par cas, l'Ofpra regroupe néanmoins les types de vulnérabilité étudiées autour des situations de mineurs isolés, traite des êtres humains, victimes de torture, orientation sexuelle et identité de genre ou encore violences faites aux femmes, permettant de mettre des mots sur les principales raisons d'exil de ces personnes.

(20) Chiffres issus d'Infos Migrations, numéro 91, octobre 2017, Département des statistiques, des études et de la documentation

Concernant l'accès au marché du travail, les personnes sous protection de l'État (réfugiées, bénéficiaires de la protection subsidiaire ou apatrides) n'ont pas besoin d'une autorisation de travail, les récépissés de demande de titre de séjour leur permettent d'exercer la profession de leur choix. Ces conditions administratives favorables devraient avoir pour conséquence une facilité d'accès à l'emploi. Pourtant, le Département des statistiques, des études et de la documentation constatait qu'en 2010, « les réfugiés, hommes ou femmes, ont des conditions plus défavorables sur le marché du travail en comparaison des non-réfugiés : le taux d'activité et le taux d'emploi sont plus faibles et le taux de chômage est plus élevé »⁽²¹⁾. Les nouveaux arrivants réfugiés ont des niveaux de qualification plus faibles que les immigrés non-réfugiés comme le confirme l'analyse des données recueillies auprès des signataires du Contrat d'Intégration Républicaine (CIR) rapportée par le député Aurélien Taché ⁽²²⁾.

A terme, néanmoins, le décalage statistique entre personnes réfugiées ou non s'estompe, si bien que ces publics défavorisés réussissent en quelques années à rattraper la situation sur le marché de l'emploi des autres immigrés, sortant ainsi de leur situation de personnes plus vulnérables parmi les vulnérables.

Pour toutes ces raisons, Humando, filiale de The Adecco Group, le Fonds d'Assurance Formation du Travail Temporaire (FAF.TT), l'Agence nationale pour la Formation Professionnelle des Adultes (AFPA), le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF), Accenture France et L'Oréal France ont mandaté le Lab'Ho⁽²³⁾, avec le soutien de la Fondation The Adecco Group, pour rédiger un livre blanc opérationnel sur l'insertion professionnelle des réfugiés en France en 2018.

Ce travail est le fruit d'une enquête menée sur plusieurs mois début 2018 comprenant des phases d'observation de terrain et plus de quarante entretiens auprès d'acteurs directement concernés par le sujet tels que :

- les personnes réfugiées : 18 personnes rencontrées une ou plusieurs fois, en groupe ou en face à face, toujours dans un cadre lié à leur problématique professionnelle (en formation, en séance d'accompagnement à l'écriture de CV) ;
- les entreprises : 2 dirigeants de PME, un chef de chantier d'un grand groupe du BTP, 6 cadres responsables des programmes « réfugiés » de grands groupes, 6 salariés d'une entreprise d'insertion ;
- les associations et accompagnants des publics réfugiés : 1 formateur de Français Langue Etrangère, 2 bénévoles faisant du mécénat de compétence, 8 salariés ou membres fondateurs.

Toutes ces données récoltées ont été par la suite analysées et mises en perspective à la lecture de rapports institutionnels tels que celui du député Aurélien Taché, des rapports d'activité des organismes pilotant les politiques publiques à destination des populations réfugiées, des travaux de think tank européens ou français et d'articles de chercheurs en sciences sociales (ethnologie, sciences politiques, histoire, sociologie...)⁽²⁴⁾.

(21) « Les premières années en France des réfugiés », Infos Migrations, numéro 80-81, décembre 2015, Département des statistiques, des études et de la documentation

(22) « La part des personnes non-scolarisées ou scolarisées jusqu'au niveau primaire est plus forte chez les publics admis au titre de l'asile (25%) que chez les publics admis à titre familial (13%) ».

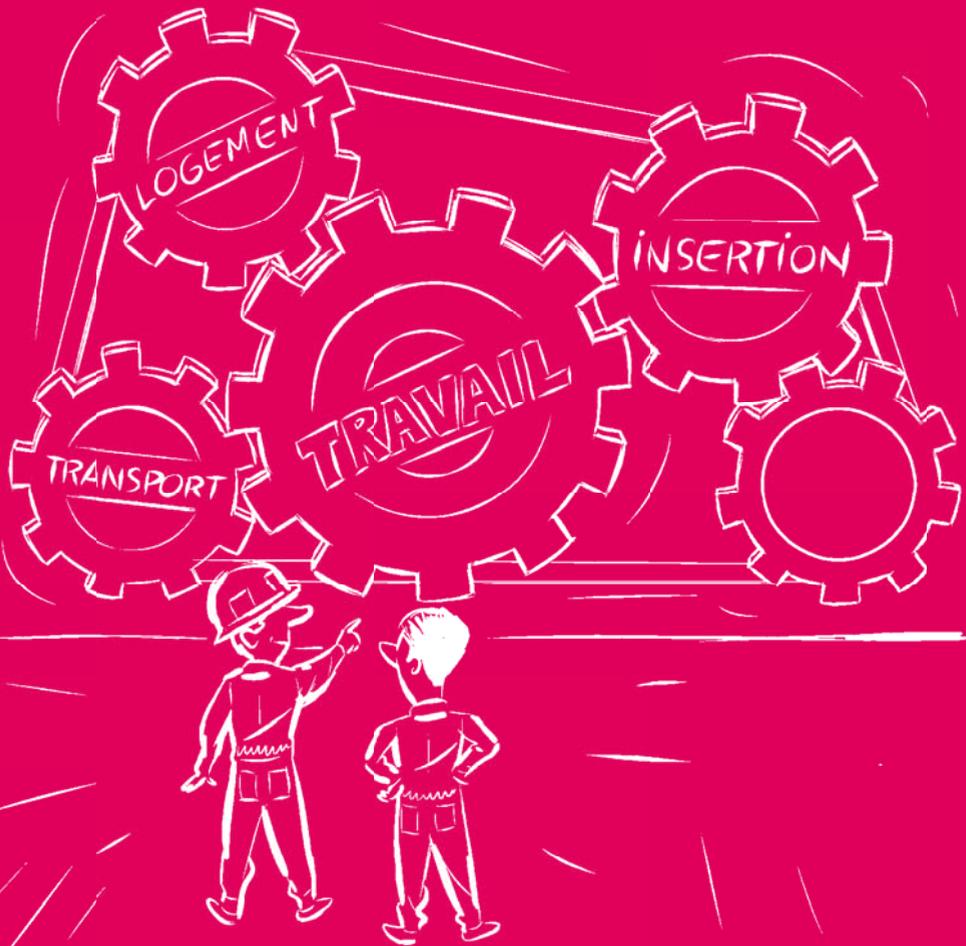
(23) L'Observatoire des Hommes et des organisations de The Adecco Group

(24) Cf Annexe 4



1^È PARTIE

Mettre l'insertion professionnelle au cœur des politiques d'insertion





CHAPITRE 1.1

Des dispositifs mal connus des acteurs sociaux, de l'emploi et de la formation professionnelle



La question de l'emploi des personnes réfugiées a longtemps été le parent pauvre des politiques publiques destinées à ces populations. En effet, la première urgence et obligation de l'État français vis-à-vis d'elles est la protection. Dès lors, le souci majeur des accompagnateurs sociaux est d'assurer leur « mise à l'abri ». En outre, une fois le statut de réfugié acquis, les personnes protégées basculent dans le droit commun.

Si le parcours administratif et juridique des personnes réfugiées est clairement fléché tout comme l'est celui vers l'accès au logement, le parcours des personnes réfugiées vers l'emploi ne l'est pas aussi clairement. L'obtention du statut de réfugié s'accompagne certes d'une inscription en tant que demandeur d'emploi et d'un suivi par les acteurs du Service public de l'emploi mais l'écosystème de l'insertion professionnelle n'est pas encore assez lisible pour l'ensemble des acteurs. Il en résulte des transferts de dossiers entre acteurs de l'insertion, une difficulté à agir et à se positionner pour les employeurs qui souhaitent s'engager ainsi que l'émergence de nouveaux acteurs qui transforment le paysage de l'insertion.

1.1.1 / Un transfert de responsabilité de l'insertion professionnelle entre acteurs de l'emploi et du social

En matière d'emploi, les personnes réfugiées bénéficient donc des services de Pôle emploi. Plusieurs initiatives ont été ainsi mentionnées au cours de l'enquête comme la mise en place sur la base du volontariat de conseillers référents pour les personnes réfugiées, la signature de conventions locales afin de proposer des solutions en adéquation avec les territoires ou encore l'expérience acquise par certains centres d'accueil situés au nord de Paris. Il semble toutefois que, bien souvent, les conseillers (qui font face à une importante charge de travail) aient le réflexe de tendre aux personnes réfugiées des « papiers à faire remplir par l'assistante sociale », transférant ainsi l'insertion professionnelle vers d'autres institutions. Pour les associations et acteurs de terrain rencontrés, les services d'accompagnement vers l'emploi relevant du droit commun n'arrivent pas à venir en aide efficacement aux demandeurs d'emploi réfugiés. La plupart des personnes réfugiées rencontrées au cours de l'enquête ont été d'ailleurs informées et orientées vers les dispositifs d'insertion professionnelle par leur assistant social plutôt que par leur conseiller Pôle emploi.

Ce transfert de compétences n'est pas sans poser problème car la question de l'insertion professionnelle ne constitue pas la priorité des acteurs sociaux. Elle n'est aujourd'hui pas au cœur de leur mission, qui consiste à assurer au quotidien les liens entre les publics en difficulté et les dispositifs de droit commun.

Si les conseillers Pôle emploi peuvent éprouver des difficultés à appréhender la spécificité des situations des personnes réfugiées, les assistants sociaux manquent, quant à eux, d'une formation à l'accompagnement à la recherche d'emploi. Celle-ci est en effet ignorée ou minorée dans leur formation initiale au profit de modules de connaissances juridiques et administratives. De fait, les témoignages recueillis s'accordent sur un monde de la formation qui paraît « opaque », avec des difficultés à « identifier quelle formation existe, où, à qui on va la conseiller, qui est éligible ». Le cas d'une personne réfugiée qui souhaitait devenir électricien en est une bonne illustration. Son assistant social lui a conseillé d'obtenir une expérience dans le domaine de l'électricité mais sans qualification, les portes restaient closes. Sans savoir comment décrocher un stage, la personne réfugiée a fini par trouver une brochure par hasard qu'elle a montré à son conseiller Pôle emploi qui l'a inscrite à la formation. Il n'est pas rare que les associations accompagnent ainsi des personnes réfugiées ayant cumulées les formations, jusqu'à être passées parfois par trois programmes différents : « On les envoie d'un endroit à un autre. Ils ne s'en sortent pas » résume Fabien Goddefroy, coordinateur projets au pôle Intégration de JRS France.

Par ailleurs, les travailleurs sociaux connaissent relativement mal le monde de l'entreprise. L'absence de relations et de dialogue entre secteur public et

Retour d'expérience : Sortir des préjugés sur l'entreprise

Afin de pallier cette méconnaissance, la direction Intégration de France Terre d'Asile, composée pour 60% de ses effectifs de travailleurs sociaux, a d'abord obtenu qu'un administrateur de Pôle emploi puisse être détaché dans les locaux de l'association, avant d'assurer elle-même de 2004 à 2008 des prestations pour Pôle emploi.

Avec la Fondation The Adecco Group, l'association a également développé en 2015 un module de formation à destination de ses équipes pour les sensibiliser au monde de l'entreprise.

secteur privé se ressent aussi dans ce domaine. Rares sont les travailleurs sociaux qui ont déjà travaillé en entreprise et cette méconnaissance alimente parfois des préjugés ayant des conséquences sur les conseils, orientations et choix de secteurs recommandés aux personnes réfugiées. Les sessions d'information à destination des candidats au programme HOPE⁽²⁵⁾ ont pâti de cette situation. Il y a eu des réunions avec très peu de candidats, faute d'orientation par les travailleurs sociaux eux-mêmes mal informés ;

des réunions avec des candidats non-éligibles au programme ; ou encore des réunions à l'issue desquelles les assistants sociaux déconseillèrent aux personnes réfugiées de candidater de peur qu'elles ne perdent tous leurs acquis à l'issue de la formation⁽²⁶⁾.

“ L’État français considère que les personnes réfugiées, et c’est vrai, au titre de la loi, bénéficient du droit commun et notamment en matière de formation professionnelle. Dans la réalité, le droit commun n’arrive pas jusqu’aux personnes réfugiées et elles n’arrivent pas jusqu’au droit commun. Et on voit bien combien il y a besoin d’aller au-delà en matière d’accompagnement de ces personnes. ”

Pascale Gérard,
Directrice Insertion Sociale de l'AFPA.

1.1.2 / L'absence de place prévue pour les acteurs économiques

L'insertion professionnelle serait la « dernière brique de l'insertion ». C'est le discours que tiennent des entreprises pourtant engagées dans l'insertion professionnelle des personnes réfugiées. Car c'est l'image qu'on a pu leur renvoyer lors de leurs premières mobilisations.

Les images et le traitement médiatique des flux migratoires de l'été 2015 ont eu un impact sur l'ensemble de la société française. Les associations comme France Terre d'Asile ou Médecins du Monde ont vu leur nombre de bénévoles augmenter considérablement et de nombreux salariés ou cadres dirigeants d'entreprise ont souhaité que leur entreprise participe à cette mobilisation citoyenne.

Les structures de l'économie sociale et solidaire semblent avoir pu trouver leur place sans difficultés ni questionnement de leur légitimité. Simplon.co est à cet égard un exemple parlant puisque le « réseau de fabriques numériques et inclusives en France et à l'étranger » né en 2013, développe son programme Refugeeks à la demande d'un de ses salariés. Le programme, lancé avec SINGA et qui a depuis évolué avec l'ajout d'heures de cours de langue et de promotions mixtes d'apprenants (réfugiés ou non); est un succès. En 2018, Simplon.co a reçu plus de 60 candidatures pour 6 places⁽²⁷⁾.

Mais les autres structures ont eu plus de difficultés à trouver quelle pouvait être leur contribution. A l'image de Total qui a souhaité « ne pas faire juste un chèque » et s'engager pleinement. L'entreprise se tourne alors vers un de ses partenaires histo-

(25) Cf annexe 3

(26) Le programme HOPE est un programme de formation globale composé de modules de français langue étrangère à visée professionnelle, d'une formation métier qualifiante sur des professions en tension identifiées par les OPCA des sept secteurs engagés (intérim, construction, commerce et distribution...) et d'un accompagnement social assuré soit par l'entreprise de travail d'insertion Humando soit par l'AFPA. Pendant les 8 à 9 mois de formation, les stagiaires sont hébergés et restaurés dans les centres AFPA.

Programme de formation professionnelle à ce jour le plus complet, il suscite parmi les travailleurs sociaux plusieurs craintes concrètes dont la principale est la difficulté à retrouver un hébergement une fois le programme terminé.

(27) Simplon.co reçoit en moyenne 200 candidatures à l'ensemble de ses formations pour 24 places ouvertes.

riques qui lui propose de créer un centre d'hébergement d'urgence. Mais l'expérience n'ayant pas été concluante, Total a cherché à s'investir autrement jugeant que l'entreprise n'avait pas « les compétences et les connaissances pour gérer l'urgence ». Au final, plusieurs entreprises ont fini par faire le choix de soutenir ou de s'associer à d'autres acteurs, de leur ouvrir leurs réseaux ou de leur mettre à disposition des outils internes se sentant plus « légitimes » dans ces domaines. Accenture qui a développé dans d'autres pays des initiatives pilotes en faveur de l'insertion professionnelle des personnes réfugiées (un Refugee Talent Hub en Hollande par exemple), a choisi, en France, de soutenir des associations par du mécénat de compétences ou des partenariats et de sensibiliser les managers au recrutement de personnes réfugiées. Par souci d'efficacité et surtout d'impact, Accenture a donc décidé de soutenir des projets dans lesquels « chaque acteur met à disposition son expertise et son réseau, au mieux ». Accenture et Total sont ainsi devenus des partenaires du programme Refugees de Simplon.co.

La place des acteurs économiques dans la prise en charge

de l'insertion des personnes réfugiées n'a pas été facile à trouver et reste encore parfois hésitante⁽²⁸⁾. En octobre 2015, en prévision du démantèlement partiel du campement de Calais, l'État français cherche des solutions d'hébergement. L'Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes (AFPA), dont les centres de formation comportent des hébergements, voit alors une opportunité de contribuer à

Retour d'expérience

Le paradoxe actuel, déroger afin d'insérer

Au cours des entretiens, l'analyse de champs lexicaux et expressions employées lorsqu'il s'agissait de décrire la genèse de l'engagement (« défricher », « ouvrir des chemins », « des dispositifs inédits », « on a tous dérogé à nos cases », « on apprend tous les jours »...) ont fait petit à petit émerger la figure du pionnier...mais également celle du rusé, qui n'hésite pas à détourner l'existant pour parvenir à ses fins.

C'est ainsi qu'est apparu le paradoxe absolu : la plupart des dispositifs mis en place dans la matière ont fait l'objet d'une dérogation. Pour insérer, il a d'abord fallu déroger.

Le Conseil d'Administration du FAF.TT a voté une dérogation concernant l'ancienneté et la durée des Contrats de Développement Professionnel Intérimaire (CDPI) pour permettre d'enchaîner deux CDPI en Ile-de-France en 2016 et une autre dérogation concernant les profils bénéficiaires des CDPI en Hauts-de-France.

Après avoir observé que la posture entrepreneuriale permettait de développer fortement l'employabilité, le Medef a d'abord détourné ses formations « Envie d'entreprendre » afin d'en modifier l'usage et adapter leurs contenus avant d'utiliser d'une façon inédite le dispositif de la Préparation opérationnelle à l'emploi collective (POEC) et même de faire financer un dispositif de droit commun par un financement privé (en l'occurrence, par Total) afin de montrer aux acteurs de la formation professionnelle que ces dispositifs de droit commun étaient adaptés moyennement quelques aménagements.

Au quotidien, les équipes de l'entreprise de travail temporaire d'insertion Humando trouvent des astuces afin de permettre aux personnes réfugiées d'être en situation de mener à bien leurs formations et leurs stages (cf annexe 1) et celles de l'AFPA s'adaptent à des situations nouvelles (une directrice d'un centre a par exemple traversé la ville avec de l'argent liquide pour aider des stagiaires).

(28) Cf chapitre 4

la mobilisation citoyenne. Les usages des stagiaires ont changé, les hébergements ne sont pas tous saturés et l'AFPA recense ainsi 4000 places disponibles. C'est donc en se positionnant comme un opérateur de logement que l'AFPA réussit à convaincre le ministère de l'Intérieur de participer à la mise à l'abri des personnes du Calais (phase 1 puis phase 2). L'AFPA décide par la suite de travailler à un programme intégré alliant hébergement et formation pour les personnes réfugiées.

Dans le même temps, un autre acteur économique, le Fonds d'Assurance Formation du Travail temporaire (FAF.TT) cherche également comment prendre part à l'accueil des migrants. Les locaux du FAF.TT sont situés à quelques centaines de mètres de campements rendant l'émotion et le désir d'action des dirigeants de l'OPCA du travail temporaire tous les jours plus forts. Au cœur du dispositif interprofessionnel du secteur de l'intérim, secteur clé dans l'insertion professionnelle des personnes réfugiées⁽²⁹⁾, le FAF.TT décide de s'impliquer pour jouer un rôle de fer de lance auprès d'autres acteurs économiques. C'est par le biais de relations interpersonnelles entre les équipes de l'AFPA et celles du FAF.TT que va par la suite naître un premier programme intégré alliant trois expertises : formation métier-hébergement-accompagnement global.

C'est également par des relations interpersonnelles et informelles que The Adecco Group par le biais de sa filiale Humando, spécialiste de l'insertion, va tout de suite prendre part à ce dispositif pour assurer le troisième pilier du programme portant sur l'accompagnement social et administratif des personnes réfugiées, la mise en place d'un projet et d'un parcours professionnel, la garantie de stages pendant leur formation et un accompagnement à l'issue de la formation dans leur recherche d'emploi.

1.1.3 / Le « big bang sectoriel » des « start-ups du social »⁽³⁰⁾

La médiatisation des parcours et difficultés d'accueil des migrants, les réactions des États et les débats au niveau européen ont également fait émerger de nouveaux acteurs sociaux qui ont tout de suite choisi de faire de l'insertion professionnelle un axe stratégique, persuadé que c'est par la maîtrise d'un métier et la mise en activité que les nouveaux migrants pourront gagner en autonomie, en estime de soi et évoluer avec aisance dans la société.

En l'espace de moins de deux ans, des acteurs comme Wintegreat, Action Emploi Réfugiés, Kodiko ont développé des programmes d'insertion professionnelle complémentaires autour d'une philosophie et de valeurs qui se rejoignent. Les profils de leurs fondateurs et fondatrices se font d'ailleurs souvent écho. Il s'agit pour la plupart de jeunes professionnels (entre 20 et 40 ans), hautement qualifiés (formations niveau master 2 ou anciens de grandes écoles françaises ou internationales), qui ont presque tous fait l'expérience de la mobilité soit en étudiant à l'étranger soit en y travaillant. Leur jeunesse et leur expérience de la mobilité internationale facilitent une véritable projection et empathie vis-à-vis des personnes réfugiées. Tous partagent le sentiment que « ça peut être nous demain », « c'est par accident qu'ils se retrouvent dans des situations marginales aujourd'hui ».

Partant de cette empathie, ces nouveaux acteurs assument de « bousculer le monde de l'asile »⁽³¹⁾ en sortant de la posture traditionnelle attribuée à l'accompagnateur social.

(29) Cf chapitre 4

(30) Expressions de Fatiha Mlati, Directrice de l'intégration chez France Terre d'Asile

(31) Propos de Guillaume Capelle, co-fondateur de SINGA

Ils développent ainsi des solutions qui consistent à traiter les personnes réfugiées d'égaux à égaux et à leur proposer les mêmes ressources que celles auxquelles ils voudraient avoir accès un jour si les positions étaient inversées.

Incontournable au sein de cet écosystème, Singa a été créée en 2012 afin de mettre en relation de personnes réfugiées et personnes non-réfugiées. L'entreprise se définit comme un hub qui favorise l'émergence de nouveaux acteurs dans le domaine de l'asile partageant leurs valeurs (THOT, Kodiko, Meet My Mama sortent de l'incubateur Singa) et agrège des acteurs de l'entreprise, de la société civile et du secteur public autour de programmes et projets pilotes. Singa essaime ainsi sa vision et son « approche collaborative, fun, tech et mondiale », comme le souligne Guillaume Capelle, co-fondateur. Le vocabulaire utilisé au sein de l'ONG traduit une approche « utilisateur », de l'ordre de celle qui régit la plupart des industries « customer centric » : D'abord le choix du nom s'explique par la volonté de trouver un nom qui soit facile à prononcer par les migrants. Singa veut dire « lien » en lingala. Ensuite, « il n'y a pas de bénéficiaires, que des participants. Nous ne sommes pas dans une démarche descendante avec des Français qui aident les réfugiés », précise Guillaume Capelle, co-fondateur. Les programmes développés sont le miroir du vécu de cette génération qui valorise l'entrepreneuriat : Singa, pilotée par de jeunes entrepreneurs, crée un incubateur d'entreprises ouvert à des projets « créateurs de communs » et non uniquement à des projets portés par des personnes réfugiées. L'incubateur FINKELA propose ainsi des ateliers de formation à l'entrepreneuriat et au développement personnel, des ateliers d'intelligence collective pour résoudre les difficultés rencontrées, un suivi pour chaque projet et des mises en relation. Avec la plateforme web CALM⁽³²⁾ ou le système de Buddy⁽³³⁾, l'ONG cherche à rompre l'isolement des personnes réfugiées, convaincue que « le capital social donne accès à tout : au travail, au logement et même à un filet de sécurité comme peut l'être le canapé d'amis »⁽³⁴⁾.

Wintegreat, qui se définit comme un « accélérateur de potentiels d'ailleurs », a installé ses locaux à Paris dans l'espace de coworking lancé par Singa et Coexister. Leur philosophie est très proche et pour atteindre leur objectif de « redonner vie aux projets professionnels des personnes réfugiées », ils misent également sur la création d'un capital social des personnes réfugiées. L'expérience des co-fondateurs issus de l'ESCP les a amenés à considérer les grandes écoles comme de véritables hubs permettant d'accéder à des savoirs et des rencontres qui peuvent faire la différence. Bénéficiaire de ce système, Wintegreat a développé des partenariats pour que les personnes réfugiées puissent également tirer profit de cette concentration de ressources. Le programme est court et intense car il vise avant tout à ce que la personne réfugiée puisse se remettre « en position de contrôle »⁽³⁵⁾.

Action Emploi Réfugiés est également tournée autour de l'idée d'empowerment des personnes réfugiées. Au départ simple page Facebook permettant aux entreprises de publier leurs annonces d'emploi et aux personnes réfugiées d'y répondre, l'association a développé une plateforme web agrégeant les offres et les CV, un réseau de petites et moyennes entreprises, des formations pour aider les candidats à définir

(32) Mise en relation de particuliers ayant une chambre libre et personnes réfugiées cherchant un logement

(33) Création de binômes entre personne française et personne réfugiée ayant un intérêt commun

(34) Propos de Guillaume Capelle, co-fondateur de Singa

(35) Propos de Théo Scubla et Eymeric Guniét, co-fondateurs de Wintegreat

leur projet et défendre leur candidature ainsi que des actions de valorisation des savoir-faire de personnes réfugiées.

Qualifiés de « start-up du social », ces nouveaux acteurs utilisent le numérique comme outil (plateforme web, page Facebook, mise en réseaux...) et diffusent la culture digitale du pair-à-pair, de la décentralisation, du partage, de l'immédiateté, de l'autonomisation et du collaboratif. Ces structures ont choisi de développer des dispositifs d'accompagnement légers, centrés autour du capital social et des compétences douces (les soft skills) des personnes réfugiées.

Elles partagent également la volonté de trouver un modèle de viabilité économique qui ne dépende pas de l'attribution de subventions ou de prix pour des projets. Convaincus de la valeur (pas uniquement symbolique) que représentent les personnes réfugiées pour la société et les entreprises, plusieurs travaillent aujourd'hui au développement de modules assurant des rentrées financières pérennes comme des formations aux entreprises sur la résilience (Singa) ou un service de qualification des données sur les compétences des personnes réfugiées afin de proposer des candidatures finement calibrées (Wintegreat). Elles viennent en cela bousculer le « monde de l'asile » jusque dans son modèle économique.

Deux philosophies d'action qui s'affrontent Un toit ou un emploi, quelle est l'urgence ?

Le rapide panorama du monde de l'insertion professionnelle des personnes réfugiées met en évidence deux façons d'aborder les difficultés rencontrées par les individus. Historiquement, les acteurs de l'insertion ont donné la priorité à ce qu'ils qualifient « l'urgence », c'est-à-dire assurer les besoins physiologiques et de sécurité des individus, et en particulier le logement.

Le « big bang »⁽³⁶⁾ occasionné par les nouvelles structures est celui d'une invitation à « inverser la pyramide de Maslow » comme le résumait les co-fondateurs de Wintegreat. A leurs yeux, il est nécessaire de traiter de façon urgente la non-urgence, c'est-à-dire la capacité à se projeter sur le temps long, le savoir devenir, et pour ce faire de répondre aux besoins d'accomplissement, d'estime de soi et d'appartenance des personnes.

(36) Expression de Fatiha Mlati, directrice de l'Intégration chez France Terre d'Asile



CHAPITRE 1.2

La place singulière du travail dans la vie sociale et la construction individuelle



« La place qu'accordent les Français au travail est toute particulière. Les différentes études internationales mettent ainsi en évidence la spécificité française s'articulant d'abord autour de l'importance donnée au travail, et ceci tout groupe social confondu (contrairement à l'Allemagne ou à l'Angleterre où les chercheurs d'emploi ou personnes travaillant à temps partiel valorisent moins le travail que les personnes en activité). La France fait ainsi partie des dix pays les plus attentifs à la vie professionnelle » - Enquête World Values Survey⁽³⁷⁾

(37) Citée dans « La société des loisirs dans l'ombre de la valeur travail » par Régis Bigot, Emilie Daudey et Sandra Hoibian, Cahier de recherche du Crédoc n°305, décembre 2013

1.2.1 / En France, avoir un travail, c'est avoir une place dans la société

Alors que, dans les sociétés antiques, le travail était réservé à des populations serviles, le travail devient aujourd'hui une nécessité à la fois économique, sociale et morale. La constitution de 1946 proclame même dans son préambule que « Chacun a le devoir de travailler et le droit d'obtenir un emploi ».

Les critiques portant sur des situations qualifiées d'assistantat deviennent à cet égard de véritables insultes et on retrouve chez les personnes réfugiées la blessure et la crainte d'être perçues comme telles. Les acteurs de terrain sont ainsi souvent frappés par des phrases de personnes réfugiées une fois en emploi qui disent leur « fierté de construire pour le pays qui [les] a accueilli » et leur volonté de « rendre au pays ».

En outre, la classification sociale par le travail se joue à la fois autour de la dichotomie actif/inactif mais aussi autour de la nature de l'emploi exercé. Les ouvrages de Philippe Iribarne démontrent qu'il existe au regard des Français des métiers nobles et des métiers vils et que cette distinction agit comme une stratification de rangs sociaux. Cette logique de hiérarchisation sociale par le métier pourrait même, pour Dominique Méda et Lucie Davoine, expliquer le surinvestissement des Français au travail⁽³⁸⁾.

1.2.2 / En France, avoir un métier, c'est renforcer son identité

L'acquisition d'un métier, d'une compétence technique, d'un savoir-faire précis constitue donc une étape indispensable au processus d'intégration au sein de la société française. D'autant que pour les Français, métier et identité, pas uniquement sociale mais également personnelle, sont intrinsèquement liés.

Avec près de huit heures de « temps libre »⁽³⁹⁾ par jour, les Français continuent de placer ce qui occupe désormais une part minoritaire de leur temps quotidien au cœur de leur estime personnelle. « Le métier, la situation professionnelle, les études » arrivent en deuxième position dans la construction de leur identité individuelle, après la famille certes, mais avant tous les autres indicateurs : les amis, les passions ou activités de loisir, les lieux auxquels on est attaché, les origines géographiques, les problèmes de santé et de handicap, les opinions politiques ou religieuses, le physique ou l'apparence⁽⁴⁰⁾. On retrouve cette importance identitaire donnée au métier dans cette phrase glissée à l'occasion de la remise de qualification de couvreur-zingueur au Medef en mars 2018 : « *J'étais un réfugié. Maintenant, je suis un couvreur-zingueur* ».

“ Posséder un métier, c'est la base de tout. Quand vous avez un métier en poche, c'est un passeport pour la vie. Quand on a un métier, on est libre dans la vie, il y a la possibilité de quitter l'entreprise pour aller voir une autre, on est rarement à la rue... Avoir un métier, ce n'est pas une finalité. C'est un moyen pour se construire dans la vie. ”

Jean -Claude Bellanger,
secrétaire général des Compagnons du Devoir.

(38) Lucie Davoine, Dominique Méda « Quelle place le travail occupe-t-il dans la vie des Français par rapport aux Européens ? », Informations sociales 2009/3 (n° 153), p. 48-55. P.50

(39) Est considéré comme temps libre pour le Crédoc le temps passé aux soins des enfants, repas, sociabilité, bricolage, jardinage et loisirs

(40) Enquête Histoire de vie - Construction des identités, Insee, 2003

Pour les personnes réfugiées rencontrées, le métier a en effet une dimension émancipatrice. Au sein des stagiaires du programme HOPE, la formation « métier » dispose d'une aura particulière. L'acquisition d'une compétence métier validée par une qualification est source de fierté et de sérénité. Les individus obtiennent une place, un rôle, un nouveau statut social. Et ils expriment une confiance nouvelle dans leur avenir et leur capacité à rebondir en cas de difficultés.

“ *Maintenant
je sais la soudure.
Je vais pouvoir m'installer
ici en France.* ”

I., stagiaire soudanais.

1.2.3 / L'activité professionnelle pour rompre l'isolement

Durant toute la période de demande d'asile, les personnes réfugiées n'ont pas eu d'autre choix que d'attendre. Sans la possibilité légale de travailler, elles se sentent souvent prises au piège, enfermées dans leur hébergement. Les bénévoles rencontrés qui logent des personnes en demande d'asile se disent démunis face à ces individus qui « tournent en rond », « s'ennuient », « ruminent » et sont « fatigués de ne rien faire ».

Davide Tisato parle ainsi de « temps interstitiel » pour qualifier ce moment de « manifestation symbolique et interactionnelle de l'exclusion » et de mise en place d'une relation de pouvoir (définie comme « un mode d'action qui n'agit pas directement et immédiatement sur les autres, mais qui agit sur leur action propre »⁽⁴¹⁾). Les personnes réfugiées qui ont subi une temporalité imposée pendant toute la durée d'examen de leur demande ont alors extrêmement hâte, une fois leur statut obtenu, de passer à autre chose.

“ *Avec le métier,
vous avez tout
dans la main.* ”

A., stagiaire afghan.

Ce désir d'agir, de remplir ses journées autrement que par des promenades ou la pratique sportive (stratégies de réappropriation du temps décrites par Davide Tisato et qui persistent souvent après l'obtention du statut de réfugié), est unanimement reconnu par les acteurs de terrain et les employeurs comme une grande force. « Ils ont la niaque », « ils en veulent », « ils ont envie de travailler », « ils sont hyper motivés », « ils sont au taquet », « les gars auraient voulu faire encore plus » ... Cette motivation au travail se retrouve dans les chiffres de l'AFPA. Quand l'Agence enregistre en moyenne 20% d'interruptions dans ses parcours de formation, le taux tombe à 2% pour les parcours des stagiaires HOPE.

Comme le souligne le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés dans son étude de 2013 : « Pour les réfugiés interrogés, obtenir un poste rapidement n'était pas seulement une nécessité pour gagner de l'argent, mais représentait aussi un moyen d'effacer le « gâchis de la demande d'asile » (R., réfugié palestinien)⁽⁴²⁾ et de retrouver une visibilité sociale.

L'exil est une expérience violente de la solitude. Les migrants quittent leurs attaches, entament la plupart du temps le voyage seul⁽⁴³⁾ et vivent des situations extrêmes⁽⁴⁴⁾. L'exil est foncièrement une expérience individuelle qui isole. Une fois dans le pays

(41) Michel Foucault, Dits et Ecrits II, cité dans Davide Tisato, « Le temps interstitiel des demandeurs d'asile. Stratégies de contre-pouvoir et réappropriation partielle d'une temporalité imposée », Migrations Société 2017/2 (N°168)

(42) « Vers un nouveau départ : l'intégration des réfugiés en France », Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, septembre 2013, P.49

(43) Lors de l'enquête, une personne a précisé être partie avec son frère mais celui-ci a été tué en Grèce.

(44) Lors de l'enquête, une personne a confié avoir commencé son voyage avec un groupe de 30 personnes et faire partie de la dizaine de personnes arrivées à destination

d'accueil, les demandeurs d'asile ne parlent pas la langue, ne connaissent pas les us et coutumes ou encore la géographie des lieux. Les personnes réfugiées, du fait des risques qu'elles ont fui, ont des contacts très restreints avec leurs parents et amis restés dans le pays. Après la violence de l'isolement de l'exil, s'installe celle de l'isolement lié à l'asile. Or l'activité professionnelle est un moyen de rompre cet isolement.

Ce que la Loi pourrait changer

Le projet de Loi pour une immigration maîtrisée, un droit d'asile effectif et une intégration réussie déposé par le Gouvernement en procédure accélérée le 21 février 2018 est examiné au Sénat en séance publique du 19 au 26 juin 2018 après son adoption en première lecture à l'Assemblée nationale. Le texte prévoit notamment de faciliter l'accès à l'emploi des demandeurs d'asile. D'abord en raccourcissant la durée de la période d'instruction de la demande. Le gouvernement se fixe comme objectif de ramener le délai de traitement de la procédure à 6 mois, recours compris, contre 14 mois en moyenne en cas de recours. Ensuite en raccourcissant le délai d'attente avant de pouvoir déposer une demande d'autorisation de travail. Depuis 1991, les demandeurs d'asile en France ne disposent plus d'un droit de travail automatique. Ils doivent déposer une demande d'autorisation de travail dans le délai de 9 mois suivant l'enregistrement de la demande d'asile. Ce délai est porté dans l'article 26 bis à 6 mois, suivant ainsi les préconisations du rapport d'Aurélien Tâché « 72 propositions pour une politique ambitieuse d'intégration des étrangers ». Enfin, le projet de Loi accorde une place spécifique à l'insertion professionnelle une fois le statut obtenu en la faisant rentrer dans le contrat d'intégration républicaine (CIR). L'article 26 bis A modifie, à ce jour, l'article L.311-9 du code de l'entrée et du séjour des étrangers et du droit d'asile en précisant que l'insertion professionnelle est un objectif du CIR qui devra comprendre ainsi en plus d'une formation en langue, d'un accompagnement social et d'une formation civique, « un conseil en orientation professionnelle et un accompagnement destiné à favoriser son insertion professionnelle, le cas échéant ».

Une des raisons pour lesquelles les Français investissent tant leur travail est qu'il représente pour eux un vivier de rencontres et d'échanges. L'entreprise est à cet égard considérée avant tout comme un lieu de vie et c'est dans cette optique que l'association Singa par exemple s'est emparée de l'aspect professionnel de l'insertion : « Nous sommes partis d'un constat : les personnes réfugiées ne rencontrent que des personnes payées pour les accompagner. Afin de décrocher, déverrouiller, mettre en réseau, on a monté des projets POUR la société, AVEC les personnes réfugiées »⁽⁴⁵⁾. Il est même des entreprises dans lesquelles travailler semble avant tout être rencontrer, discuter, échanger. Avec sa « culture du fit⁽⁴⁶⁾ », L'Oréal pousse ainsi tous les collaborateurs, qu'ils soient stagiaires pour quelques mois ou cadres en CDI, à se voir autour de déjeuners ou cafés, allant jusqu'à leur fournir au moment de la prise de poste une liste de collaborateurs à rencontrer. La dimension sociale du travail est alors clairement revendiquée. C'est cette dimension que les travailleurs français ou non viennent avant tout chercher.

(45) Verbatim de Guillaume Capelle dans le dossier de presse de SINGA France

(46) « To fit with » en anglais signifie « aller avec » Fit est un programme et un élément de la culture interne de L'Oréal, destiné à tous les nouveaux arrivants



POINT DE VUE

VINCENT BAHOLET

Délégué général de FACE

Administrateur de l'OFII

Innovater avec l'Entreprise pour inclure et faire société

Dès 2010, la Fondation Agir Contre l'Exclusion expérimentait un dispositif d'insertion sociale et professionnelle des primo arrivants, avec son réseau territorial d'entreprises responsables. Depuis lors, 3 045 réfugiés ont été accompagnés vers l'emploi, avec l'appui de grandes entreprises comme d'ETI, de PME et de TPE. Avec le soutien du ministère de l'Intérieur et du FAMI, notre Fondation Reconnue d'Utilité Publique s'est investie dans ce nouveau champ d'innovation sociale et d'engagement sociétal. Les acteurs économiques montrent ainsi leur capacité à s'engager sur une cause aussi sensible que celle des migrants comme leur plus-value dans les processus d'intégration, au-delà du recrutement.

En restant à leur « juste place », les entreprises doivent affirmer leur raison d'être, leur place, leur rôle comme leur créativité dans la société. Ainsi que partagé avec The Adecco Group dans la Fondation Innovations Pour les Apprentissages (FIPA), sous l'égide de FACE, c'est en effet en matière de R&D sociale que les entreprises offrent la plus grande valeur partagée. Innover en matière d'alternance et d'accompagnement vers l'emploi des réfugiés constitue une forme d'externalité positive « de rupture ». Multiplier les heures de conversation en mobilisant des collaborateurs permet encore de développer l'apprentissage du français, en transmettant les codes des entreprises comme les valeurs de notre pays. Au sein de FACE, nombre d'entreprises sont en outre pionnières - à l'instar de Bioviva - en matière de mécénat de solidarité (jeux éducatifs pour les enfants des migrants). D'autres favorisent découverte des métiers et orientation professionnelle, font découvrir civisme et vie au travail, contribuent à la mobilité locale inclusive.

C'est forts de notre réseau de près de 6 000 entreprises sur 426 sites d'action que nous développons et modélisons ces formes novatrices de parcours de socialisation, de professionnalisation et d'inclusion des réfugiés sur leurs territoires d'accueil. Cette émancipation et cette intégration par l'Entreprise s'inscrivent dans les ODD mondiaux comme dans la « mobilisation générale » du chef de l'État ou les nouvelles alliances dans les écosystèmes locaux. Elles rejoignent les attentes des migrants, contribuent à l'efficacité de l'action publique et participent à l'évolution des représentations de nos concitoyens. C'est la marque d'une transition positive des conceptions, des pratiques et de la matérialité de la RSE. Y compris s'agissant des réfugiés, on fait plus et mieux société avec l'Entreprise.

Conclusion

Le manque de visibilité autour des acteurs et des possibilités qui existent actuellement dans le domaine de l'insertion professionnelle des personnes réfugiées se fait au détriment de celles-ci. Les acteurs de l'emploi et du social se renvoient la balle, aucun n'étant préparé et informé suffisamment pour prendre en charge efficacement l'accompagnement des personnes réfugiées dans l'emploi.

Or, ce qui se joue pour les personnes réfugiées va au-delà de l'aspect premier du travail comme source de revenu. Trouver un travail marque la fin d'une période d'attente subie qu'est la demande d'asile. Dans ce contexte, l'activité professionnelle marque le début d'une reprise en main. Travailler, c'est alors se déplacer, sortir de chez soi et de sa tête. Sans compter que la place symbolique et culturelle du travail en France fait de l'insertion professionnelle un pivot déterminant dans la réussite de tout parcours d'intégration. Le métier permet à l'individu de se trouver un statut social et une place. Le travail permet à l'individu de s'inscrire dans une sociabilité.

Trois pistes pour remédier au manque de visibilité actuel

PROPOSITION ①

Disposer d'un portail de recensement des dispositifs d'aide et d'orientation existants à destination des travailleurs sociaux et des conseillers Pôle emploi.

Ce portail recenserait également les initiatives d'entreprises et associatives pouvant prendre le relais dans l'accompagnement professionnel.

PROPOSITION ②

Sensibiliser les travailleurs sociaux et associatifs au monde de l'entreprise

en intégrant des modules dans les formations initiale et continue. Ces modules s'accompagneraient de visites d'entreprises et de chantiers, de tables-rondes d'échanges et de discussions avec des responsables de ressources humaines des entreprises.

PROPOSITION ③

Engager le parcours dès la demande d'asile (français, pré-orientation, découverte géographique, ...) afin de réduire les impacts négatifs de cette période d'attente et rendre plus efficace la transition dans le statut de réfugié.



2^e PARTIE

(Re)construire une employabilité



Le constat est unanime parmi les employeurs : des personnes réfugiées n'ayant ni formation ni première expérience professionnelle en France ne sont « pas plug'n'play »⁽⁴⁷⁾. Elles ne sont pas « employables telles quelles ».

La question de l'employabilité, historiquement liée à la question de l'aptitude physique et de l'attitude du chômeur face au travail⁽⁴⁸⁾, traverse désormais toutes les problématiques des ressources humaines. De l'embauche à l'évolution de carrière jusqu'à la reconversion professionnelle, tous les acteurs du monde du travail œuvrent à identifier les leviers de développement de l'employabilité des demandeurs d'emploi et des collaborateurs en poste. Le développement de l'employabilité n'est donc pas une question spécifique aux publics éloignés de l'emploi ni aux personnes réfugiées.

Mais l'employabilité, « aptitude de chacun à trouver et conserver un emploi, à progresser au travail et à s'adapter au changement tout au long de la vie professionnelle » selon la définition de l'Organisation Internationale du Travail, recouvre de multiples facteurs. Et plusieurs de ces facteurs sont, eux, spécifiques aux personnes réfugiées.

“ Je suis allée sur le terrain rencontrer les associations afin de comprendre les lacunes des dispositifs existants et là le constat fut unanime : le vrai problème, c'est que les réfugiés ne peuvent pas rentrer en contact directement avec les entreprises, il n'y a pas de liens entre employeurs et réfugiés. Au vu des profils, il me semblait compliqué de convaincre d'emblée un patron. Il semblait primordial de travailler d'abord sur le projet professionnel, la formation métier et la posture. ”

Marie Barrot,
conseillère auprès du Président, Medef.

(47) Expression utilisée dans les groupes internationaux comme L'Oréal

(48) Elodie Alberola, Isa Aldeghi et Nelly Guisse, « L'employabilité des demandeurs d'emploi : une approche de sa notion et de sa mesure », Cahiers de recherche du Credoc, décembre 2014



CHAPITRE 2.1

En France, l'employabilité passe d'abord par la maîtrise de la langue



La maîtrise de la langue est le premier requis professionnel. Le constat est partagé par tous les acteurs de terrain et les employeurs : pour travailler en France, il est nécessaire de maîtriser le français. La première raison évoquée est la sécurité. Les employeurs ont besoin de savoir que leurs salariés peuvent lire, comprendre et appliquer les consignes de sécurité, même lorsque celles-ci sont exprimées majoritairement par de la signalétique.

Or le niveau en français des personnes réfugiées, comme évoqué précédemment⁽⁴⁹⁾, est plus faible que celui des autres immigrés. A titre d'exemple, lors de la dernière promotion de stagiaires HOPE à Rouen, 80% ne maîtrisaient pas les couleurs. Pourtant, un des prérequis pour pouvoir candidater au programme de formation est la signature d'un Contrat d'Intégration Républicaine qui garantit en principe un niveau de français A1⁽⁵⁰⁾.

(49) Cf chapitre 1

(50) Il s'agit du niveau défini dans le Cadre Européen de Référence pour les Langues (CECRL) regroupant les compétences suivantes : « Peut

Toutes les organisations accompagnant les personnes réfugiées vers l'emploi ont donc mis en place des cours de français ; qu'il s'agisse de partenariats avec des associations spécialisées (THOT, Pierre Clavel, JRS), l'Alliance française (au sein du programme Refugeek notamment) ou encore de la création de modules spécifiques. C'est le choix qu'a fait l'AFPA. L'agence a créé un Mooc de français langue étrangère à destination professionnelle et assure 400 heures de cours, au-delà des 200 heures comprises dans le CIR des stagiaires.

Cette attention portée au niveau de langue n'est pas nécessairement bien accueillie ni comprise par les personnes réfugiées. D'abord parce qu'elles ont parfois le sentiment qu'on leur en demande plus qu'à d'autres. Ainsi un stagiaire revenant d'une immersion professionnelle sur un chantier de construction racontait en plaisantant que ce n'est pas le français qu'il fallait lui apprendre mais le portugais. « En général, les répondants [à l'enquête du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés] considèrent le fait de ne pas recruter une personne au motif de ses compétences limitées en français comme une méthode injuste de sélection des candidats. Plusieurs réfugiés et acteurs de terrain vont plus loin et soulignent que le chômage est souvent un obstacle à la poursuite de l'apprentissage de la langue par les réfugiés. L'emploi représente donc à la fois un facteur de motivation pour l'amélioration des compétences linguistiques et un élément favorisant l'acquisition de la langue française. Plusieurs réfugiés interrogés ont insisté sur le fait que leurs compétences en français s'étaient considérablement améliorées depuis leur recrutement, car ils doivent interagir avec des collègues et respecter des consignes en français. »⁽⁵¹⁾

L'impact de la mise en situation professionnelle sur le niveau de français est en effet particulièrement fort et positif. De nombreux acteurs de terrain parlent de « déclic » auprès des stagiaires, percevant un changement conséquent entre la période précédant le stage et celle le suivant. Les personnes réfugiées sont plus impliquées, participent plus et ne se font plus d'aparté dans leur langue maternelle pendant les cours. En entreprise, elles ont pu discuter, échanger et comparer leur situation avec celle de collègues mobilisant ainsi le vocabulaire et les concepts vus en classe. L'immersion dans le milieu professionnel visé, le contact avec des collègues aux parcours différents des leurs aboutissent même à une meilleure compréhension des différentes étapes administratives qui ponctuent l'insertion professionnelle et à une meilleure acceptation des contraintes légales.

2.1.1 / Apprendre à apprendre

Les principales difficultés à l'apprentissage du français viennent notamment de l'absence d'environnement francophone des personnes réfugiées⁽⁵²⁾. Au départ, la prononciation est le plus difficile. Pour les Soudanais rencontrés, la langue d'appui est souvent l'anglais. En cours, ils traduisent certains mots en anglais ou vont confondre le « e » et le « i » en entendant un mot épelé.

comprendre et utiliser des expressions familières et quotidiennes ainsi que des énoncés très simples qui visent à satisfaire des besoins concrets. Peut se présenter ou présenter quelqu'un et poser à une personne des questions la concernant - par exemple, sur son lieu d'habitation, ses relations, ce qui lui appartient, etc. - et peut répondre au même type de questions. Peut communiquer de façon simple si l'interlocuteur parle lentement et distinctement et se montre coopératif. » - Source : France-langue.fr

(51) Vers un nouveau départ : l'intégration des réfugiés en France », Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, septembre 2013 p.51

(52) Cf introduction

Ce qui semble le plus complexe toutefois à acquérir, c'est avant tout la situation d'apprenant, celle qui incite à apprendre. Si la période de stage peut servir de déclic, c'est qu'elle donne du sens aux apprentissages théoriques, elle donne un azimut, une raison objective et vérifiée d'apprendre. Les personnes réfugiées ont pour la plupart un niveau de scolarisation faible. Beaucoup ne sont pas allées du tout à l'école, d'autres sont allées dans des écoles coraniques. Les systèmes d'éducation nationaux diffèrent énormément du système français et il est difficile pour les professeurs d'évaluer la formation initiale de la personne réfugiée.

Or l'enseignement n'est pas uniquement un transfert de connaissances. Il est également affaire de posture. La posture de l'apprenant implique une maîtrise des codes de la relation élève-professeur, une capacité d'écoute attentive mais inactive (le savoir en France est principalement transmis de façon descendante), une capacité à prendre des notes et faire

des exercices... Pour une personne qui n'a jamais été à l'école en France, suivre un cours de Français Langue Etrangère n'est pas qu'une expérience linguistique⁽⁵³⁾. Adopter la posture de l'apprenant est une difficulté supplémentaire que doivent relever les personnes réfugiées.

« L'accent c'est ce qu'il y a de plus difficile. Si tu sais prononcer, le reste ça ira. Par exemple, comme tu dis « fou » et « feu », c'est pareil. Mais ça veut pas dire pareil ! »

A, stagiaire afghan.

2.1.2 / Les deux profils les plus impactés

Enfin, la nécessité de maîtriser la langue constitue un obstacle encore plus difficile à relever pour deux types de personnes situées aux deux extrêmes de l'échelle sociale : les personnes analphabètes et les personnes diplômées de l'enseignement supérieur.

Les personnes réfugiées analphabètes se trouvent particulièrement exclues. Celles qui ont le plus besoin d'un accompagnement linguistique ne sont au final éligibles à aucun programme. « Il faut être réalistes. Sur un temps contraint, on ne peut pas tout faire en même temps » expliquent les acteurs de terrain. Ces mêmes acteurs sont cependant également conscients que le manque de perspective et de visibilité sociale n'incite pas ces personnes à développer l'extrême motivation dont elles doivent faire preuve dans la réussite de l'apprentissage de la langue. « Pourquoi apprendre le français si on n'a pas d'amis ni de futur ? » résume Guillaume Capelle, co-fondateur de Singa. France Terre d'Asile a également mis en évidence l'existence d'une forte corrélation entre investissement dans l'apprentissage de la langue et projection dans le pays. Dans une enquête sur les cours de français dispensés aux personnes étrangères, la plupart des personnes les moins assidues était des personnes qui n'étaient pas à l'origine du choix d'arrivée en France (cas de regroupement familial par exemple) et n'avaient pas de perspectives d'avenir claires dans le pays.

Les autres grands perdants de la maîtrise de la langue sont les personnes ayant un parcours professionnel confirmé ou une formation initiale hautement qualifiée particulièrement les plus âgées. Les professions intellectuelles auxquelles ces personnes devraient pouvoir prétendre demandent le plus souvent une maîtrise de la langue très forte, leur permettant de jouer sur des subtilités. Les journalistes réfugiés

(53) Cf annexe 1

par exemple, profession surreprésentée parmi les personnes réfugiées car particulièrement exposée, ne peuvent ni être pigistes ou correspondants pour des journaux diffusés dans leurs pays d'origine, ni écrire pour des médias français.

Décalage de perception

L'importance de la langue sous-évaluée par les personnes réfugiées

Pour les employeurs, le principal frein est la maîtrise insuffisante du français. Ils sont nombreux à considérer qu'ils peuvent prendre en charge, si nécessaire, le développement de compétences techniques mais pas le développement des compétences linguistiques. Pour les personnes réfugiées rencontrées, l'acquisition d'un savoir-faire métier est, en revanche, plus important et sans doute plus valorisant que celle de la langue.

Ce décalage de perception se traduit un peu dans les discours mais surtout dans l'attitude des apprenants HOPE à l'égard de leurs différents cours. Les cours de Français Langue Etrangère ne démarrent pas à l'heure exacte, les stagiaires ont toujours quelques minutes de retard. En stage ou cours de soudure, ils sont en revanche très ponctuels. En outre, les stagiaires doivent régulièrement quitter le centre de formation pour aller remplir leurs obligations administratives : rendez-vous à la Caisse d'Allocation Familiale ou à la Préfecture (rappelons que l'obtention d'un titre nécessite toujours en moyenne 3,7 passages en préfecture selon Aurélien Taché). Il leur arrive également de devoir récupérer leur courrier dans leur ancien centre d'hébergement. Il est alors significatif de voir que les stagiaires préfèrent manquer un cours de langue plutôt que de manquer un cours de soudure par exemple. Enfin, de retour de stage, une personne a même souhaité ne plus suivre les cours de langue mais continuer à suivre les cours métiers.



CHAPITRE 2.2

L'employabilité « métier » : actualiser, acquérir et/ou valoriser des compétences dures



Si parler français semble indispensable pour trouver un emploi, la maîtrise de la langue ne suffit pas pour être considéré comme employable par les entreprises en France. Il semble en effet que « les compétences acquises lors des formations suivies dans le pays d'origine ne [soient] pas directement mobilisables sur le marché du travail français et ne peuvent assurer un accès immédiat à un emploi, une fois le statut de réfugié obtenu »⁽⁵⁴⁾.

(54) Insertion des réfugiés statutaires : une analyse des parcours professionnels, sous la direction de Fatiha Mlati, Les cahiers du social n°11, septembre 2006, p. 41

2.2.1 / Le déclassement, une logique intégrée par les acteurs de terrain

Le déclassement semble avoir été intégré, à contre cœur, par la plupart des acteurs de terrain. Les histoires de déclassement professionnel sont légion. Comme cet homme responsable marketing au Bangladesh qui avait une expérience très solide mais ne maîtrisait pas le français et ne pouvait pas mobiliser son réseau professionnel en France. Après une vingtaine de candidatures restées sans réponse ou n'ayant pas abouti, il a fini par accepter un travail alimentaire. Accompagné par une association, cette dernière n'a pas été étonnée par l'accueil reçu par ce profil hautement qualifié mais n'a pas voulu décourager ses initiatives : « on ne va pas le rabaisser nous-même ! »

Le déclassement professionnel et social des personnes réfugiées est une épreuve supplémentaire qui altère fortement la motivation et l'espoir d'intégration. Albena Tcholakova reprend ainsi les mots employés par un enseignant réfugié congolais, qui n'a trouvé en France que des missions de vendeur et d'agent de sécurité : « Il se sent « abimé » parce que la non-reconnaissance de son diplôme et de ses expériences professionnelles antérieures à l'exil revient pour lui à être considéré comme quelqu'un qui n'aurait « rien dans la tête » et qui est condamné à exercer des emplois éloignés de ses expériences professionnelles antérieures à l'exil et ses attentes »⁽⁵⁵⁾. Peut-être le déclassement comme phénomène ou modalité systémique de traitement de candidatures d'étrangers à des postes hautement qualifiés est-il un effet résiduel de la France coloniale mis en évidence par l'historien Pascal Blanchard. « La France a tendance à considérer les pays du Sud à travers une vision occidentale. L'idée transparaît que ces pays sont pauvres de biens, mais aussi de droits, et sont défaillants. Ils sont présentés, comparativement aux pays du Nord, comme manquant de tout. Leurs habitants sont vus comme des victimes, relevant des Droits de l'Homme, et non comme des personnes à part entière, possédant une dignité, ou même comme des peuples, dans toute leur épaisseur culturelle »⁽⁵⁶⁾. Comment alors valoriser les diplômes et les expériences professionnelles de personnes venues de pays à la formation et aux acteurs économiques eux-mêmes dévalorisés ? Les personnes réfugiées feraient alors les frais, à un niveau individuel, d'une représentation collective négative des pays dont ils sont originaires.

Il est intéressant de noter à cet égard que les diplômes obtenus en dehors de l'Union européenne ne bénéficient d'aucune reconnaissance officielle mais uniquement d'une possibilité d'attestation de comparabilité émise par le centre ENIC-NARIC⁽⁵⁷⁾. Cette comparabilité est relativement bien utilisée par les établissements d'enseignement supérieur pour permettre la

“ On touche là un sujet plus large que celui des réfugiés, celui des discriminations. Le manque de maîtrise de la langue, la remise en cause de l'expérience, de la formation, du diplôme dans le pays d'origine ou lors de la migration peut si besoin devenir l'alibi d'une discrimination plus liée à l'origine, l'apparence, la religion, ... ”

Jean-François Connan,
directeur responsabilité et innovation sociale
de The Adecco Group et directeur général opérationnel
d'Humando.

(55) Albena Tcholakova, « La relation de service comme rapport de reconnaissance : l'exemple de l'accompagnement des réfugiés vers le travail », *Travailler* 2014/2 (n°32), p. 116

(56) Sophie Mathieu, « L'immigration en France : variations politiques et invariants représentationnels », *Pensée plurielle* 2016/2 (n°42), p. 51

(57) Le réseau ENIC-NARIC (National Academic Recognition Information Centre) est un centre délivrant des attestations de comparabilité pour des diplômes obtenus à l'étranger

poursuite d'études, « mais très peu connue des milieux économiques, des employeurs et du service public de l'emploi »⁽⁵⁸⁾.

Les personnes réfugiées aux profils qualifiés pâtissent en outre d'une conception plutôt rigide de ce qu'est un bon parcours universitaire. Ainsi, ce qui peut être pensé initialement comme atout est perçu par les employeurs comme une faiblesse. Un jeune réfugié syrien ayant l'équivalent d'un master 2 en finance qui avait décidé d'obtenir en France un second master 2 en ressources humaines s'est entendu dire que son parcours traduisait des hésitations et des errances, un éparpillement : « en fait, vous ne savez pas ce que vous voulez faire ».

Attention cependant à ne pas adopter une vision monolithique du déclassement. Il existe des situations dans lesquelles les personnes hautement qualifiées choisissent d'elles-mêmes de ne

pas inscrire leur nouveau parcours professionnel dans la continuité du précédent. Action Emploi Réfugiés rappelle que pour certaines personnes ayant été menacées dans le cadre de l'exercice de leur métier, c'est tout le rapport au travail qui est à reconstruire.

La situation de déclassement ne fait en réalité que reporter les espoirs de réussite sociale. Ce report est alors soit un report dans le temps, soit un report sur la génération suivante : « En fonction de leur âge et de leur perception du marché du travail français, les répondants subissant un déclassement professionnel espéraient soit atteindre à nouveau le statut qu'ils avaient perdu, soit choisissaient de se concentrer sur l'avenir de leurs enfants plutôt que sur le leur »⁽⁵⁹⁾.

2.2.2 / Occuper des « métiers en tension »...

Il s'agit de renouer ici avec le rôle historique donné à l'immigration en France : celui de répondre aux besoins de main d'œuvre des entreprises. Les emplois proposés aux personnes réfugiées ne dépendent alors ni des diplômes obtenus ni des emplois occupés préalablement à l'arrivée en France. Ils sont le reflet de l'offre et des dynamiques sectorielles dans le pays d'arrivée.

Comme le souligne Aurélien Taché, en France, « les secteurs en difficulté de recrutement ou en développement sont très variés, du bâtiment et des travaux publics aux services à la personne, de l'agriculture et du maraîchage au numérique, de l'industrie à l'économie sociale et solidaire »⁽⁶⁰⁾. Si Pôle emploi oriente généralement les personnes réfugiées vers des postes difficiles à pourvoir ou des métiers à forte croissance, on aurait tort de penser

(58) Aurélien Taché, « Pour une politique ambitieuse d'intégration des étrangers arrivant en France », Rapport au Premier Ministre, février 2018, p. 79

(59) « Vers un nouveau départ : l'intégration des réfugiés en France », Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, septembre 2013

(60) Aurélien Taché, « Pour une politique ambitieuse d'intégration des étrangers arrivant en France », Rapport au Premier Ministre, février 2018, p.83

Retour d'expérience

Former aux métiers agricoles en tension localement

En Eure-et Loir, terre de Beauce et du Perche à forte activité agricole, la préfecture a mis en place une expérimentation de formation au métier de conducteur de tracteurs agricoles, métier en tension localement. 13 personnes motivées par cet apprentissage ont été orientées par l'OFII vers ce dispositif regroupant une formation au Français Langue Etrangère à visée professionnelle de quelques semaines (assurée par Pôle emploi), une formation métier au lycée agricole de la Saussaye d'avril à juin (prise en charge par le Conseil régional), et un hébergement au sein de la Résidence des Jeunes Actifs pendant la durée de la formation (financé par l'Etat). L'objectif étant que les personnes formées puissent démarrer par un emploi saisonnier dès juillet 2018. La sortie en emploi semble néanmoins, à ce stade, plus complexe qu'espéré : le niveau de langue est encore trop faible et freine l'apprentissage du métier, les stagiaires en formation n'ont souvent pas d'expérience de conduite de véhicules agricoles ou non, et les problématiques de mobilité émaillent l'ensemble du parcours d'insertion professionnelle (trajets depuis le lieu d'hébergement vers les lieux de formation, puis vers les exploitations agricoles). Tout est cependant mis en œuvre en local pour qu'au sortir de la formation, des offres d'emploi dans le secteur agricole, leur soient proposées.

que les emplois proposés sont donc uniformes en termes de niveaux de qualification et de salaires.

Il existe une liste des métiers en tension sur le territoire qui fait l'objet d'une publication de décrets mais les acteurs de terrain interrogés sur l'utilisation de cet outil ont mis en évidence l'inadaptation de cette liste à leurs problématiques. La principale difficulté réside dans la cartographie fine et évolutive des besoins en emploi à différentes échelles. Les sept OPCA participant au programme de formation de personnes réfugiées HOPE (Afdas, Agefos PME, Constructys, le FAFTT, le Forco, Opcalia et Opcaim) ont ainsi fait un travail inédit de recoupement et d'analyse d'informations auprès de leurs adhérents pour identifier de combien de personnes, pour exercer quel métier et dans quel bassin d'emploi, les entreprises ont besoin de recruter à court terme. Les entreprises locales ayant ainsi fait part de leur besoin précis, les accompagnateurs n'ont globalement pas eu de difficultés⁽⁶¹⁾ à trouver des stages, missions et contrats professionnels pour leurs stagiaires.

Au niveau national, pour obtenir une vision calibrée des besoins, Aurélien Taché estime par exemple qu'il faudrait « le renforcement des observatoires prospectifs des métiers et des qualifications (OPMQ) des branches professionnelles, l'organisation centralisée de la collecte et de la présentation de leurs données, ainsi que l'harmonisation de leurs

travaux avec ceux des observatoires régionaux de l'emploi et de la formation (OREF) »⁽⁶²⁾.

Les personnes réfugiées qui sont moins qualifiées et plus jeunes que la moyenne des autres nouveaux arrivants⁽⁶³⁾ correspondent facilement aux profils recherchés dans les métiers en tension peu qualifiés, aux horaires contraignants ou encore, manuels. Plusieurs des personnes réfugiées rencontrées ont d'ailleurs exercé des métiers de ce type dans leurs pays d'origine ou au cours de l'exil. Il n'est donc pas rare qu'elles aient en plus de l'expérience. Or cette expérience n'est pas valorisée. Par exemple A., réfugié soudanais de 27 ans, qui se forme pour devenir soudeur, voulait initialement devenir mécanicien. Il avait travaillé au Soudan sur le tracteur de son père et souhaitait continuer dans cette voie. Mais son

(61) Les difficultés rencontrées ont plutôt été de l'ordre des freins « périphériques », cf chapitre 3.

(62) Aurélien Taché, « Pour une politique ambitieuse d'intégration des étrangers arrivant en France », Rapport au Premier Ministre, février 2018, p.70

(63) Cf préambule

conseiller emploi ne lui a rien proposé dans ce domaine. Beaucoup estiment en effet que l'expérience acquise en dehors de France est nulle car l'exercice d'une même profession en France ou ailleurs n'a rien à voir. Aussi, il semble qu'il soit plus systématiquement proposé de repartir de zéro et d'apprendre un autre métier plutôt que de proposer des modules légers d'adaptation des compétences acquises et maîtrisées dans un métier exercé en dehors de France. Impossible semble-t-il d'échapper à la logique aboutissant, pour les personnes très qualifiées, à un déclassement professionnel et, pour les personnes peu qualifiées, à un déplacement professionnel.

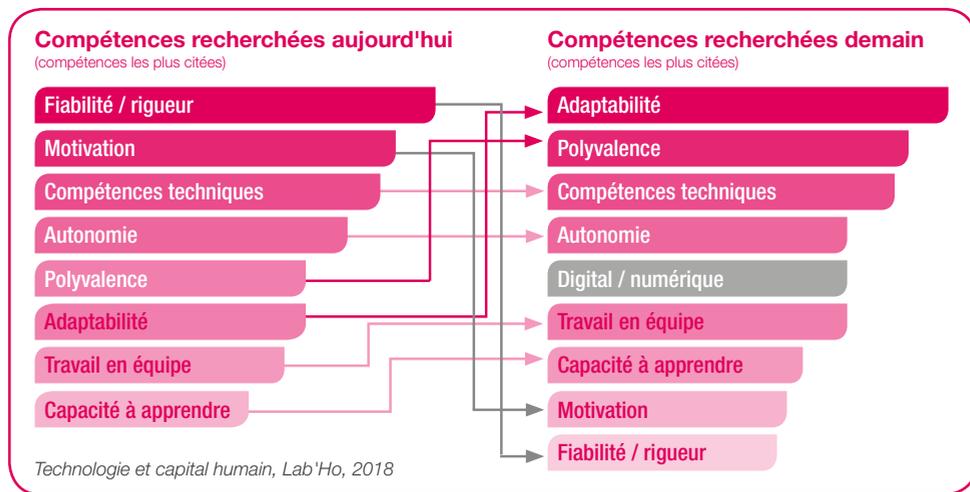
Le secteur du bâtiment et travaux publics occupe une place particulière dans l'emploi des personnes réfugiées. Il accueille et emploie historiquement beaucoup de nouveaux arrivants « BTP terre d'asile » rappelle Christian Caye, Délégué général de la fondation VINCI, puisque le BTP est « très mobilisateur de ressources humaines » et que les critères de recrutement sont suffisamment souples pour embaucher des personnes en difficulté d'insertion : « On ne se préoccupe pas nécessairement de la barrière de la langue ni de la qualification. On a besoin de personnes motivées et de compétences. Le choix est de promouvoir la motivation, la capacité à s'intégrer et à travailler en équipe pour réaliser des objets – bâtiments, routes, infrastructures qui ne sont jamais deux fois les mêmes. On est dans une configuration particulière par rapport à d'autres secteurs d'activité. »

Retour d'expérience L'expérimentation de formation en cours pour les profils hautement qualifiés

Il n'existe à notre connaissance pas de formations métiers à destination des personnes réfugiées aux profils qualifiés comme des enseignants, des rédacteurs en chef, des chefs d'entreprises, des avocats ou médecins mis à part l'expérimentation en cours lancée par le MEDEF qui accueille des candidats repérés par Wintegreat dans une POEC, destinés aux métiers de la Banque dont les besoins en recrutement ont été identifiés par les OPCA.

2.2.3 / ... et les métiers de demain

En ce sens, le discours de Christian Caye sur les compétences correspond aux compétences que les employeurs vont de plus en plus rechercher.



Comme le souligne Jeremy Lamri, PDG de Monkey Tie commentant une étude du Lab'Ho sur le sujet : « Les compétences dont on va avoir besoin demain sont les mêmes que celles dont on a eu besoin pour se hisser en haut de la chaîne alimentaire : les « 4C » créativité, esprit critique⁽⁶⁴⁾, communication et coopération »⁽⁶⁵⁾. Toutes sont donc des compétences douces et comportementales. Des compétences également transférables d'un métier à un autre, d'un secteur à un autre.

La seule entrée nouvelle parmi les compétences recherchées à l'avenir est le numérique. La jeunesse des personnes réfugiées et surtout l'importance que joue le smartphone dans tout le parcours de l'exil en font des publics qui sont plutôt très à l'aise dans ce domaine. Mais leur pratique digitale passe presque uniquement par le téléphone, elle ne signifie pas que les personnes réfugiées utilisant un smartphone sont « numériquement alphabétisées ». Certaines n'ont jamais vu ou utilisé d'ordinateurs. Selon une étude de Telecom Paris Tech, quasiment toutes les personnes réfugiées possèdent un téléphone portable.

Deux philosophies d'action qui s'affrontent Partir des besoins des entreprises ou des projets et expériences des candidats

Parmi les acteurs de terrain, deux philosophies s'affrontent autour du choix de développer une politique de l'offre ou de la demande. Certains revendiquent de partir des envies et souhaits des personnes réfugiées, de leur parcours antérieur et de leurs projets professionnels, quitte à ce qu'ils ne trouvent pas d'offres d'emploi correspondantes. Ils sont alors le plus souvent invités à créer eux-mêmes leur emploi en devenant entrepreneur. D'autres insistent sur l'urgence financière, psychologique et sociale de trouver un travail pour expliquer le choix d'un accompagnement professionnel tourné vers les besoins des entreprises.

En amont du programme HOPE, deux expérimentations de programme de formation intégrés avaient été lancées par le FAF.TT, l'AFPA et Humando en Ile-de-France et en Hauts-de-France. Dans ces expérimentations, l'accompagnement s'est fait à partir des souhaits des personnes réfugiées. Sur les 50 personnes accompagnées en Ile-de-France, il a fallu définir 11 parcours de formation. 3 personnes ont dû sortir de la région pour aller dans un centre de formation correspondant à leur choix professionnel, avec un accompagnement toujours piloté à distance par Humando Ile-de-France. Les difficultés à définir un projet professionnel stable (plusieurs personnes en ont changé en cours de route) ou encore les difficultés de recrutement à l'issue d'une formation qui ne répondait pas précisément à un besoin ont incité les acteurs à changer de logique. En 2018, le programme HOPE part des besoins de recrutement locaux des entreprises, et recrute des candidats réfugiés motivés ou acceptant ces filières.

(64) À comprendre au sens anglo-saxon, c'est-à-dire développer le bon raisonnement au bon moment

(65) Conférence « Quelles compétences pour demain ? Enjeux transformation et accompagnement », jeudi 22 mars 2018



CHAPITRE 2.3

L'employabilité « relationnelle » : actualiser, acquérir et/ou valoriser des compétences douces



La formation, qu'elle soit à destination des personnes réfugiées ou non, est encore largement focalisée en France sur l'acquisition ou la maîtrise de savoir-faire métiers et techniques. Les modules de formation proposés aux personnes réfugiées ne font pas exception même si force est de constater que les nouveaux acteurs du social⁽⁶⁶⁾ tendent à ne proposer, à l'inverse, que des modules portant sur les compétences douces, la posture et l'image de soi. Or les deux sont nécessairement complémentaires.

(66) Cf chapitre 1

2.3.1 / Savoir se raconter et se valoriser

Les compétences douces sont celles qui sont de l'ordre de la personnalité, de l'attitude vis-à-vis du travail et de ses collègues. Elles sont donc transférables d'un secteur à un autre et d'un métier à un autre. Elles sont propres à chacun mais demandent pour s'exprimer et faire l'objet d'une valorisation sur un CV, dans une lettre de motivation

« Toutes les personnes réfugiées ont un travail de confiance en soi beaucoup plus important à faire que les autres candidats. [...] Aujourd'hui, elles sont comptabilisées parmi les publics les plus vulnérables et précaires mais elles ne le sont pas à la base. »

Violette Debarbouille,
responsable programmes et activités
au sein d'Action Emploi Réfugiés.

ou lors d'un entretien, d'avoir été au préalable identifiées comme telles. Or savoir parler de soi s'apprend et demande d'être en capacité de le faire. Une capacité linguistique mais une capacité psychique et émotionnelle également.

Action Emploi Réfugiés voit parfois arriver des personnes « en état de choc » tel qu'elles ne peuvent pas être perçues comme des collaborateurs potentiels. La première nécessité est de les aider à retrouver une image et un discours positif sur elles-mêmes. Après avoir vécu la violence de l'exil, les personnes réfugiées ont « subi » la demande d'asile⁽⁶⁷⁾. De ces années, certaines ressortent plus combatives que jamais⁽⁶⁸⁾ et d'autres « cassées⁽⁶⁹⁾ ». Un travail d'accompagnement individuel est indispensable pour que la personne réfugiée se raconte et qu'à travers le récit s'opère une réappropriation de son vécu, de ses compétences, de ses expériences et de ses projets. A travers le dialogue avec leurs accompagnants ou des ateliers collectifs comme en propose Action Emploi Réfugiés, les personnes réfugiées partagent leurs histoires, redeviennent actrices de leurs choix et peuvent présenter les expériences, leurs savoir-faire et savoir-être comme tels.

Au cœur de ces expériences, il y a surtout celle, très recherchée, de la résilience, terme emprunté à la physique qui désigne le retour à un état antérieur d'un élément. Le concept de résilience ou « renaître de sa souffrance »⁽⁷⁰⁾ a été développé et largement utilisé à la suite des travaux du psychiatre Boris Cyrulnik. En proposant des interventions sur les parcours

Retour d'expérience Des formations pour se raconter

Pour permettre aux stagiaires réfugiés de raconter efficacement leurs stages mais aussi pour accroître leur estime, Humando Ile-de-France, en partenariat avec FACE Paris, a mis au point deux modules sur la base du volontariat en fin de sessions d'apprentissage d'une après-midi chacun : « Valorisation du stage » et « CV vidéo ». Les personnes réfugiées apprennent alors à se raconter. Elles mettent en mots leur CV et choisissent ainsi la façon dont elles veulent présenter leur parcours. Elles mettent en scène leurs apprentissages en valorisant des anecdotes qui traduisent leur attitude au travail et démontrent leur savoir-faire. Ces ateliers sont un moyen de s'approprier le discours sur soi et ses acquis, de reprendre le contrôle de la narration.

(67) Davide Tisato, « Le temps interstitiel des demandeurs d'asile. Stratégies de contre-pouvoir et réappropriation partielle d'une temporalité imposée », Migrations Société 2017/2 (N°168)

(68) Cf chapitre 1

(69) Expression couramment utilisée par les acteurs associatifs

(70) Définition donnée au 4ème congrès mondial de la résilience 2018

de personnes réfugiées aux entreprises, l'association Singa valorise l'expérience de l'exil et met en évidence une véritable compétence combinant un savoir-faire et un savoir-être d'adaptation.

De cette compétence en résilience résultent sans doute les qualités relationnelles ou compétences douces presque toujours spontanément énumérées par les employeurs que sont la volonté de réussir, la soif d'apprendre, le dynamisme, la créativité et l'agilité. « Ayez confiance en leur capacité de résilience et vous vous découvrirez bien souvent à leur contact une personne bien plus forte et optimiste que vous ne le croyez vous-mêmes »⁽⁷¹⁾ résume Violette Debarbouille, cheffe de projet chez Action Emploi Réfugiés.

2.3.2 / Avoir un projet professionnel

« Il n'est pas aisé de parler ni même d'élaborer un projet professionnel pour des personnes ayant obtenu le statut de réfugié récemment. En effet, elles ont rarement eu l'occasion de se préparer à cette question au cours de leur demande d'asile »⁽⁷²⁾. C'est que la situation des personnes réfugiées est celle d'une recherche initiale de sécurité. Elles ont fui leur pays d'origine craignant pour leurs vies, elles arrivent donc en France avec un désir avant tout de reprendre le cours de leur vie et non de poursuivre/construire une carrière. Quand on leur demande de raconter leur vie dans trois ou cinq ans, elles confient leurs projets amoureux et familiaux, leurs rêves de maisons, voitures, animaux de compagnie, jardins. La vie professionnelle n'intervient qu'après, quand celle-ci est directement abordée dans la question.

“ Pour savoir devenir (me projeter et donc avancer), il faut non pas avoir confiance mais que l'on me fasse confiance. Si cette confiance est restaurée, je peux agir et avec l'action apprendre ou vérifier que je suis capable et donc construire ou restaurer ma confiance en moi. C'est un processus. Il est partagé par les personnes en situation d'exclusion et les réfugiés mais pour des raisons différentes. ”

Jean-François Connan,
directeur de la Responsabilité et de l'innovation sociale de
The Adecco Group et directeur général opérationnel d'Humando.

Les jeunes réfugiés diffèrent beaucoup de ce point de vue des jeunes qui ont grandi en France pour lesquels, sans projet professionnel point de salut. Pour Boltanski et Chiapello⁽⁷³⁾, l'essence du capitalisme moderne réside dans la pensée et les pratiques « à projets » qui fleurissent dans les entreprises (fonctionnement en projets, équipe-projet...) et qui se déploie depuis les années 2000 dans les unités d'enseignement « projet professionnel » à l'université et dans les Diplômes Universitaires de Technologie (DUT) depuis 2005⁽⁷⁴⁾. Le projet professionnel est en effet perçu comme une « guideline », un objectif à atteindre, et sa définition permet d'opter par la suite pour les meilleurs moyens d'accomplir ce projet. Il s'agit d'aborder sa carrière comme un projet d'entreprise. La définition de l'objectif demande un travail d'analyse en profondeur du

(71) Note de blog : <https://medium.com/@ActionEmploiRefugies/5-choses-que-j'ai-apprises-en-travaillant-aupres-de-personnes-refugiee-e-s-et-qui-pourraient-vous-954eb68a5423>

(72) Insertion des réfugiés statutaires : une analyse des parcours professionnels, sous la direction de Fatiha Mlati, Les cahiers du social n°11, septembre 2006, p. 35

(73) Luc Boltanski et Eve Chiapello, Le nouvel esprit du capitalisme, Gallimard, 1999

(74) Daniel Bart et Michel Fournet, « Le projet professionnel et personnel des étudiants, assise de leur professionnalisation ? », Revue internationale de pédagogie de l'enseignement supérieur

contexte, des forces et des faiblesses, des risques et des opportunités. Dans le cadre d'un projet professionnel, cette démarche d'analyse s'accompagne d'un travail réflexif. Puis, passée cette définition, il s'agit d'adopter une stratégie qui sera elle-même déclinée en plan d'actions à court-terme. La création d'un projet professionnel est, en un sens, intrinsèquement professionnalisante. Elle est par ailleurs, pour les profils qualifiés, presque un prérequis lors d'entretiens d'embauche. Les recruteurs attendent des candidats qu'ils se projettent à l'extérieur ou l'intérieur de l'entreprise à moyen et court terme.

Conscients de la place que prend le projet professionnel dans les discours RH des entreprises et convaincus du bénéfice de cet exercice de création de perspectives et d'anticipation d'une insertion professionnelle positive, de nombreux acteurs de terrain investissent le domaine de l'accompagnement RH vers un projet professionnel. Soit par le biais d'un accompagnement en face à face, pour une durée longue et suivi de carrière, de type chasseurs de tête comme le fait Action Emploi Réfugiés. Soit en créant l'environnement positif nécessaire à l'émergence d'un déclic professionnel comme le fait Wintegreat pour qui la réussite de l'insertion professionnelle passe par « la création, le rallumage et la projection d'un idéal professionnel ». Entourée de buddy, mentor et coach, la personne réfugiée peut alors retrouver cet « idéal professionnel qui pourra l'inspirer et la mettre en motricité » comme l'expliquent Théo Scubla et Eymeric Guinet, co-fondateurs de Wintegreat. De ces rencontres et ces soutiens pourra ainsi jaillir une envie qui sera passée au crible de l'analyse pour devenir un véritable projet professionnel construit.

Conclusion

Philippe Legrain liste trois conditions à l'insertion professionnelle des personnes réfugiées : avoir le droit de travailler, avoir des offres d'emploi et avoir les « compétences appropriées »⁽⁷⁵⁾. Travailler sur l'employabilité des personnes réfugiées consiste justement à les outiller au mieux pour répondre aux offres d'emploi et donc de développer des compétences appropriées. Et dans ce domaine, les personnes réfugiées ont des besoins spécifiques.

La première compétence appropriée à acquérir est la langue. Mais pour acquérir des compétences linguistiques, il faut déjà savoir apprendre.

Les autres compétences à maîtriser sont des compétences qui correspondent à des métiers qu'il est possible d'exercer en France. Soit des métiers en tension soit des métiers en voie de développement comme le numérique. Il semble néanmoins que les formations proposées dans les deux cas soient des formations qui ne prennent pas en compte les compétences déjà acquises par les personnes réfugiées, aboutissant soit à des situations de déclassement professionnel soit à des « déplacements » professionnels (exercice d'un métier différent). Dans le domaine de la formation métier, il est courant de considérer que les personnes réfugiées ont besoin « d'apprendre un métier » plutôt que d'actualiser/adapter leurs connaissances et savoir-faire.

En résumé, pour Jean-Christophe Dumont, responsable du pôle migrations à l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), « la France

(75) « To start working, refugees and asylum seekers need three things: the right to work, appropriate skills and job opportunities », Philippe Legrain, How to get refugees into work quickly, p.4

a mis en œuvre l'un des dispositifs les plus minimalistes pour ses cours de langue aux migrants récents, et l'un des rares qui n'a pas vraiment d'instrument de reconnaissance des compétences professionnelles »⁽⁷⁶⁾.

Enfin, les personnes réfugiées ne peuvent pas mobiliser leurs compétences douces spontanément. Elles ont besoin d'être guidées dans l'identification de ces dernières qui sont éminemment culturelles.

Quatre moyens d'outiller les personnes réfugiées en compétences appropriées

PROPOSITION 4

Allier les formations métiers aux cours de langue ET à des ateliers de mobilisation de compétences douces.

Dans la lignée des expérimentations du MEDEF, qui a décidé de combiner les trois piliers en intégrant à la formation métier qualifiante assurée par les Compagnons du Devoir, une formation comportementale assurée par l'association Un Taf pour Tous qui accompagne les jeunes de banlieues dans leurs démarches vers l'emploi, et des cours de langue assurés par THOT.

PROPOSITION 5

Former à des compétences transférables identifiées comme telles au sein du parcours de formation.

Comme Aurélien Taché l'indique, « les démarches de cartographie des compétences, de plus en plus utilisées par Pôle emploi comme par de nombreux cabinets de recrutement, doivent permettre d'objectiver les atouts des personnes, même en l'absence de diplômes, et d'influer favorablement sur les décisions de recrutement »⁽⁷⁷⁾. Les compétences transférables acquises au cours d'une formation pourraient alors constituer un socle pour les prochaines formations dans le cadre du compte personnel de formation et figurer sur les CV des candidats.

PROPOSITION 6

Elaborer plusieurs parcours-types de formations métier pour prendre en compte les blocs de compétences déjà maîtrisées par la personne réfugiée.

Sans pour autant proposer des formations 100% *ad hoc*, il s'agit de ne pas considérer les apprenants comme des pages professionnelles vierges. En faisant abstraction par exemple de leurs qualifications ou expériences dans leur pays d'origine ou au cours des étapes de la migration⁽⁷⁸⁾, on appauvrit les candidatures n'envisageant pas les compétences et les connaissances que peuvent apporter les candidats à leur employeur. L'AFMD et l'IFRI citent ainsi les travaux d'Emma Broughton qui soulignent qu'il existe des situations où seul un travailleur étranger détient les compétences recherchées. La façon de travailler le cuivre par exemple varie d'un pays à l'autre et dans certains cas « seul un ingénieur de nationalité chinoise, canadienne ou iranienne pourra avoir le savoir-faire et l'expérience »⁽⁷⁹⁾.

(76) Rapport de JRS « Pour une stratégie d'intégration des réfugiés », p.15

(77) Aurélien Taché, « Pour une politique ambitieuse d'intégration des étrangers arrivant en France », Rapport au Premier Ministre, février 2018, p.79

(78) Les trajectoires ne sont pas linéaires et de nombreuses personnes mettent plusieurs années à atteindre la France

(79) Accueillir des étrangers.ère.s primo-arrivant.e.s en entreprise, AFMD-IFRI, juin 2017, p. 16

PROPOSITION 7

Organiser des entraînements à la narration.

Il s'agit d'apprendre à se raconter, à raconter son pays d'origine, son exil, sa migration : ce que je veux dire et ne pas dire, ce que je peux dire et ne pas dire, me raconter aujourd'hui, demain. Me projeter comme futur salarié d'une équipe, partager mon ambition personnelle, ...



3^e PARTIE

Être en capacité de candidater





CHAPITRE 3.1

Être en capacité matérielle de candidater



En construisant ou développant l'employabilité, la formation transforme le demandeur d'emploi en candidat. Une formation réussie est donc une formation qui débouche sur une recherche d'emploi active et fructueuse. Or bien souvent, les personnes réfugiées n'ont pas les moyens matériels et culturels de candidater.

Les organismes de formation ou partenaires les appellent des « freins périphériques » parce qu'ils regroupent des problématiques qui ne sont traditionnellement pas prises en compte par les acteurs de l'emploi. L'absence de mobilité et de logement des personnes réfugiées n'est pourtant en rien périphérique : elles occupent une place centrale dans l'échec de l'insertion professionnelle et sont les deux principales raisons d'abandon des formations. Avoir un toit sur la tête et pouvoir se déplacer sont deux conditions sine qua non à la réussite d'un projet professionnel.

3.1.1 / Être mobile

Les personnes réfugiées sont souvent considérées par les pouvoirs publics comme des personnes mobiles. Cette hypothèse de mobilité va sans doute de pair avec le statut de nouvel arrivant sur le territoire. Dès lors, il est courant pour les pouvoirs publics de vouloir ventiler les arrivées sur l'ensemble du territoire national, essentiellement en fonction des possibilités locales d'hébergement et de logement. L'accueil des personnes réfugiées devient un outil d'aménagement du territoire,

“ *On s'inquiète quand même de la sortie de la formation. Ici, pendant quelques mois, ils vivent un peu dans le monde idéal. Tout le monde se connaît et se tutoie. Demain, il n'y aura pas autant de personnes à leurs côtés. Alors, on essaye de leur donner les moyens d'être autonomes mais ce n'est pas facile.* ”

Laura Aeschbacher,
Responsable recrutement et accompagnement Humando Chartres.

d'emplois industriels généralement présents dans les zones rurales ou semi-rurales⁽⁸¹⁾. Philippe Legrain a ainsi mis en évidence que les pays qui dirigent leurs demandeurs d'asile vers des territoires selon le seul critère de la disponibilité d'hébergements ne favorisent pas l'intégration globale⁽⁸²⁾. Ce constat a amené Aurélien Taché à recommander une pondération du schéma national d'accueil des demandeurs d'asile pour prendre en compte la dimension professionnelle, dès l'installation des demandeurs d'asile⁽⁸³⁾.

Car il est faux de penser que les personnes réfugiées sont totalement mobiles. Il y a d'abord les freins administratifs à la mobilité. Les acteurs de terrain comptent par exemple un peu plus de trois mois minimum pour obtenir le transfert des droits des personnes par la Caisse Primaire d'Assurance Maladie, la Caisse d'Allocations Familiales, Pôle emploi et la préfecture, dans le cas d'un simple changement de département.

L'autre frein évident est la dépendance aux transports collectifs, dictant ainsi les lieux où les personnes peuvent chercher du travail ou un logement mais aussi les types de postes auxquels elles peuvent candidater : l'absence de transports la nuit ne permettant pas par exemple une prise de poste très matinale (4 heures du matin par exemple dans les supermarchés).

“ *Il existe en réalité pas mal de facteurs qui rendent la réussite de la formation trop instable.* ”

Théo Biddulph,
chef de projet Refugees chez Simplon.co.

Il est possible de faire reconnaître son permis de conduire, mais la démarche est longue et très difficile. Elle est possible si elle est déposée dans l'année qui suit la date de notification de la décision de reconnaissance du statut de réfugié à condition de produire le permis d'origine, de venir d'un des pays concernés par cette disposition, et d'avoir un acte de naissance. Or, l'acte de naissance est remis par l'OFPPRA après reconstitution de l'état civil de la personne, ce qui intervient souvent plus d'un an après la notification de statut. Très peu de personnes réfugiées obtiennent leur reconnaissance de permis. Le plus souvent, une erreur dans la traduction ou une faute de frappe est à l'origine d'un

(80) Cf. Chapitre 1

(81) « Technologie et capital humain, Quelles compétences pour demain ? », Tristan d'Avezac de Moran, Lab'Ho The Adecco Group, p.21

(82) Philippe Legrain, How to get refugees into work quickly, Tent, juin 2017

(83) Aurélien Taché, « Pour une politique ambitieuse d'intégration des étrangers arrivant en France », Rapport au Premier Ministre, février 2018, p.70

Retour d'expérience

Trucs et astuces face aux difficultés de mobilité

Le FORCO⁽⁸⁴⁾, qui forme environ 150 stagiaires dans le cadre du programme HOPE en 2018, a dû faire face aux difficultés de mobilité des personnes réfugiées de façon particulièrement forte. Les stagiaires formés aux métiers de la logistique ou d'employé de commerce en magasin ont besoin de prendre leur poste très tôt le matin. Or les zones commerciales des magasins sont éloignées des centres AFPA où résident les stagiaires, elles ne sont pas accessibles en transports collectifs et les équivalences de permis (pour les stagiaires qui ont leur permis dans leur pays d'origine) sont trop longues à obtenir. Le FORCO a donc cherché de multiples solutions en mobilisant tous les acteurs possibles (donc les services locaux de l'État – DRJSCS, DDCS) :

- Les magasins qui le pouvaient ont modifié leurs plannings pour permettre au stagiaire d'avoir des horaires plus souples (ce qui est possible pour un stage mais pas dans le cadre du contrat professionnel qui régit les derniers mois de la formation).
- Une région s'est mobilisée pour donner des cours de vélo aux stagiaires pendant que l'AFPA trouvait une entreprise de location de vélos pratiquant des tarifs sociaux.
- Une autre région a mis en place un service de minibus reliant le centre AFPA aux magasins.
- Une troisième s'est mobilisée pour permettre aux stagiaires de passer leur BSR pour conduire un deux-roues de 50 cm³. Accompagnée de l'AFPA, elle s'est occupée de la location des véhicules et a mobilisé la police pour utiliser les véhicules volés et non récupérés.

soupçon de faux. Les recours, possibles, nécessitent le plus souvent de faire appel à un avocat. En cas de refus, les personnes réfugiées doivent passer leur permis de conduire français. Elles font alors face aux mêmes problèmes de coût que le reste de la population, auquel s'ajoute dans leur cas le problème de la langue et de la maîtrise du vocabulaire du code de la route et de la mécanique.

La sociabilité enfin est un dernier frein à la mobilité. Les personnes réfugiées ont attendu en moyenne plus de quatorze mois la réponse à leur demande d'asile. Pendant ces huit mois, si elles n'ont pas eu beaucoup de contact avec la population française, elles n'en ont pas moins tissé des liens amoureux, d'amitié ou développé un premier réseau, support de leur insertion. Certaines ont choisi de s'installer en France après que l'un de leurs parents est arrivé et ne veulent pas être à nouveau séparées. La mobilité géographique peut dans ces circonstances revêtir un caractère de déracinement particulièrement violent et incompréhensible de la part de l'État même qui a décidé d'accorder sa protection à la personne réfugiée.

La question de la mobilité effective des personnes réfugiées est donc plus complexe qu'elle n'y paraît et la mobilité géographique des personnes réfugiées devrait faire l'objet d'un choix éclairé. Un choix éclairé par une meilleure connaissance du pays

et des territoires, par une analyse des atouts et des difficultés d'installation. La mobilité géographique choisie, par exemple, par des retraités (nationaux ou non) et les cadres des grandes métropoles traduit des choix de vie. Leur mobilité est perçue positivement par les territoires. Celle des personnes réfugiées doit pouvoir être perçue également comme telle et des outils comme « Le guide de l'insertion des réfugiés statutaires par la mobilité géographique » publié par France Terre d'Asile permettent aux accompagnants sociaux de proposer une mobilité dans les conditions permettant une insertion réussie.

(84) Le FORCO est l'organisme paritaire collecteur agréé (OPCA) du commerce et de la distribution

3.1.2 / Disposer d'un logement

Pendant de la mobilité en territoire rural, le logement est le « frein périphérique » majeur à l'insertion professionnelle des personnes réfugiées dans les grandes agglomérations. L'absence de solution d'hébergement stable détruit toute possibilité pour un individu d'obtenir un emploi. L'hébergement détermine la capacité à se sentir en sécurité et être disponible pour d'autres activités que celles liées à sa survie. Sans endroit où dormir, se nourrir, se poser, les personnes réfugiées ne peuvent pas avoir le sentiment d'être arrivées à destination. Elles ne peuvent pas tourner la page de l'exil et se projeter dans une nouvelle vie. L'urgence et l'inquiétude au quotidien ne laissent pas de place aux démarches d'insertion.

Les mauvaises conditions de logement bloquent la possibilité de reconnaître des compétences chez ces personnes qui doivent être jugées présentables pour intégrer une entreprise. Et la précarité des solutions trouvées ne permet pas de construire des parcours professionnels stables ni de s'engager sur plusieurs mois. Lorsque A. par exemple, réfugié syrien, se fait accompagner dans sa recherche d'emploi chez JRS, il est hébergé chez des particuliers grâce au programme Welcome de l'association. Il connaît la date jusqu'à laquelle il logera chez ces personnes mais ne sait pas où il sera logé après. Pour la personne qui l'accompagne et cherche à cibler les entreprises dans lesquelles il pourrait candidater, c'est un véritable casse-tête. Et dans le doute, le choix est fait de cibler les nœuds de transports collectifs en espérant que l'emploi sera toujours accessible d'une façon ou d'une autre quelle que soit la prochaine adresse d'A. Passer d'un hébergement temporaire à un autre est le lot de nombreuses personnes réfugiées qui se voient alors régulièrement contraintes d'abandonner leur situation subitement pour entrer dans un schéma d'éternel recommencement.

La problématique est la même pour l'accès aux formations. Face à l'instabilité de leur situation d'hébergement, les apprenants n'ont pas la disponibilité mentale pour se concentrer sur l'acquisition de nouvelles compétences. L'apprentissage passe au deuxième plan. Les équipes de formation souhaitant la réussite de leurs programmes, la stabilité d'hébergement du stagiaire devient presque une condition d'accès

à la formation. D'abord, les associations qui accompagnent des personnes réfugiées dans un programme spécifique (logement, insertion professionnelle) vont essayer de combiner ces actions avec les cours de langue afin d'en conjuguer les effets. Ensuite, force est de constater que ce sont les personnes logées qui s'inscrivent aux cours de langue. Ainsi, JRS a remarqué avoir très peu de personnes sans hébergement inscrites en cours de français et, quand la situation se présente, les personnes sans hébergement ne restent pas en cours. De même, Simplon.co a lancé Refugeek au départ auprès des personnes hébergées par le réseau CALM de Singa et travaille aujourd'hui aussi avec l'entreprise Adoma et d'autres associations. Wintegreat accompagne également des personnes logées par Singa. Dans tous les cas, le recrutement des candidats à la formation finit par prendre en compte la stabilité de leur hébergement. « C'est un peu un critère malgré nous » explique Théo Biddulph, chef de projet Refugeeks chez Simplon.co.

“ La raquette est trouée et le trou, c'est le logement. Mais c'est la problématique de tout le secteur du travail d'insertion. ”

Mohand Hebbache,
Directeur régional Humando Ile-de-France.

Et pour les entreprises qui n'avaient pas fait du logement un critère de choix dans le cadre du recrutement d'une personne réfugiée comme stagiaire, les mauvaises expériences liées à la difficulté de trouver un hébergement en urgence les ont poussées à décider à l'avenir de ne prendre en stage que des personnes dans une situation d'hébergement stable sur toute la durée du contrat.

Retour d'expérience

Les mères célibataires laissées pour compte

L'insertion professionnelle des femmes mères de famille s'avère la plus complexe. Assurant le plus souvent seules l'éducation de leur(s) enfant(s), elles souffrent d'un isolement très fort et les conditions d'apprentissage de la langue sont particulièrement mauvaises. Cet isolement combiné à l'absence de modes de garde rend pratiquement impossible un accès à l'emploi, surtout lorsque les mères sont célibataires.

En matière de logement comme en matière d'emploi, le statut de personne réfugiée donne accès au droit commun⁽⁸⁵⁾. Et par là même à ses défaillances. Mais en matière de logement comme en matière d'emploi, les images choc de 2015 ont abouti à un foisonnement d'initiatives : Singa a développé son projet d'immersion chez l'habitant CALM (Comme A La Maison), onze associations ont été retenues à la suite d'un appel à projets lancé en septembre 2016, le vicariat pour la solidarité de l'archevêché de Paris recherche des logements en bail privé dont les paroissiens prennent en charge la différence entre le loyer et l'APL, ...

Les jeunes stagiaires rencontrés parlent de rêves de maisons individuelles avec petit jardin. Leur désillusion est forte. Elle est parfois tellement violente que les personnes refusent

les solutions d'hébergement trouvées. Accepter des propositions de logements individuels type studio ou chambre au sein d'une co-location, c'est renier le rêve de faire venir sa famille grâce au regroupement familial. Accepter des hébergements partagés ou avec des lieux de vie collectifs, c'est renoncer à ses souhaits d'autonomie et de liberté. Pour prévenir ces désillusions, le Fond d'Action Sociale du Travail Temporaire (FAS.TT) intervient désormais auprès des stagiaires du secteur de l'intérim en les sensibilisant à ce que les médias appellent « la crise du logement ».

(85) Le site Internet du Ministère de l'intérieur rappelle que les personnes réfugiées peuvent avoir recours à plusieurs solutions : l'accès direct à un logement social, avec un accompagnement social ou via un opérateur, l'utilisation d'un logement du secteur privé via un opérateur social, les résidences sociales et les Centres Provisoires d'Hébergement (CPH)



CHAPITRE 3.2

Maîtriser le principal outil de la recherche d'emploi : le CV



Bien que les modes de recrutement se diversifient avec l'utilisation des réseaux sociaux, la montée en puissance de la cooptation et du poids du réseau, les speed dating et mises en situation ; le curriculum vitae reste un incontournable de la recherche d'emploi. Ne serait-ce que par son utilisation comme outil de présélection à l'accès des démarches mentionnées. La définition qu'en donne le site Wikipédia révèle la place centrale que le document occupe sur le marché de l'emploi : « Ce document constitue le point de jonction entre l'offre d'emploi et la demande ». L'objectif du CV est donc de démontrer l'adéquation entre le candidat et le poste à pourvoir.

Curriculum Vitae signifie en latin « déroulement de la vie ». Le CV est un donc un récit, une narration de son parcours. Le CV est, à nouveau, une pratique culturelle. Les rubriques qu'il comporte traduisent la place accordée à tel aspect du déroulement de la vie d'un individu : un CV rédigé en France ou en Angleterre ne donnera par exemple

pas la même place aux activités de loisirs et engagements associatifs. Les informations renseignées au sein de ces rubriques traduisent les modalités d'évaluation de la réussite d'un projet. On attendra d'un CV d'une attachée de presse en France qu'il comporte le détail des missions accomplies, quand on voudra voir dans celui d'une attachée de presse en Angleterre le nombre de contacts journalistes quotidiens.

Le CV est ainsi un exercice d'analyse de son parcours dans un premier temps, d'identification de ses compétences puis de hiérarchisation et de choix des étapes du récit de vie que le candidat voudra valoriser, avant une troisième étape consistant à faire coïncider cette réflexion avec les attentes et passages obligés de l'exercice. Faire son CV n'est donc pas accessible à tout le monde et n'est surtout pas un acte anodin ou une formalité à accomplir. Chaque étape comporte des difficultés.

3.2.1 / Des difficultés rencontrées à chaque étape

Dans le cas des personnes réfugiées, les difficultés commencent dès les formalités : nom, prénom, âge et... adresse. L'hébergement n'étant la plupart du temps pas pérenne, les CV ne comportent pas d'adresse postale et se contentent de faire figurer une adresse e-mail (à créer parfois) et un numéro de téléphone. La plupart du temps, il n'est pas possible de mentionner l'acquisition d'un permis A ou B si bien que l'employeur ne dispose d'aucune indication sur la mobilité géographique du candidat.

Vient ensuite la catégorie « formation » qui détaille le parcours scolaire, la formation initiale du candidat. L'absence d'équivalence de diplômes complique la compréhension du niveau d'études et du niveau de qualification acquis. Peu de bénévoles en charge de l'accompagnement à la création de CV connaissent le service ENIC NARIC et/ou maîtrisent l'organisation de l'enseignement scolaire et universitaire des pays d'origine. Pour permettre aux employeurs d'avoir une idée du niveau d'étude du candidat, les bénévoles s'appuient par exemple sur l'âge auquel l'examen a été passé ou encore la durée d'études nécessaire à l'obtention du diplôme.

“*Demandeur d'emploi de longue durée, personne sous main de justice, jeune déscolarisé, ... Tous ont des parcours chaotiques, tous ont des trous qui font peur aux accompagnateurs, aux recruteurs, aux employeurs, à eux-mêmes. La différence est la capacité du réfugié à faire de ce « trou », de sa migration, un morceau de ce qu'il est et non de chercher à le gommer.*”

Jean-François Connan,
directeur de la Responsabilité et de l'innovation sociale de
The Adecco Group et directeur général opérationnel d'Humando.

En ce qui concerne le tracé de la carrière professionnelle, le choix des expériences à mentionner dépend du secteur et de la nature du poste pour lequel le CV va être envoyé. Ainsi, pour faire le CV d'un jeune réfugié syrien qui souhaite trouver un poste dans la restauration, le bénévole qui l'accompagne va d'abord regarder les compétences recherchées dans le poste en s'appuyant sur la nomenclature ROME et sur les fiches métiers

Onisep par exemple. C'est à partir de là qu'il va interroger le candidat sur ses précédentes expériences cherchant à mettre en valeur pour chacune les compétences transférables ou missions comparables. A l'issue de la matinée, le jeune candidat repartira avec deux CV : un pour le secteur de la restauration et un autre pour celui

du BTP puisqu'il ressortira de l'entretien que ses expériences passées en font un bon candidat pour le secteur. En fonction du parcours, le CV sera organisé chronologiquement ou thématiquement et mentionnera soit les mois d'exercice de la fonction (septembre 2014-janvier 2015) soit les années (2014-2015). De même que pour la formation, l'absence d'équivalence des titres et la méconnaissance des métiers et des conditions de travail rendent extrêmement complexe la description juste des expériences et responsabilités passées. D'autant que les bénévoles ne connaissent pas nécessairement les métiers décrits ni les entreprises leaders des marchés non-européens, et que les candidats ne disposent pas non plus du vocabulaire métier suffisant pour décrire à leur interlocuteur l'ensemble des tâches accomplies. On assiste ainsi à un appauvrissement mécanique des parcours des candidats.

Enfin, dans les parties annexes du CV telle que celle consacrée aux loisirs, il n'est pas rare de lire la liste des pays traversés durant l'exil dans la catégorie « voyage ». Le voyage étant culturellement considéré comme un loisir, la traversée de pays dans une perspective de départ forcé de son pays est soudainement présentée comme une activité touristique.

3.2.2 / L'obsession de continuité et de cohérence

L'exercice entier du CV dessert les personnes réfugiées. D'abord parce que le CV est une narration du parcours fondé sur l'expérience, le savoir-faire technique et les compétences dures plus que sur les compétences douces. Le CV se doit d'être factuel et de produire des informations vérifiables. Or les personnes réfugiées rencontrées n'ont pas de preuves de leurs diplômes ou de leurs expériences passées, qui sont de surcroît parfois des expériences acquises dans l'économie informelle à une période où elles n'avaient pas le droit de travailler.

Le CV dessert les personnes réfugiées également puisqu'il cherche à mettre de la cohérence et de la continuité dans un parcours qui ne peut pas l'être. « Il faut absolument éviter les trous, » explique une salariée spécialiste de l'accompagnement de personnes en transition professionnelle, qui fait du mécénat de compétences auprès des personnes réfugiées depuis 2 ans. Pour la personne réfugiée, ce travail d'effacement de ce qui est considéré comme « un trou » par les autres mais qui correspond le plus souvent pour elle à des périodes de

Retour d'expérience Quand Humando Chartres passe outre les CV

Pour trouver des stages ou des emplois aux personnes en formation soudure du programme HOPE, Humando Chartres a fait le choix de la rencontre. L'équipe d'Humando contacte des entreprises par téléphone puis prend un rendez-vous sur place avant de présenter ses candidats et leurs formations. Quand l'employeur potentiel demande à voir les CV des candidats, l'équipe d'Humando, persuadée qu'« il faut éviter le CV » pour les personnes aux parcours non linéaires, propose plutôt de revenir avec les candidats et de les mettre en situation dans l'entreprise avec un petit exercice de soudure à faire. Cette façon de contourner le CV permet aux entreprises d'être rassurées sur le niveau de français des candidats et sur la qualité de leur formation ; elle permet aux candidats de mettre en valeur leur savoir-être et savoir-faire et de voir les conditions de travail au sein de l'entreprise. La plupart du temps, cette démarche de rencontre directe aboutit à une embauche.

crises ou à l'exil, peut être vécu très difficilement et être perçu comme une forme de reproche ou de soupçon de fainéantise. Pour récolter les informations nécessaires à l'élaboration d'un CV correspondant aux critères français, la conversation porte en effet beaucoup sur ce que le candidat a fait de telle à telle période : « et donc de janvier 2015 à décembre 2016, tu as travaillé ? »

La cohérence du parcours est quant à elle souvent mise en scène dans le titre et les quelques phrases d'introduction qu'il est conseillé de faire figurer en haut du document. On peut lire ainsi des phrases bateau qui finissent par produire l'effet inverse à celui recherché de valorisation du parcours du candidat comme « après une première expérience d'agriculteur au Soudan, j'ai souhaité intégrer une formation qualifiante en soudure, afin d'acquérir les compétences nécessaires pour effectuer ce métier ». Ces phrases toutes faites mettent en réalité en évidence l'absence de travail ou de formalisation d'un projet professionnel, ce dernier étant survalorisé dans les cultures occidentales⁽⁸⁶⁾.

(86) Cf chapitre 2



CHAPITRE 3.3

Maîtriser les codes du marché de l'emploi



Enfin, quand la personne dispose d'un CV, d'un logement et d'un moyen de transport, elle doit savoir comment postuler à une offre d'emploi. Or il en va pour l'emploi comme pour le reste de la vie en France. Les personnes réfugiées ne connaissent pas les codes. Les actions favorisant les interactions avec des personnes nées en France comme celles menées par Singa ou encore par certaines Missions locales (la Mission locale de Dreux, par exemple, a développé des parrainages entre jeunes Drouais et jeunes réfugiés en partenariat avec la préfecture d'Eure-et-Loir⁽⁸⁷⁾) fournissent des clés de compréhension globale indispensables à l'insertion. Or les codes culturels à acquérir

(87) «Les jeunes de la Mission locale de Dreux parrainent des réfugiés », L'Echo Républicain, 29 janvier 2018

sont nombreux en matière d'emploi. L'entretien d'embauche en est un majeur. Quelle que soit la qualification requise pour le poste, c'est ce moment de rencontre entre employeur et candidat qui fait la différence. Il constitue un moment dédié à l'évaluation des compétences douces du candidat⁽⁸⁸⁾, déclenchant ainsi l'embauche.

3.3.1 / La sous-évaluation de l'importance de l'entretien d'embauche

Il est des secteurs comme le BTP mais aussi la restauration dans lesquels plus de la moitié des postes sont pourvus avant même qu'ils n'aient fait l'objet d'annonces. Pour les candidats qui souhaitent postuler, il est donc souvent plus efficace de passer la porte que d'envoyer un CV. Surtout que de cette façon, le recruteur se fait tout de suite une première impression du candidat positive : le fait de s'être déplacé est le plus souvent perçu comme un signe de motivation et de disponibilité plutôt que comme une intrusion. Mais les personnes réfugiées ont besoin qu'on leur dise qu'ils peuvent faire cette démarche et qu'elle sera vraisemblablement bien accueillie. Cela n'a rien d'évident.

Retour d'expérience Des binômes avec des salariés pour une transmission des codes de l'entreprise

Créée en 2015, l'entreprise Kodiko « vise à transmettre des codes professionnels et culturels aux différentes parties (personnes réfugiées, personnes en activité), afin qu'elles puissent mieux communiquer »⁽⁸⁹⁾. Elle a mis en place un programme de « co-training » mettant en relation personnes réfugiées en recherche d'emploi et personnes salariées, afin que ces dernières reçoivent leurs binômes sur leur lieu de travail. Le contexte professionnel de la rencontre permet un accès direct à la sphère professionnelle. En parlant de leurs conditions de travail, de leur métier et en permettant à la personne réfugiée d'expérimenter et d'observer les codes et implicites qui régissent la vie professionnelle, Kodiko vient combler en partie l'absence de réseau professionnel mais surtout donne les moyens aux personnes réfugiées de booster leur candidature. A la fin du programme d'une durée de 6 mois, 44% des personnes réfugiées en recherche d'emploi ont eu un entretien d'embauche contre 9% à l'entrée.

L'association renforce cet accompagnement par un parcours de préparation à l'emploi proposé à des réfugiés. Chaque atelier collectif se concentre sur des initiatives ciblées, comme la simulation d'entretiens en face à face ou au téléphone etc.

Comme le précise un accompagnateur social ayant vécu plusieurs années au Moyen-Orient, il existe des cultures d'embauche. Dans les pays où le travail fonctionne principalement par le réseau et la cooptation comme c'est le cas de la Syrie, de l'Afghanistan ou du Soudan par exemple, l'entretien d'embauche n'est qu'une formalité. C'est d'ailleurs ce que répondent en spontané les formateurs d'Un Taf Pour Tous lorsqu'on les interroge sur l'information qui a sans doute le plus surpris les stagiaires.

L'entretien d'embauche doit faire l'objet d'une préparation minutieuse du candidat qui sera jugé sur son CV, son discours mais aussi sur sa tenue vestimentaire, sa démarche, sa gestuelle, ses regards. L'exercice de la mise en situation et de l'alternance entre les positions de recrutés/recruteurs permet aux candidats de prendre conscience de l'image qu'ils renvoient et de travailler en groupe à faire émerger les codes implicites du travail en France. Pour se donner le maximum de chances d'obtenir

(88) Cf chapitre 2.3

(89) www.kodiko.fr

“ On ne recrute pas sur CV. C'est une voie pour entrer mais la voie principale c'est d'aller sur un chantier, c'est le contact direct. ”

Christian Caye, délégué général de la Fondation VINCI pour la cité, et délégué général au développement durable et à l'innovation.

pas poser de questions au moment de l'entretien d'embauche est le plus souvent perçu par le recruteur comme un manque d'intérêt, de la timidité ou le signe d'une incompréhension.

Enfin, les modalités d'interactions avec les recruteurs, managers et potentiels collègues restent le plus souvent un grand mystère. A qui faut-il et dans quel cadre doit-on serrer la main ou faire la bise ? Qui doit-on vouvoyer ? Doit-on vouvoyer la personne qui vous tutoie ? Comment demander à passer au tutoiement ? Les mots et les gestes qui traduisent une position hiérarchique font l'objet d'une attention particulière même si, dans les faits, lorsque les candidats se trompent, les recruteurs ne leur en tiennent pas rigueur et l'anecdote finit par être racontée des mois plus tard lors des déjeuners d'équipe.

3.3.2 / La méconnaissance de ce qu'il est possible ou impossible de faire

L'entretien d'embauche franchi, reste une succession d'obstacles quotidiens qui ponctuent le parcours d'intégration professionnelle de la personne jusqu'à la fin de sa mission ou idéalement, de sa période d'essai.

Il y a en tout premier lieu la signature du contrat de travail. Les personnes réfugiées ne connaissent pas les différents types de contrats (contrats de mission ou de chantiers, CDD, CDI, CDPI, les contrats de prestation de service...) ni les différentes grilles salariales. Elles peuvent être tentées parfois d'essayer de les négocier et cette démarche peut être extrêmement mal perçue par l'employeur qui ne partage pas cette culture de la négociation très présente dans les pays d'origine d'une majorité de personnes réfugiées comme le rappelle cette anecdote lors d'un cours de français langue étrangère : « La négociation, vous savez ce que ça veut dire négocier ? [Le formateur mime une situation de négociation autour d'un achat d'article dans un

un emploi, le candidat doit parfois gommer ce qui rappelle ses origines : « pourquoi ne puis-je pas travailler en boubou ? » a ainsi demandé une femme à son interlocutrice d'Action Emploi Réfugiés. Le candidat doit également apprendre à désapprendre des gestuelles et attitudes qui n'ont pas la même interprétation en France que dans leur pays d'origine. Ne pas regarder son interlocuteur dans les yeux n'est pas en France une marque de respect mais entraîne au contraire une suspicion de malhonnêteté. Tout comme le fait de ne

Retour d'expérience Quand les formateurs ne savent pas non plus quoi faire

Les personnes réfugiées ne savent pas ce qu'il est possible de faire ou de ne pas faire en contexte professionnel mais leurs encadrants ne savent pas non plus ce qu'il ne faut pas faire car pouvant heurter et faire réagir les personnes réfugiées.

Sans formation sur la posture de décentrement ou de sensibilisation aux interactions culturelles délivrées en amont, les formateurs ne réalisent pas qu'ils peuvent provoquer des situations de frictions. Une sensibilisation des formateurs aux différences culturelles et sociales pourrait éviter le déclenchement de situations conflictuelles, pouvant aller, à l'extrême, jusqu'à l'exclusion du stagiaire de la formation.

Retour d'expérience

La préparation à la recherche d'emploi chez Simplon.co

Simplon.co, dans le cadre de son programme pour les personnes réfugiées, a mis au point une succession de sessions de formation à la recherche d'emploi qui comprend des modules aussi bien sur les outils de la recherche que sur la façon de se présenter ou de présenter ses compétences métier.

La formation porte sur :

- se documenter sur un secteur
- faire un CV et une lettre de motivation
- savoir parler de son parcours professionnel
- se préparer à un entretien d'embauche
- comprendre et discuter d'un contrat de travail et de ses conditions
- lire une note de cadrage
- décrire un outil numérique web

magasin]. En France, ça ne marche pas. » Dans la salle, un stagiaire soudanais réagit : « Oui, ici il y a les prix. Au Soudan, il n'y a pas les prix sur les choses ». Pour éviter les malentendus, Simplon.co a ajouté au programme Refugeeks un cours sur les différents types de contrats et la façon de mener des négociations à l'embauche.

Par ailleurs, les personnes réfugiées ne connaissent pas les droits et les devoirs d'un salarié. Les questions des responsabilités ne sont pas clairement établies comme le fait que c'est l'employeur qui achète et fournit les Equipements de Protection Individuel (EPI) mais c'est le salarié qui sera en faute s'il ne les porte pas. Les questions sur les responsabilités en cas de déplacements à l'étranger dans un cadre professionnel sont bien sûr aussi très nombreuses. Qui paye les déplacements à l'étranger ? Est-ce qu'une personne réfugiée peut retourner dans son pays d'origine pour raisons

professionnelles ? Que se passe-t-il en cas de simple passage dans un aéroport du pays d'origine ? Les obligations légales de part et d'autre ne sont pas non plus bien comprises. Les stagiaires HOPE de Chartres ont découvert le principe de l'arrêt maladie avec surprise : le fait de pouvoir percevoir son salaire alors même qu'on ne travaille pas et ce pour toute la durée de l'arrêt médical (sauf jours de carence) semble difficile à comprendre. De même, la différence entre un contrat de travail et un certificat de travail n'a pas été évidente. Mais le fait que le certificat de travail ne mentionne pas la qualité du travail effectué l'a fait passer aux yeux de la majorité des stagiaires comme un papier peu utile.

Conclusion

L'insertion professionnelle réussie ne dépend pas uniquement de l'employabilité du candidat. Elle dépend également des conditions de vie actuelles et possibles du candidat. Les freins périphériques à l'emploi ne doivent plus être considérés comme périphériques. Ils doivent faire l'objet d'un travail social visant à minima à en diminuer l'impact.

Quatre pistes pour rendre les candidatures des personnes réfugiées viables :

PROPOSITION 8

Inclure dans les formations professionnelles l'obtention d'un permis A ou B.

Ce module de formation serait inclus dans des cours de langue dont le nombre d'heures augmenterait mécaniquement. Les exercices du code viendrait ponctuer les longues journées d'apprentissage (7h) et sortir les personnes de leur posture délicate d'apprenant.

L'examen du code se ferait au cours de sessions adaptées aux difficultés linguistiques des personnes réfugiées (temps de réponse accordé par question majoré, possibilité de traducteurs...)

PROPOSITION 9

Mettre en place des partenariats au niveau national avec des agences de location de véhicules.

Cette mesure pourrait bénéficier aux autres publics en insertion peu mobiles et s'accompagner de l'adoption de tarifs sociaux ou d'un assouplissement des conditions de location de véhicules pour les jeunes conducteurs qui en ont besoin pour des raisons professionnelles.

PROPOSITION 10

Faire découvrir des territoires et les réalités du logement en France.

Informar les personnes réfugiées de la situation géographique des zones les plus denses et des possibilités de logement qui existent dans certains territoires, donner accès à une vision globale des différents acteurs (cartographie) et des conditions d'éligibilité pour donner les clefs de compréhension indispensables tant à l'acceptation ou la prise de décision en faveur d'une mobilité géographique qu'à la gestion de la déception.

PROPOSITION 11

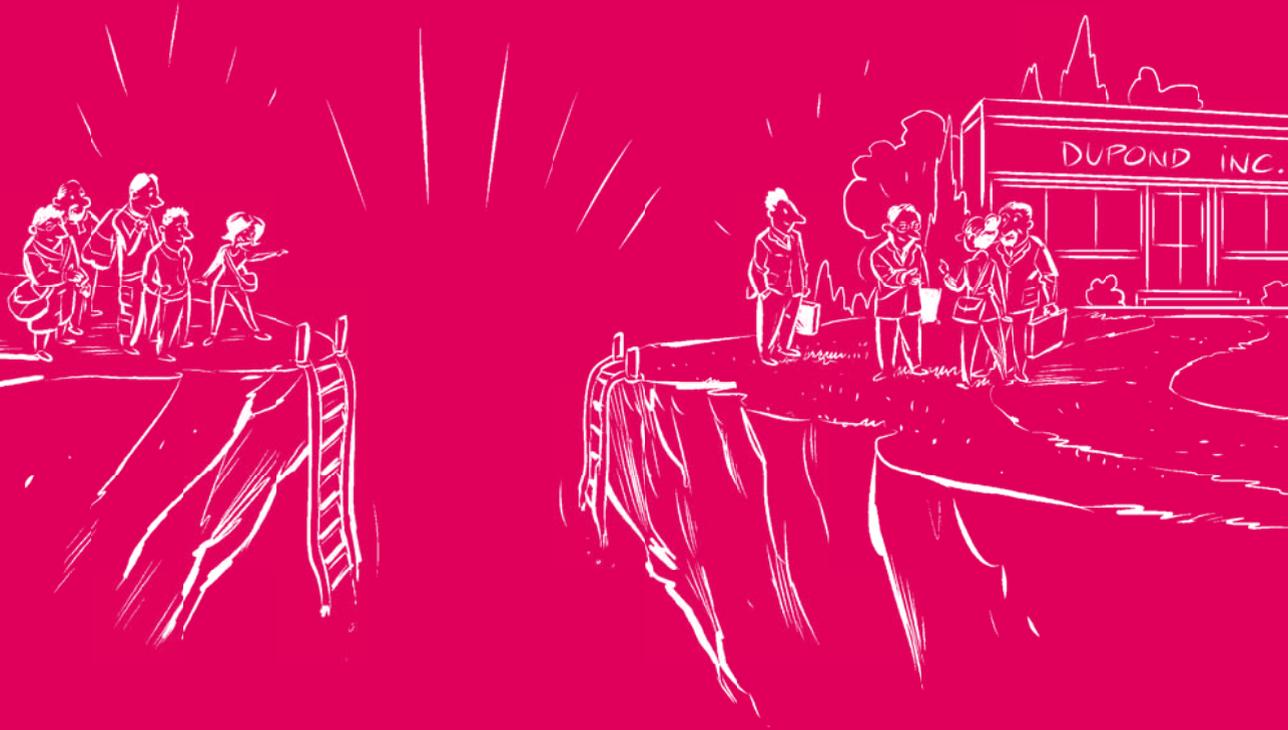
Systématiser des binômes salariés-personnes réfugiées et créer des passerelles entre personnes en emploi et personnes en recherche d'emploi pour acquérir les codes culturels des entreprises.

Développer les moments et les possibilités de rencontres de ces deux publics à travers la multiplication d'actions culturelles mixtes portées par les fondations d'entreprises ou encore à travers des journées portes ouvertes des entreprises organisées en partenariat avec des associations. Créer des espaces d'entraînement aux « jeux de rôle » entre candidat et recruteur.



4^e PARTIE

Disposer d'opportunités d'emploi





CHAPITRE 4.1

La difficile rencontre de l'offre et de la demande



Une fois la question de l'employabilité directe et indirecte des bénéficiaires d'une protection internationale réglée⁽⁹⁰⁾, reste pour ces personnes à trouver des annonces auxquelles postuler. Et puisque l'insertion professionnelle n'est que récemment devenue un axe majeur des acteurs sociaux⁽⁹¹⁾, les personnes réfugiées disposent dans leur recherche des dispositifs de droit commun.

Dans l'attente de l'intégration des personnes réfugiées comme public concerné par les clauses sociales de la demande publique⁽⁹²⁾, l'emploi des personnes réfugiées ne fait l'objet d'aucune incitation ni obligation. Les personnes réfugiées peuvent postuler à toutes les offres qu'elles trouvent.

4.1.1 / Trouver des offres

La recherche d'emploi n'est pas forcément simple. Les postes à pourvoir ne font pas nécessairement tous l'objet d'une publication⁽⁹³⁾ et, quand c'est le cas, la publication n'est pas forcément sur le site de Pôle emploi. D'autre part, les annonces ne sont pas nécessairement rédigées sous la même forme ou ne comportent pas les informations attendues par les candidats. Si bien que, la plupart du temps, les personnes réfugiées

(90) Cf chapitre 2 et 3

(91) Cf chapitre 1

(92) Cf Aurélien Taché, « Pour une politique ambitieuse d'intégration des étrangers arrivant en France », Rapport au Premier Ministre, février 2018

(93) Cf chapitre 3

peuvent candidater à de nombreuses offres sans chance de réussite et se décourager de trouver un emploi en France.

Pour aider les candidats à trouver des postes auxquels ils ont une vraie chance d'accéder, les associations diffusent auprès de leurs membres les offres qui leur sont envoyées. Une entreprise qui fait ainsi la démarche de s'adresser à une association dédiée à l'accueil des réfugiés en France marque sa volonté claire d'embaucher ces profils. Les associations diffusent également les annonces émanant d'entreprises partenaires ; leur statut de partenaire étant un gage de leur implication en faveur de l'insertion professionnelle des personnes réfugiées. France Terre d'Asile a ainsi mis en place des partenariats avec des entreprises internationales comme Zara ou la Fédération régionale des chantiers d'insertion (Chantier Ecole IDF) qui lui communiquent régulièrement les offres d'emplois. Les offres sont accessibles à tous par le biais d'un affichage dans les locaux de l'association.

Sur Internet, le jobboard spécialisé Action Emploi Réfugié se fait également le relais d'annonces adaptées. Il oriente ainsi les personnes réfugiées soit vers des postes pour lesquels leurs compétences sont des atouts (des postes demandant par exemple la maîtrise de l'anglais, de l'arabe littéraire, du pachto...), soit vers des contrats permettant des formations et qui laissent sous-entendre que le recrutement se fera plus sur les compétences douces et la motivation que sur des compétences techniques (contrat de professionnalisation de 12 mois avec formations intégrées en fonction du profil par exemple) soit vers des entreprises « militantes » qui souhaitent clairement s'engager en faveur de l'insertion professionnelle des personnes réfugiées et décident de publier leurs annonces de façon ciblée. Rendre accessibles ces offres d'emploi et les faire sortir d'un circuit informel a pris du temps. Les deux fondatrices d'Action Emploi Réfugiés ont, dans un premier temps, mobilisé les diasporas puis démarché des entreprises et se sont enfin associées avec un site d'offres d'emploi. Doté d'un service de géolocalisation (la mobilité des personnes réfugiées étant réduite⁽⁹⁴⁾), Action Emploi Réfugiés propose aux personnes réfugiées non seulement des postes vraiment ouverts à leur candidature, mais aussi des postes vraiment accessibles car compatibles avec leurs conditions d'hébergement.

4.1.2 / ...et des candidats

Côté recruteurs, les entreprises qui veulent s'engager dans l'emploi de personnes réfugiées se tournent vers les associations pour leur sourcing de candidats. Plusieurs acteurs de terrain ont ainsi le sentiment de faire office de « fournisseurs de réfugiés » tant le désarroi des employeurs est parfois fort. Ce constat est partagé au niveau européen comme le précise l'étude de l'European Network Against Racism (ENAR⁽⁹⁵⁾) : « beaucoup d'employeurs ont fait part de leur difficulté à faire connaître l'offre d'emploi disponible et à s'assurer que des personnes réfugiées pourraient y candidater. Ils ont en effet l'impression soit d'une absence de réseaux de personnes réfugiées ouverts aux entreprises, soit d'une prolifération confuse de supports à destination des personnes réfugiées »⁽⁹⁶⁾.

Dans la lignée de Job Grant (association créée par Isabelle Meunier, retail stratégie manager chez BNP Paribas, qui propose des profils de personnes réfugiées aux recruteurs), Wintegreat est actuellement en train de développer un cabinet de placement

(94) Cf chapitre 3

(95) Réseau européen antiracisme

(96) Traduction du rédacteur de ce rapport. Refugee inclusion in the workplace : a guide for employers, European Network Against Racism, 2016, p. 8.

de personnes réfugiées : Wero. Wero est un logiciel qui doit servir à centraliser les données récoltées par la multitude d'acteurs sur les demandeurs d'asile et les personnes réfugiées. L'OFII, les opérateurs d'hébergements, les associations, les services sociaux enregistrent tous des informations sur les personnes qu'ils reçoivent et accompagnent. Mais l'ensemble de ces données personnelles qui retracent le parcours, les expériences, les compétences, les conditions de logement et les possibilités de mobilité notamment, ne sont pas mises en commun ni qualifiées. Wero compte ainsi dès son lancement des partenaires aux profils très variés : Coallia, Adoma, OFII, Pôle emploi, Groupe SOS, Aurore... Wero a pour objectif de faire ce travail de regroupement et d'analyse de ces datas, afin de proposer aux personnes ayant le droit de travailler en France des offres correspondant à leur profil. Une fois le matching fait, une personne de l'équipe Wero rencontre le candidat afin de personnaliser le service et de pouvoir engager la responsabilité de l'entreprise auprès des entreprises clientes qui sont en demande de garanties. L'offre de Wero aux entreprises est résumée ainsi sur son site Internet : « Nous pré-recrutons pour vous, en interne, des profils disponibles et adaptés à vos besoins et garantissons la validité de leurs compétences après avoir rencontré et formé chacun d'eux. »

“ Il faut bien se rendre compte que les personnes réfugiées ne sont pas en demande d'emploi, elles sont en conquête d'emploi. On leur dit en quelque sorte « vous n'êtes pas attendus, à vous de prendre le job. » ”

Bruce Roch, délégué général
de la Fondation The Adecco Group.

Il est en effet indispensable aux yeux de la majorité des employeurs de disposer d'un intermédiaire qui se porte garant, a minima de la qualité et la légalité de la candidature, voire de la qualité relationnelle de la personne réfugiée. Car même lorsqu'elle est souhaitée, la candidature d'une personne réfugiée suscite de nombreuses inquiétudes.

Il existe d'abord les inquiétudes d'ordre administratif : est-ce que la personne est bien à jour ? est-ce qu'elle a bien le droit de travailler ? pendant combien de temps ?

Viennent ensuite les inquiétudes sur la véracité des informations fournies : est-ce que les compétences mentionnées sur le CV sont réelles ? est-ce que le niveau de français mentionné sur le CV est garanti ?

Il existe enfin des inquiétudes concernant l'intégration de la personne réfugiée au sein de l'entreprise : est-ce que le candidat est suffisamment solide psychologiquement pour être en emploi ? est-ce qu'il va être bien intégré dans l'équipe ? Les accompagnateurs rencontrés au cours de l'enquête regorgent d'histoires et d'anecdotes de ce type où, l'espace d'un trajet vers un bâtiment ou une voiture, le futur employeur exprime ses doutes.

Tout se passe comme si les employeurs, même convaincus, exprimaient le sentiment de prendre un risque important. A tel point qu'il est courant que les accompagnateurs s'entendent demander si le recrutement d'une personne réfugiée s'accompagne d'une aide à l'embauche. Une partie importante du travail des accompagnateurs d'Humando consiste ainsi à rassurer les employeurs. Ils s'engagent personnellement pour créer une relation de confiance telle que la personne réfugiée arrive en poste presque en situation de cooptation.



CHAPITRE 4.2

La solution des emplois « atypiques »



Face aux difficultés d'adéquation des offres et des demandes d'emploi, deux secteurs se développent : l'intérim, qui occupe historiquement et mécaniquement une place privilégiée dans la mise à l'emploi des personnes réfugiées, et l'entrepreneuriat qui se développe largement.

4.2.1 / L'intérim

Comme le rappelle le FAFTT, 20% des premiers contrats de travail signés par les personnes réfugiées sont des contrats de travail temporaire. L'intérim ne représentait en 2016 que 3,3% de l'emploi salarié en France⁽⁹⁷⁾. On retrouve le même poids du secteur dans les parcours des personnes réfugiées en Allemagne comme l'a souligné

(97) Rapport économique et social du Prism'emploi, 2016

le Conseil des Sages dans son rapport de 2015. Le Conseil y voit une solution qui fournit « le degré de flexibilité requis face à l'incertitude quant à la productivité des demandeurs d'emploi »⁽⁹⁸⁾.

Retour d'expérience L'intérim, pas toujours bien vécu

Le statut d'intérimaire n'est pas nécessairement vécu positivement par les personnes réfugiées qui n'ont pas vraiment choisi ce type de carrière. Elles ne connaissent pas le mode de fonctionnement de l'intérim avant de l'avoir expérimenté. Or passer d'une mission à l'autre exige une grande capacité d'adaptation. Il faut à chaque fois s'adapter à des équipes nouvelles, des projets nouveaux, des cultures d'entreprise et des façons de travailler différentes. Si les missions ne s'enchaînent pas, le laps de temps intermédiaire peut rappeler la période d'inactivité et d'attente subie de la demande d'asile. Enfin, si la multiplication des missions permet de décupler les occasions de rencontres et de réseau professionnel, elle entraîne également la multiplication des aurevoirs et peut raviver des sentiments d'isolement difficiles à vivre. Nombreux sont donc les intérimaires réfugiés qui espèrent être embauchés dans l'entreprise à l'issue de leur intervention.

Afin de prévenir ces déceptions et vécus difficiles, Humando Ile-de-France a choisi de présenter le secteur aux personnes réfugiées que l'entreprise accompagne dans le cadre du programme HOPE en proposant une demi-journée tournée autour du fonctionnement des missions, des bénéfices et inconvénients à être intérimaire et du contrat spécifique qu'est le CDI intérimaire.

L'intérim est en effet un sourceur pour ses clients, quel que soit le secteur d'activité. La « relation d'emploi tripartite »⁽⁹⁹⁾ sur laquelle il est construit fait des agences d'intérim des intermédiaires sur lesquels est reportée la responsabilité du choix du recrutement, de sa bonne adéquation à la mission et aux besoins de l'entreprise cliente. Cette position permet la prise de risque. Le portage du contrat de travail par la société de travail temporaire vient compléter ces avantages. En cela l'intérim semble la voie royale pour la mise à l'emploi de publics éloignés de l'emploi, comme les personnes réfugiées.

D'autant que les agences d'intérim ont un très bon maillage territorial et fonctionnent comme de véritables boutiques d'emploi. Il est possible de « rentrer avec ses courses sous le bras »⁽¹⁰⁰⁾, les lieux ne sont pas intimidants et les emplois proposés sont ceux du bassin d'emploi le plus proche ; des critères qui incitent les populations défavorisées à passer la porte.

Enfin, les agences de travail temporaire s'occupent de « packager » les candidatures des personnes qu'elles

vont présenter à leurs entreprises clientes. Les CV sont retravaillés et les candidats sont préparés⁽¹⁰¹⁾. Un vrai plus pour les personnes réfugiées qui présentent souvent, en outre, les qualités prioritairement recherchées selon le Prism'emploi⁽¹⁰²⁾ : motivation et polyvalence. Sans surprise, les personnes réfugiées sont conformes au profil type de l'intérimaire en France : un homme de moins de 35 ans⁽¹⁰³⁾.

(98) Isabelle Bourgeois, « Réfugiés: comment les intégrer en emploi ? », Regards sur l'économie allemande [en ligne], 118 | 119, 2015

(99) Rapport économique et social du Prism'emploi, 2016

(100) Propos de Jean-François Connan, faisant appel à son expérience de début de carrière comme directeur d'agence.

(101) « On les entraîne avec des tests, on leur donne des conseils pour l'entretien, on leur fait faire des jeux de rôle, on leur dit de relire les textes qu'ils produisent... », explique Clotilde, directrice d'agence à Noisy-le-Grand. – « Recruter, recrutées, recrutez, ... dans les quartiers ? » Rapport du Lab'Ho, novembre 2016

(102) Prism'emploi - Professionnels du recrutement et de l'intérim - est l'organisation professionnelle, qui regroupe plus de 600 entreprises d'intérim de toutes tailles, présentes sur l'ensemble du territoire grâce à leurs 6000 agences d'emploi.

(103) Rapport économique et social du Prism'emploi, 2016

La spécificité de l'entreprise de travail temporaire d'insertion

L'entreprise de travail temporaire d'insertion (ETTI) exerce son activité au sein du secteur professionnel de l'intérim. Elle est soumise à toutes les exigences du secteur (convention collective, garantie financière...) et elle cotise aux organismes de la branche au même titre que toute agence d'emploi (FAF.TT, FAS.TT, FPE.TT). Elle se distingue néanmoins de l'entreprise de travail temporaire par sa finalité d'insertion professionnelle des intérimaires au sein d'entreprises. Ainsi, elle accompagne ses salariés intérimaires pour une durée de deux ans maximum et son action s'inscrit dans le cadre de politiques publiques d'insertion. L'ETTI est à ce titre conventionnée par l'État et accompagne les publics qui sont orientés vers elle par les acteurs locaux agréés par le Préfet et les acteurs du Service public de l'emploi (Pôle emploi, Mission locale, Cap Emploi). L'ETTI se charge d'accueillir la personne éloignée de l'emploi et de l'aider à définir son projet professionnel, de créer une ingénierie de formation pour consolider le projet, d'agir sur tous les freins à l'emploi (logement, transports, surendettement, santé mais aussi motivation, aptitudes et compétences) et de trouver des missions de travail temporaire adaptées aux désirs des personnes et aux besoins des entreprises. Elle fait donc partie – avec l'association intermédiaire (Ai), l'entreprise d'insertion (Ei) et les ateliers et chantiers d'insertion (ACi) – des structures dites d'insertion par l'activité économique.

4.2.2 / L'entrepreneuriat

« Les migrants, volontaires et forcés, se définissent volontiers comme entrepreneurs d'eux-mêmes et la migration fait partie des options et des fiertés de leur horizon de vie, après l'odyssée moderne défiant les frontières »⁽¹⁰⁴⁾. En outre, selon Adrien Gizon, chef de projet chez Adie International : « Pour des personnes originaires "de pays du Sud" où "la culture de l'entrepreneuriat est plus forte, l'arrivée en France où tout est administré" peut aussi constituer un choc »⁽¹⁰⁵⁾. Les personnes réfugiées sont également souvent créditées d'une culture de la débrouille développée et mise à l'épreuve tout au long de leur parcours d'exil. Enfin, « les primo-arrivants sont majoritairement jeunes et entreprenants : ils ressemblent aux jeunes Français qui poursuivent un cycle d'études à l'étranger, ou sont envoyés par leur entreprise conquérir de nouveaux marchés, étant portés comme eux par une énergie qui les pousse à prendre en main leur avenir, à être autonomes et à entreprendre »⁽¹⁰⁶⁾.

Quelles qu'en soient les raisons, nombreuses sont les personnes réfugiées qui ont un projet de création d'entreprise. Ce projet peut parfois être évident dès l'acquisition du statut de réfugié, il peut également être le fruit d'une réflexion construite par l'expérience de l'intégration en France. Dans ce cas, il s'agit le plus souvent soit de pallier des défaillances qui ont été perçues ou vécues personnellement, soit de vouloir faire découvrir la culture de son pays d'origine (projets culinaires par exemple). L'entrepreneuriat est aussi souvent perçu comme la meilleure solution pour éviter le déclassement socio-professionnel. Pour A., réfugié syrien, ancien cadre commercial dans l'achat de

(104) Catherine Withol de Wenden, L'Europe et la crise des réfugiés, Etudes 2016/3 (Mars), p. 10

(105) Citation extraite de la dépêche AFP du 27/10/2017 : De la difficulté de devenir entrepreneur quand on est réfugié

(106) Aurélien Taché, « Pour une politique ambitieuse d'intégration des étrangers arrivant en France », Rapport au Premier Ministre, février 2018, p.83

programmes télévisés, l'entrepreneuriat est la seule voie qui permet à des profils hautement qualifiés comme lui de reprendre une activité et une posture valorisante. « En plus, on a quel risque ? On a déjà perdu notre capital, notre travail, notre famille, notre réputation, on a pas grand-chose à perdre donc l'entrepreneurship n'ajoute pas de nouveaux risques » témoigne H., réfugié iranien, ancien militant politique accompagné par Singa.

Pour répondre à cette demande, des offres d'accompagnement à la création d'entreprise se développent. Singa dès sa création en 2012 a mis l'entrepreneuriat au cœur de son projet. Avec Finkela (la fabrique), l'association accompagne des projets de personnes réfugiées ou non « ayant pour objectif commun de favoriser le vivre-ensemble et de déployer le potentiel de l'économie de l'asile »⁽¹⁰⁷⁾. Les artisans réfugiés voient leur travail valorisé et soutenu par La Fabrique Nomade. Make Sense, PLACE, The Human Safety Network, Techfugees, Entrepreneurs du Monde entre autres accompagnent des projets portés par des personnes réfugiées, ...

Disposer d'un accompagnement de qualité est essentiel pour que le projet des personnes réfugiées se concrétise. L'écosystème français n'a pas la réputation d'être accueillant pour les créateurs d'entreprise qui redoutent les complexités administratives et les difficultés financières. Rares sont les entrepreneurs qui réussissent à se verser un salaire dans les deux premières années de lancement. Les personnes réfugiées découvrent les codes de leur pays d'accueil et sont, la plupart du temps, dans une situation d'urgence financière. Beaucoup d'acteurs de terrain sont donc dubitatifs quant à l'engouement pour l'entrepreneuriat des personnes réfugiées. D'autant que, comme le rappelle Marie Barrot, cheffe de mission auprès de la présidence du Medef et entrepreneure elle-même, « pour entreprendre, il faut comprendre le risque dans lequel on se trouve pour le maîtriser ».

Il semble en réalité que l'objectif premier recherché à travers le soutien aux personnes réfugiées ayant un projet de création d'entreprises soit le changement de regard. Le changement de regard que peut porter la personne sur elle-même car l'entrepreneuriat la positionne comme actrice de sa vie. Le changement de regard que les autres peuvent porter sur la personne réfugiée qui devient un contact potentiel, un membre de réseau, un apporteur d'affaires... L'entrepreneuriat est alors un accélérateur de développement de capital social. Le changement de regard de la société en général enfin : « Associer dans l'imaginaire collectif migrant et esprit d'entreprise – une qualité très valorisée dans notre système capitaliste –, c'est très intéressant » déclarait Guillaume Capelle, co-fondateur de Singa, au journal La Croix en 2015.

(107) Site Internet de SINGA France



CHAPITRE 4.3

Au nom de l'égalité de traitement



Pour les entreprises rencontrées, tout engagées en faveur de l'insertion professionnelle des réfugiés qu'elles soient, il est essentiel d'assurer une égalité de traitement dans tout le processus de recrutement des candidats puis dans leur prise de poste. Elles sont très attentives à ne pas prêter le flanc aux critiques de favoritisme⁽¹⁰⁸⁾ ou de stigmatisation. Ainsi, même celles accueillant des personnes réfugiées en leur sein dans le cadre de stages par exemple ne peuvent pas clairement chiffrer le nombre de personnes qui ont intégré l'entreprise par la suite. Les ressources humaines ne prennent pas cette donnée en compte dans leurs recensements. Toutes les entreprises interrogées déclarent donc qu'il est possible et probable qu'elles emploient un certain nombre de salariés réfugiés sans le savoir.

(108) Cf chapitre 5

4.3.1 / Des dispositifs pour « mettre le pied à l'étrier »

Avec la barrière de la langue, l'absence de première expérience de travail en France est le premier reproche fait aux candidatures de personnes étrangères. Cette barrière à l'entrée du marché du travail ne leur est pas spécifique. Elles la partagent avec tout nouvel arrivant sur le marché du travail : des non-nationaux diplômés des plus grandes universités internationales avec une expérience acquise à l'étranger, aux jeunes qui sortent de formation.

Dans les trois cas de figure, la solution préconisée est un stage en entreprise. D'autant que les stagiaires constituent souvent des viviers de recrutement. Chez L'Oréal France par exemple, 90% des jeunes recrutés le sont à l'issue d'un stage. En Allemagne comme en France, L'Oréal a d'ailleurs mis en place un programme visant précisément à fournir des stages à des personnes réfugiées : Interngration. Les profils de candidats sont envoyés par Wintegreat à L'Oréal qui propose ensuite aux équipes des différentes unités de l'entreprise d'accueillir le stagiaire, qu'elles aient fait ou non part d'un besoin de ressources. L'Oréal part des expériences, diplômes et envies des candidats plutôt que de ses besoins. L'entreprise pense son programme comme un « match-making » entre candidats hautement qualifiés et entreprises : en donnant accès à une expérience professionnelle de six mois chez L'Oréal, elle donne plus de valeur au CV du candidat sur le marché du travail.

Les formations professionnelles fournissent également, en plus d'un diplôme ou certificat de qualification reconnu, la première expérience de travail en France tant recherchée. Que ce soit au travers des stages ou des contrats de professionnalisation, les parcours sont construits pour permettre aux personnes réfugiées d'évoluer en situation professionnelle en France. La logique est la même que chez L'Oréal : les stagiaires font partie du vivier de candidats potentiels, si le niveau de performance attendue est au rendez-vous. Cette logique est renforcée quand le stagiaire intègre une entreprise sur un poste identifié en tension.

« Quand on a regardé ce qui existait actuellement, on a vu beaucoup de mécénat de compétences, de tutorats... Finalement beaucoup de dispositifs autour de l'emploi mais pas dans l'emploi. »

*Tony Cocoual, Talent Acquisition Director
Selective Divisions - Active, Professional,
Luxury chez L'Oréal.*

Les formations sont souvent appelées des « sas » par les acteurs de terrain, terme qui met en avant la fonction de transition d'un état à un autre et le caractère indispensable de ce passage avant de pouvoir intégrer un autre milieu professionnel. Mais comme le souligne Jean-François Connan, directeur responsabilité et innovation sociale de The Adecco Group, et directeur général opérationnel d'Humando : « Le problème des sas, c'est qu'il y a une porte devant et une porte derrière ». La transformation des stages en emplois effectifs n'est pas la pratique la plus répandue.

Certaines entreprises développent des politiques d'équité de traitement plutôt que d'égalité pure en préparant les personnes réfugiées à réussir leurs entretiens au sein de leur entreprise. Elles boostent ainsi les candidatures des personnes réfugiées en comblant l'autre lacune majeure des candidats qu'est l'absence de connaissance des codes du monde du travail en France. Accenture par exemple a mis au point un processus de coaching pour ces candidats, non spécifique aux personnes réfugiées

mais ouvert à tout talent issu de la diversité désireux de rentrer chez Accenture. En amont des entretiens, les candidats sont reçus par des salariés qui consacrent une à deux heures à leur décrire l'entreprise. A l'issue, les candidats suivent le même processus de recrutement que les autres candidats, dont des entretiens collectifs. Pour cela, Accenture a travaillé avec des partenaires comme Simplon.co et Singa pour renforcer l'accompagnement en langue mais également préparer les managers Accenture à encadrer ces futurs collaborateurs en intégrant une formation multi-culturelle.

4.3.2 / Booster ceux qui boostent

La seconde façon dont les entreprises s'impliquent est d'adopter une approche indirecte. Par le biais de mécénat de compétences par exemple ou par la mobilisation de leurs réseaux de partenaires, les entreprises aident à développer l'efficacité du travail des associations et acteurs de terrain et à en démultiplier l'impact. Ces contributions indirectes mobilisent les salariés à travers les fondations qui sont sollicitées en fonction des sphères d'interactions et des secteurs d'activité de leurs entreprises.

Ainsi, pour la Fondation The Adecco Group, « ce qu'on nous demande le plus souvent, c'est d'être une interface pour des jobs, de muscler les candidats et d'aider la personne réfugiée qui veut monter sa boîte. La difficulté du mécénat de compétences et des autres actions, c'est le suivi dans la durée », précise Bruce Roch, son délégué général. Des salariés d'Altedia qui ont l'habitude d'accompagner des personnes en recherche d'emploi interviennent auprès de JRS dans des ateliers CV. Parallèlement, des salariés d'Adecco Analytics, filiale The Adecco Group, ont mis à disposition pour Action Emploi Réfugiés un logiciel d'analyse des postes, métiers, rémunérations en fonction des bassins d'emploi qui recrutent, dans le cadre d'un mécénat technique en juillet 2016.

Chez Accenture, qui envoie ses collaborateurs travailler sur des missions de conseil au sein des entreprises clientes, la Fondation fonctionne comme les autres unités. Les missions sont diffusées en interne sur la plateforme de staffing consultable par les 6 000 collaborateurs. Des consultants (le plus souvent en période d'intermissions) candidatent pour mettre à disposition leurs savoir-faire. Leur candidature est ensuite étudiée puis validée après que la Fondation a validé les modalités de travail avec le manager du consultant. Pour les collaborateurs qui le souhaitent, à partir d'un certain grade, l'entreprise permet de suivre une formation à l'innovation sociale afin de gagner en compétences.

4.3.3 / La responsabilité de l'embauche laissée aux managers

Le souhait de « ni différencier ni stigmatiser » les personnes réfugiées risque au final de faire reposer les embauches sur les managers. Les embauches se font au cas par cas et il en résulte qu'une large marge de manœuvre est laissée aux managers.

De fait, les managers sont en première ligne, comme d'ailleurs pour le recrutement de personnes en situation de handicap. Ils ressentent une responsabilité encore plus grande dans le choix de recruter une personne réfugiée et se posent alors de nombreuses questions sur les contraintes administratives et légales mais surtout sur le devenir des personnes : que deviennent-elles si elles ne sont pas embauchées à l'issue de leur stage ou de leur période d'essai ? Les managers ressentent un devoir de réussite plus important encore que pour n'importe quel recrutement, conscients

que les personnes réfugiées n'ont pas accès aux mêmes filets de sécurité que les autres candidats (socialisation, stabilisation dans le logement,...)

Manager une personne réfugiée demande en effet une sensibilisation au préalable. Car encadrer une personne réfugiée, c'est encadrer une personne ayant vécu une souffrance ou une menace justifiant la fuite de son pays d'origine et ayant traversé la violence de l'exil. C'est, encadrer une personne qui sait qu'elle ne pourra pas renouer avec son passé tant que la menace sur sa vie ou sa dignité perdurera. Les managers ont donc besoin, à la fois pour se rassurer et pour éviter des mises en situation qui pourraient raviver les blessures, d'être eux-mêmes accompagnés.

Il est des maladresses qui peuvent en effet coûter cher et entraîner des situations vécues de part et d'autre comme des échecs. La plupart du temps, ces maladresses concernent des questionnements sur la vie privée des personnes réfugiées. Action Emploi Réfugiés a ainsi eu plusieurs retours de personnes ayant eu des entretiens d'embauche « dignes d'entretiens de l'OFPPRA » comportant des questions sur les

Retour d'expérience **Savoir protéger sa vie privée**

« Le fait de donner de soi pour aider une personne n'implique jamais d'avoir à tout connaître de la vie de cette dernière, ni de s'arroger le droit de lui poser des questions indiscretes »⁽¹⁰⁹⁾. Action Emploi Réfugiés a mis au point un module de préparation aux entretiens d'embauche qui forme les personnes réfugiées à se positionner face à un potentiel employeur. A partir de leurs retours sur les entretiens précédents, et après avoir travaillé sur la valorisation de soi, de son parcours et de ses compétences, les personnes réfugiées s'entraînent à répondre aux questions difficiles. L'objectif est de les équiper pour répondre, ou pour ne pas répondre, aux questions parfois déplacées de leurs interlocuteurs sans les offusquer et savoir rebondir. Elles sont en mesure de cette façon de prévenir les situations difficiles et de se positionner vers ce qui est bien pour elles.

raisons de départ par exemple. Ces entretiens comportent deux risques principaux. Le premier est un risque de non-embauche. Les personnes réfugiées qui racontent leur exil n'arrivent plus à être perçues comme des collaborateurs potentiels. Il se crée une distance avec le recruteur faisant preuve d'empathie et qui fait évoluer son regard sur la candidature en fonction des épreuves traversées. Le candidat est renvoyé à une image de victime d'événements plutôt que d'acteur. Le second est celui d'une submersion d'émotions pour le candidat qui replonge dans une histoire personnelle récente. Des questions devenues automatiques pour les recruteurs comme celles sur la situation familiale du candidat peuvent engendrer un véritable tsunami émotionnel ne permettant pas au candidat de reprendre le dessus.

C'est la raison pour laquelle la formation des managers ne suffit pas à ce que l'insertion professionnelle soit réussie. Il est indispensable que les personnes réfugiées soient accompagnées pour faire

face à ce type de débordements émotionnels ou encore au phénomène de décompression. Ce dernier se traduit parfois par des crises d'anxiété ou un état dépressif qui se déclare en période de stabilisation. La personne a un logement, un emploi, des collègues mais elle peut soudain craquer. Sortie de la situation d'urgence,

(109) Note de blog : : <https://medium.com/@ActionEmploiRefugiés/5-choses-que-j'ai-apprises-en-travaillant-auprès-de-personnes-réfugié-e-s-et-qui-pourraient-vous-954eb68a5423>

elle s'installe dans sa nouvelle vie et c'est précisément à ce moment que l'ampleur des traumatismes qu'elle a dû affronter peuvent la rattraper. Les associations sont donc là pour identifier et anticiper ces risques en proposant aux personnes réfugiées de disposer de soupapes de sécurité nécessaires pour ne pas risquer de perdre le contrôle en cas de crise (soutien psychologique, activité sportive ou socio-culturelle...)

Conclusion

L'insertion professionnelle réelle des personnes réfugiées passe par l'accès à un emploi idéalement durable. Les formations, les soutiens aux candidatures n'ont d'intérêt que s'ils permettent aux personnes en bénéficiant de décrocher un emploi. Or rien n'est moins évident.

D'abord parce que le marché du travail est très spécifique en France : le service public de l'emploi n'y joue pas vraiment le rôle d'intermédiaire. Il informe, forme, administre. La cooptation et les réseaux jouent un rôle majeur et favorisent les insiders. L'intérim devient de fait l'un des rares intermédiaires de masse et les entreprises de travail temporaire d'insertion peuvent prendre en compte les spécificités des réfugiés. Le marché du travail n'est encore ni clairement lisible ni évident pour les entreprises qui souhaitent permettre aux personnes réfugiées de postuler à leurs offres d'emploi. Il n'est ni lisible ni évident non plus pour les personnes réfugiées qui voudraient candidater. Les personnes réfugiées se rabattent donc vers des emplois dits « atypiques » comme l'intérim et l'entrepreneuriat.

Les entreprises, quant à elles, développent des stratégies visant à combler les fragilités des personnes candidates mais laissent au final le choix du recrutement au manager de proximité qu'elles cherchent à sensibiliser et accompagner dans leur engagement, par souci d'égalité de traitement mais aussi par besoin de garanties des profils par le biais d'intermédiaires.

Toute la difficulté réside dans la faculté des entreprises à trouver un juste équilibre entre la mise en place de dispositifs visant à mettre le pied à l'étrier aux candidats et l'absence de créations de postes ou d'objectifs de recrutement chiffrés à leur encontre, avec l'obligation de rester dans un cadre juridique et éthique opposé à la discrimination positive.

Pistes à explorer et propositions d'organisation du marché de l'emploi

PROPOSITION 12

Stabiliser dans la durée les expérimentations de type HOPE.

La courbe d'apprentissage pour les opérateurs est longue et les à-coups peuvent remettre en cause des engagements qui nécessitent d'être soutenus.

PROPOSITION 13

Intégrer sans ambiguïté les personnes réfugiées aux cibles des clauses sociales dans les marchés.

Les clauses sociales dans les marchés publics sont de très bons leviers d'insertion, Il serait pertinent que les réfugiés, quelle que soit la forme de leurs contrats (CDI, CDD,

CTT, alternance, IAE, stage, ... soient éligibles aux clauses et permettent aux entreprises qui les intègrent de répondre aux obligations du marché.

PROPOSITION 14

Permettre le recours à des financements de formation mutualisés pour favoriser les formations d'adaptation aux métiers et pratiques d'entreprises.

Au-delà de la nécessaire formation au français, le contrat de travail par alternance est une voie royale pour les réfugiés car elle permet une mise en pratique des savoirs et l'immersion au sein d'un environnement professionnel et une autonomie financière essentielle à l'autonomie globale.

PROPOSITION 15

Proposer la valorisation des actions en faveur des réfugiés dans les politiques RSE.

Au même titre que les engagements pour les personnes handicapées, la santé au travail ou le mécénat, les entreprises devraient être incitées à faire de l'insertion professionnelle des réfugiés un axe « standard » de leurs engagements RSE.

PROPOSITION 16

Augmenter les moyens financiers des SIAE avec des objectifs chiffrés en faveur des réfugiés.

Les SIAE ont confirmé dans la durée leurs capacités à accompagner des personnes fragiles vers l'autonomie et l'emploi. L'État pourrait avoir plus massivement recours à leurs compétences pour les réfugiés sous réserve de leur donner des moyens supplémentaires, et non en déduction des moyens actuels déjà insuffisants pour les autres populations. Ces moyens pourraient être associés à des objectifs de résultats.

PROPOSITION 17

Développer un service en ligne de questions/réponses à destination des employeurs sur les questions liées au statut des réfugiés.

L'insertion professionnelle des réfugiés est source de complexité : statuts administratifs, étapes obligatoires, multiplicité des acteurs... Les employeurs en peuvent être légitimement effrayés. Sans attendre la simplification des procédures, la création d'un service téléphonique permettrait de faciliter la compréhension des étapes et la résolution des freins administratifs et ainsi l'intégration en entreprise.

PROPOSITION 18

Créer un organisme national d'orientation des personnes réfugiées vers l'emploi.

Cette proposition émane à nouveau de deux acteurs : un associatif et une personne réfugiée. Face au manque de lisibilité du monde du travail et au manque de réflexion autour d'un projet spécifiquement professionnel, les acteurs plaident pour une organisation au niveau national d'une orientation des personnes réfugiées qui prendrait en compte :

- le parcours et l'expérience professionnelle dans le pays d'origine
- le souhait d'évolution de la personne
- les traits de caractère : manuel, créatif, combatif, ayant besoin d'un cadre précis, volonté de travailler en équipe...

- les souhaits de mode de vie : urbain, rural, rythmes de travail réguliers ou non...
- les perspectives d'emploi par secteur et par territoire
- ...

L'analyse de l'ensemble de ces facteurs amènerait les accompagnants à présenter des parcours d'intégration aux personnes réfugiées autour de formations professionnelles, de reprises d'études, de créations d'entreprises....

PROPOSITION 19

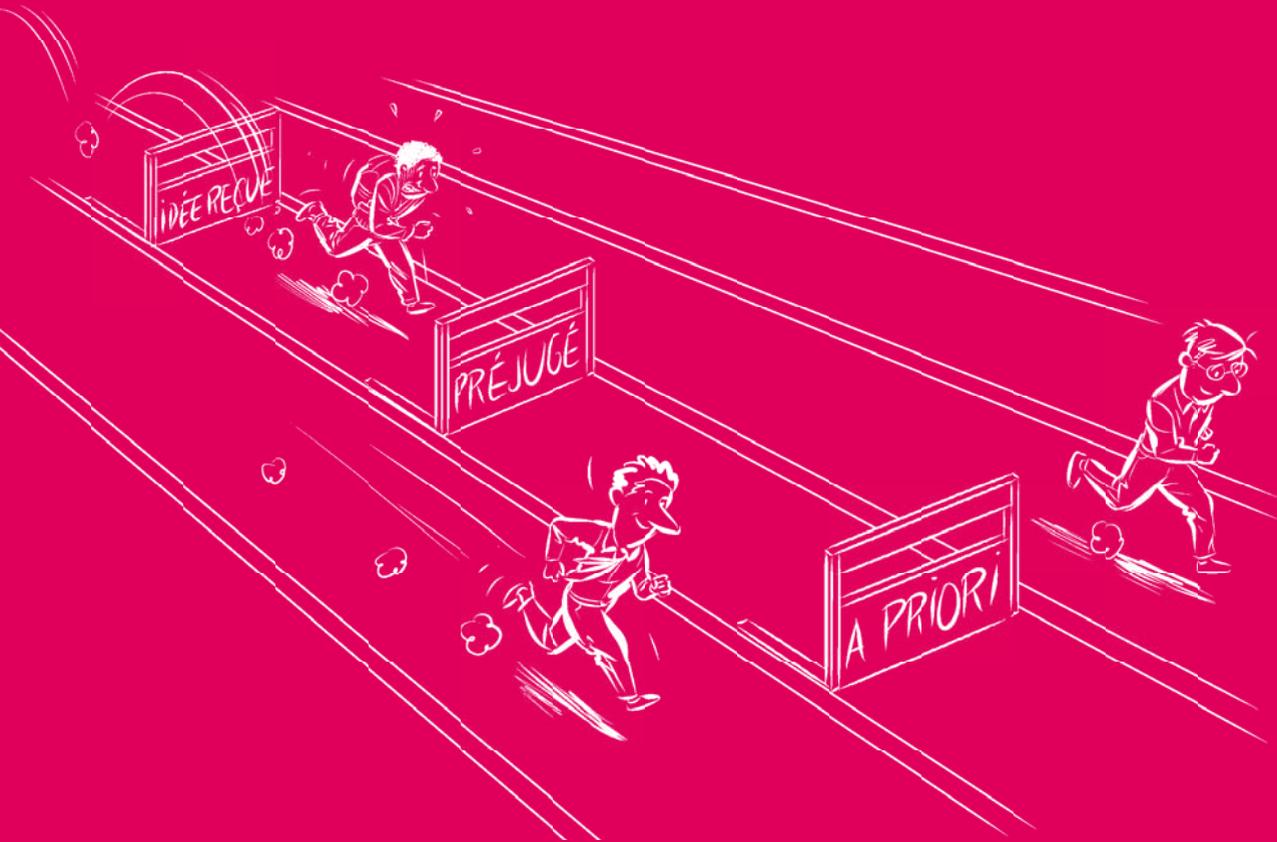
Développer le recours à l'apprentissage ou à l'alternance à l'issue des formations.

Cette idée partagée par une association et l'entreprise Humando, et envisagée également par le MEDEF, constitue un moyen de renforcer les passerelles vers un emploi pérenne. Les solutions d'emploi que proposent l'alternance ou l'apprentissage permettraient de prendre en considération le besoin d'être rassurés des employeurs et les besoins de stabilité des candidats. En outre, pour les jeunes de moins de 25 ans, qui n'ont pas accès à une allocation, l'apprentissage est une véritable solution, qui leur permet d'être rémunérés, voire hébergés.



5^e PARTIE

Lever les préjugés qui ponctuent chaque étape de l'insertion



Aux freins préalablement détaillés s'ajoutent des freins tout aussi puissants mais plus subtiles, qui ne font pas l'objet de discours et encore moins d'analyses de la part des acteurs. Ce sont souvent des freins qui sont évoqués au détour d'une anecdote, en off, ou à l'issue des entretiens. Ces petites phrases ou comportements permettent d'identifier les ressorts relationnels et culturels d'une situation.

Les personnes réfugiées font l'objet de discriminations⁽¹¹⁰⁾. Aux discriminations liées à la couleur de peau, au genre, au pays d'origine, à ces attitudes qui sont autant de « traces et mémoires coloniales »⁽¹¹¹⁾ s'ajoutent des discriminations, préjugés et attitudes propres aux personnes réfugiées qui bloquent leur parcours professionnel, notamment en raison de la méconnaissance, et de la confusion qui est faite entre les termes migrant, demandeur d'asile, réfugié.

(110) Pour une analyse précise, se référer à l'enquête « Trajectoires et Origines, Enquête sur la diversité des populations en France », sous la direction de Cris Beauchemin, Christelle Hamel et Patrick Simon, INED, 2010

(111) Référence à l'ouvrage de Pascal Blanchard et Nicolas Bancel, Culture post-coloniale, 1961-2006, Traces et mémoires coloniales en France, éd. Autrement, collection « Mémoires/Histoire », 2005



CHAPITRE 5.1

Modifier la relation à l'argent, l'adaptation culturelle annexe



Pour pouvoir se présenter à un employeur, il est nécessaire de disposer d'un compte bancaire. Ce n'est pas une obligation en situation de demande d'asile puisque l'allocation de demande d'asile est versée par lettre-chèque ou sur une carte OFFI. Mais il n'est pas possible de percevoir un salaire ou des prestations sociales sans compte bancaire. Impossible également pour la personne qui souhaite créer son entreprise de le faire sans compte bancaire professionnel.

Comme le souligne le député Aurélien Taché dans son rapport, « les difficultés d'accès à un compte bancaire pour les personnes migrantes sont un frein crucial à l'entrée sur le marché du travail »⁽¹¹²⁾ et les situations de refus d'ouverture de comptes courants, bien qu'illégales, sont légion. L'expérience des accompagnateurs sociaux des personnes réfugiées est celle d'une succession de rendez-vous auprès de conseillers demandant un minimum de ressources, un contrat de travail, les trois derniers bulletins de salaire, une promesse d'embauche, un historique de situation bancaire ou tout autre document aboutissant à une situation de discrimination.

À Chartres, en avril 2018, sur les douze stagiaires de la session arrivés six mois auparavant, la moitié seulement avait un compte courant. Quelques-uns avaient pu ouvrir un livret A sur lequel ils faisaient leurs dépôts et retraits d'argent. La plupart n'avait pas de chéquier car l'obtention d'un chéquier est conditionnée par la banque à la bonne tenue de compte.

(112) Ibid, p. 86

5.1.1 / Des dépenses obligatoires spécifiques

Une des raisons pouvant expliquer le parcours d'obstacles mis au point par les institutions bancaires afin de ne pas avoir de personnes réfugiées parmi leurs clients est sans doute la difficulté pour ces dernières à faire un budget et de tenir des comptes.

Il faut d'abord rappeler que le rapport à l'argent (tout comme le rapport au travail détaillé précédemment) est éminemment culturel. Dans les usages financiers des ménages se lisent la part des inquiétudes individuelles, de la confiance dans l'avenir, de la confiance dans le système d'Etat providence... Les Français sont ainsi reconnus par leurs partenaires européens comme de gros épargnants.

Les personnes réfugiées utilisent plus le paiement en espèces qu'en carte bancaire pour de multiples raisons. La première étant bien-sûr l'absence de carte de paiement. La carte bancaire n'est pas donnée dès l'ouverture d'un compte. Et les acteurs de terrain notent que c'est d'ailleurs une des premières démarches effectuées par les personnes réfugiées lorsqu'elles obtiennent un contrat. Elles prennent tout de suite

rendez-vous à la banque pour obtenir une carte de paiement.

Retour d'expérience : Sensibiliser aux réalités bancaires et financières en France

Les équipes d'Humando Ile-de-France ont été parmi les premières à être mobilisées pour tester le dispositif de formation intégré mis en place par l'Etat, l'Afpa et le FAFTT dont émergera la version actuelle (HOPE). Ces expérimentations en 2016-2017 ont tout de suite mis en évidence les difficultés d'ouverture de compte et de gestion budgétaire au point qu'Humando décide en 2018 de développer un module de formation complémentaire portant sur les réalités financières et bancaires en France.

Ce module permet d'aborder l'ensemble des difficultés : les dépenses obligatoires, les grilles salariales, le poids du logement dans le budget d'un ménage... Cette succession de points de repères doit permettre également de « gérer les désillusions » et préparer les stagiaires à une sortie plus sereine du programme.

Il y a la méfiance ensuite. Lorsqu'on interroge des personnes réfugiées ayant fui des territoires corrompus par exemple, on se rend compte que l'usage privilégié des espèces est lié à un manque de confiance dans l'institution.

Il y a la peur enfin. L'usage de la carte bleue est source de stress : titulaire d'un compte sans autorisation de découvert, la personne réfugiée redoute que sa carte ne soit pas acceptée et de ne pas comprendre les instructions. Les espèces permettent de mieux compter, de savoir précisément le montant à disposition au moment de l'achat, elles sont plus concrètes qu'un paiement en carte bleue et donc plus accessibles à des personnes qui maîtrisent mal la langue, voire sont analphabètes.

Par ailleurs, de nombreuses personnes réfugiées n'ont jamais consulté leur relevé de comptes. Lorsqu'ils les accompagnent dans cette démarche, les acteurs de terrain découvrent parfois des aberrations comme des prélèvements mensuels automatiques d'électricité et de gaz ou encore d'assurance habitation alors que le titulaire du compte est hébergé dans un centre AFPA.

Enfin, les personnes réfugiées ont des dépenses spécifiques et l'argent qui sort de leurs comptes se retrouve pour partie dans les transferts de fonds transnationaux (en 2013, 400 milliards de dollars ont été envoyés dans les pays d'origine⁽¹¹³⁾). La spécificité

(113) Catherine Withol de Wenden, L'Europe et la crise des réfugiés, Etudes 2016/3 (Mars)

des transferts opérés par les personnes réfugiées est qu'ils obéissent souvent à un remboursement de dettes. Pour traverser les frontières, les migrants ont dû regrouper d'importantes sommes d'argent et ont souvent eu recours à des emprunts contractés soit directement auprès de passeurs soit auprès d'amis et de membres de la famille. Une fois arrivés à destination commence un long processus de remboursement.

5.1.2 / Faire un budget sans connaître les règles ni les prix

Enfin, impossible de prévoir des dépenses et des recettes qui ne sont pas comprises ou dont le montant est mal-évalué.

C'est un sujet récurrent lors de discussions avec des personnes réfugiées. Combien coûte une voiture ? neuve ou d'occasion ? et une Renault ? et une Ferrari ? Combien coûte une maison ? et avec un petit jardin ? Combien coûte un Iphone ? et un Samsung ? Combien tu es payé ? Et combien est payé Untel⁽¹¹⁴⁾ ? Toutes ces questions ont été posées au cours de l'enquête, souvent plusieurs fois, traduisant une absence de repères financiers globaux mais également une attention portée aux signes matériels de richesse.

“ La capacité à être employable ne repose pas exclusivement sur les demandeurs d'emploi qui se heurtent parfois à des demandes irréalistes des employeurs, ou encore à des préjugés. ”

Le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés en 2013.

Après des jeunes stagiaires du programme HOPE par exemple, les conversations sur les marques de vêtements (de sport principalement) et les marques de voitures sont légion. Mais quoi de plus normal pour des personnes ayant fui leur pays d'origine que de rêver au confort matériel et à l'ascension sociale qu'ils espèrent acquérir dans leur nouvelle vie ? Il est intéressant de noter à cet égard que lorsque le formateur de Français Langue Etrangère de l'Afpa a consacré un cours à la gestion d'un budget, aucun stagiaire n'avait pris en compte les loisirs.

Par ailleurs, à l'occasion de ce même cours, le formateur a pu noter que les stagiaires ne comprennent pas d'où viennent les sommes perçues et débitées. La notion d'agios et de frais bancaires a dû faire l'objet d'une longue explication sans que le système ne soit vraiment compris à l'issue. Le principe du salaire net et du salaire brut, des cotisations sociales et des impôts, des assurances obligatoires et autres lignes qui figurent sur des relevés de compte ou bulletins de salaire constituent une somme d'informations que nombre de personnes réfugiées considèrent trop importante à intégrer. Ces données sont la transcription chiffrée de tout le système de protection sociale français dont la complexité échappe d'ailleurs également à une majorité de nationaux.

Cette question de la gestion de l'argent et de la tenue des comptes des personnes réfugiées pourrait paraître annexe à celle de l'insertion professionnelle. Or elle a constamment été évoquée par les acteurs de terrain car elle condamne ce public à une forte vulnérabilité. Sans compte en banque, pas d'emploi possible. Sans emploi ni historique bancaire, pas de bon dossier de demande de logement. En réalité, la rapidité et la stabilité de l'insertion professionnelle des personnes réfugiées dépend grandement de leur solvabilité réelle ou perçue.

(114) Il existe de nombreuses idées fausses sur les salaires et de nombreux acteurs de terrain se sont sentis obligés de donner leur salaire afin de démontrer à leur interlocuteur que le métier décroché après tant d'années d'efforts n'était pas si mal payé que cela au final.



CHAPITRE 5.2

La peur d'embaucher une personne réfugiée



L'embauche d'une personne réfugiée peut être comparée à un acte de militantisme. Les employeurs rencontrés mobilisent d'ailleurs régulièrement le champ lexical de l'engagement et leur implication est extrêmement forte. Plusieurs assistent par exemple aux remises de certificat de qualification des stagiaires qu'ils ont accueillis et n'hésitent pas à partager leurs expériences afin de convaincre d'autres organisations de sauter le pas. Si, aux yeux des managers interrogés, l'embauche d'une personne réfugiée semble le plus souvent aller de soi (elle correspond à un besoin de l'entreprise mais aussi à ses valeurs), chaque personne réfugiée en emploi est perçue comme une petite victoire. Il ne s'agit pas uniquement pour l'employeur de faire fi des inquiétudes administratives, juridiques, managériales mentionnées préalablement⁽¹¹⁵⁾. Il s'agit aussi pour lui de faire fi des peurs que cristallise l'image du réfugié.

(115) La crainte des employeurs s'avère en réalité infondée car le contrat de travail d'un réfugié est le même que pour tous, à la différence de celui d'un migrant, pour qui il faut payer une taxe et s'assurer de la validité de la carte de séjour.

5.2.1 / L'image de violence associée au statut de réfugié

Salariés, chefs d'entreprise, directeurs de centres de formation : les futurs collègues et managers des personnes réfugiées sont des Français comme les autres. Ils lisent et écoutent les journaux et sont sensibles au traitement médiatique de la migration. Pour preuve, l'émotion et l'indignation suscitées en 2015 ont été en grande partie à l'origine de nombreux engagements solidaires et d'initiatives concrètes de leur part⁽¹¹⁶⁾. L'impact des discours et analyses médiatiques n'est toutefois pas uniquement à l'origine de postures d'ouverture et d'accueil de l'étranger. Il vient tout autant nourrir les réactions de rejet.

Ainsi en va-t-il de la confusion entre réfugié et terroriste. Comme le rappelle Piero-D. Galloro, « au moment des attentats de Paris en 2015, une partie de la presse européenne s'est empressée d'établir un lien entre les kamikazes et les migrants [...] avant même toute confirmation. Le quotidien de Belgrade, Blic, a le premier diffusé une image du passeport syrien de Ahmad Almuhammad retrouvé près du Stade de France et, fort de ce cliché (sans précision de l'origine du document), de dénoncer la migration terroriste sous couvert de la demande d'asile. Malgré les déclarations du ministre allemand de l'Intérieur, Thomas de Maizière, mettant en garde contre tout « lien hâtif » entre les attaques terroristes de Paris et la crise migratoire en Europe, et malgré les doutes sur les liens entre l'image et l'identité des kamikazes du Stade de France, rien n'a empêché les journaux [français] de se livrer à chaud à des affirmations [...] »⁽¹¹⁷⁾. Ce rappel permet de voir l'imbrication des amalgames : partant d'une photo non contextualisée, un journal d'un pays situé près de la route de l'exil la plus empruntée à l'époque, associe terroriste à migrant puis migrant à demandeur d'asile. Le ministre d'un gouvernement dont la posture est à cette période vivement critiquée dans son pays réagit à cet amalgame. Puis, à la faveur du flou lexical existant alors en France entre les termes de migrants, demandeurs d'asile et de réfugiés, la représentation de la personne réfugiée se teinte d'une peur nouvelle : le terrorisme. « A travers les déclarations proférées dans l'espace public, il apparaît qu'un lien direct a été établi entre le réfugié, le migrant et le terroriste (ce dernier étant la plupart du temps réduit au musulman qui, lui-même, est limité à l'islamiste). Trois termes et trois réalités différentes mais mis en lien par les discours et les images jusqu'à l'amalgame »⁽¹¹⁸⁾.

Cette association avec le terrorisme semble pourtant presque contradictoire puisque la plupart des personnes réfugiées venant des pays en guerre contre les talibans ou l'Etat islamique fuient très précisément le terrorisme. Néanmoins, la confusion semble toujours bien vivace : une association accompagnant une personne réfugiée dans l'acquisition d'un CDI dans un groupe international a vu ainsi la proposition d'embauche disparaître après que le responsable de la sécurité de l'entreprise ait, par précaution, préconisé de ne pas embaucher ce profil jugé risqué.

“ On n'a pas eu de mal à trouver des entreprises pour nos stagiaires parce qu'on a fait une préparation importante. Il faut démystifier les représentations médiatiques. ”

Mohand Hebbache,
directeur régional Humando Ile-de-France.

(116) Cf premier chapitre

(117) Piero-D. Galloro, « La mise en spectacle des réfugiés ou la figure des nouveaux monstres », Pensée plurielle 2016/2 (n°42), p.11-22

(118) Ibid

Retour d'expérience : des séminaires pour exprimer et désamorcer les craintes

L'Afpa a d'abord proposé au Ministère de l'Intérieur une mise à disposition de solutions d'hébergement temporaire au sein de ses centres implantés sur tout le territoire. L'Afpa a donc dans un premier temps accueilli des migrants, demandeurs d'asile ou non, principalement issus des campements du Calais. La décision d'accueil de ces personnes est prise en 2015 par l'Afpa dans un contexte de traitement médiatique choc. Les images de la vie dans les campements, les témoignages des habitants excédés par la situation et la vidéo d'un riverain qui sort de son jardin avec un fusil de chasse⁽¹¹⁹⁾ sont alors incontournables. En parallèle, les agressions sexuelles commises le soir du Nouvel An 2016 à Cologne et les articles qui suivent sur les violences et agressions dans les campements viennent renforcer les appréhensions des directeurs des centres, dont certains habitent sur place.

Pour y faire face, l'Afpa décide alors de briser les fantasmes et les peurs en organisant d'abord un séminaire interne d'encadrement (directeurs régionaux et directeurs de centres) diffusant de l'information sur la migration. Dans un second temps, l'Afpa a organisé, pour toutes les équipes concernées par l'accueil des personnes réfugiées dans les centres, un séminaire de retour d'expérience au théâtre du Soleil de la Cartoucherie de Vincennes.

Enfin, les équipes de Chartres ont pu assister, sur la base du volontariat, à des ateliers de sensibilisation animés par Kodiko pour travailler sur leur posture. Les ateliers de mise en situation ont particulièrement bien fonctionné : les participants doivent jouer au jeu de cartes de la bataille. Chacun a des règles différentes à respecter. N'ayant pas le droit de se parler entre eux, chaque joueur joue selon ses propres règles tout en essayant de décrypter celles de son voisin avec pour seule grille d'analyse le jeu de l'autre. Cette mise en situation d'adaptation totale permet par la suite une compréhension plus fine de la somme d'informations à traiter et des stratégies élaborées en situation d'immersion dans une autre culture.

Cette ambiguïté créée entre réfugié et terroriste vient nourrir des peurs ancrées dans une réputation de violence des réfugiés. Les équipes de l'Afpa qui ont hébergé depuis 2016 près de 1200 stagiaires réfugiés perçoivent l'expression de cette peur au travers de petits signes comme le fait que chaque conflit impliquant directement ou indirectement un stagiaire réfugié fasse l'objet, par précaution, d'un e-mail aux équipes nationales.

Les conflits font pourtant partie de la vie quotidienne des centres dans lesquels des inconnus se côtoient jours et nuits pendant toute la durée de leur formation. Autre manifestation de cette peur, les attitudes parfois adoptées pour ne pas froisser les stagiaires réfugiés, là encore, « par précaution »⁽¹²⁰⁾. La violence présumée des personnes réfugiées va de pair avec une image de criminels potentiels comme en témoigne un chef d'entreprise dans la vidéo de présentation du programme Accelair⁽¹²¹⁾ : « Au départ il y a des petites inquiétudes quand même il faut dire, quand c'est la première fois, on dit "c'est quoi ces réfugiés ? Est-ce qu'ils sont recherchés par la police ? Est-ce que c'est des gens bien, de confiance ? Est-ce que je vais pas avoir des ennuis ? Est-ce qu'ils sont pas poursuivis par la mafia" » ?⁽¹²²⁾

(119) Les images diffusées par Taranis News puis par les chaînes info en continu et la plateforme Youtube feront l'objet par la suite d'articles et de réactions d'hommes politiques

(120) Un salarié de la restauration du centre préférerait ainsi ne pas faire payer les boissons aux stagiaires HOPE quand il se trouvait seul à la cantine le soir.

(121) Programme associant l'OFII, Forum Réfugiés, Conseil régional et conseils généraux, Adoma, Aralis, Alfa 3A...

(122) Extrait de la vidéo de présentation du programme Accelair en Rhone-Alpes disponible sur www.forumrefugies.org

5.2.2 / La crainte d'une concurrence déloyale

De manière générale, deux craintes à l'embauche s'expriment : celle qui tient à la personne du réfugié et à sa présumée violence, et celle qui tient à la figure de l'étranger qui détrône l'autochtone. Plusieurs entreprises avouent ainsi avoir eu des inquiétudes quant à l'interprétation qui pourrait être donnée à leur démarche. C'est moins l'accusation d'un « refugee washing » qui est redoutée que celle de favoritisme ou de discrimination positive qui se ferait au détriment des autres populations en difficultés. Jean-François Connan n'hésite pas à raconter la colère qu'a pu initialement rencontrer l'engagement des équipes Humando dans les expérimentations d'accompagnement des personnes réfugiées. Cette colère, y compris des milieux associatifs, était suscitée par la peur d'une démobilisation vis-à-vis d'autres publics en grande difficulté, une peur d'abandon et d'oubli. La peur d'une cannibalisation d'une cause par une autre (moralement condamnée et par conséquent peu assumée) est en réalité très commune et latente dans la société française. Elle refait régulièrement surface, par exemple lorsque les médias comparent les dons faits aux Restos du Coeur à ceux d'une autre association ayant lancé une campagne de collecte de dons à la même période. Elle a refait surface sur les lieux de présence des stagiaires HOPE où les formateurs ont eu à combattre les rumeurs de privilèges accordés. « Il ne faut pas se tromper de sujet. Le problème c'est le déficit de moyens qu'on met sur les autres ! » rappelle Jean-François Connan. D'autant que, pour les équipes d'Humando, l'expérience acquise auprès de ces nouvelles populations doit pouvoir servir aux autres publics accompagnés par l'entreprise.

Pour Humando, les personnes réfugiées sont donc perçues comme des personnes confrontées aux mêmes difficultés que les autres populations éloignées de l'emploi et leur spécificité est qu'elles cumulent ces difficultés. Pour une partie de l'opinion publique, des salariés d'entreprises privées et de leurs représentants, la spécificité des personnes réfugiées est avant tout d'être une main d'œuvre bon marché, prête à tout pour obtenir ou conserver son emploi. Leur présence sur le marché de l'emploi créerait du chômage et ferait baisser les salaires. Bien que de nombreuses études ou prises de parole publiques d'économistes aient démontré que ces idées étaient fausses, elles continuent à être très partagées. Ni les études de Stephen Nickell et Jumana Saleheen démontrant qu'en Angleterre il n'existe aucune corrélation entre l'emploi d'immigrés, les niveaux de salaires et les taux de chômage, ni celles qui démontrent que l'embauche d'immigrés a l'effet inverse de celui escompté car les étrangers occupent les postes les moins qualifiés laissant aux natifs les postes les mieux rémunérés⁽¹²³⁾ ne réussissent à lever les craintes. Elle prennent en effet appui sur le recours passé à l'immigration de main d'œuvre et sur les discours tenus pendant les Trente Glorieuses. Comment comprendre, qu'à l'époque, le recours au travail de personnes immigrées était la solution à un manque de main d'œuvre et qu'aujourd'hui, en situation de trop plein de main d'œuvre, le recours au travail des immigrés ne soit pas un problème ?

Il en résulte que les entreprises qui décident d'embaucher des personnes réfugiées le font comme un acte militant (« c'est important de montrer aussi une autre image à ceux qui ont peur du grand remplacement ») mais en toute discrétion. Certaines font donc ouvertement part de leurs réticences à être citées dans les médias, d'autres ne

(123) Cf les travaux de Francesco d'Amuri et Giovanni Peri ou encore les études sur le phénomène de « dualisation » du marché du travail dans lequel on peut distinguer deux catégories d'emploi : les métiers réservés aux migrants et ceux réservés aux natifs. Le terme d'ethnostratification est également parfois employé. (Diversités et Citoyennetés. La lettre de l'IRFAM, Institut de Recherche, Formation et Actions sur les Migrations, N° 50 – octobre 2017)

souhaitent tout simplement pas mettre sous le feu des projecteurs des personnes dont l'exposition médiatique pourrait conduire à des situations problématiques : les personnes réfugiées ont fui leur pays d'origine en raison de menaces ou risques d'atteinte à leur dignité. Dans une économie mondialisée, toute sortie de l'anonymat présente un risque.

Typologie des craintes autour de la figure du travailleur étranger

Emma Broughton, chercheuse du Centre migrations et citoyennetés de l'Institut français des relations internationales (IFRI), a regroupé dans le guide AFMD-IFRI « Accueillir des étranger.ère.s primo-arrivant.e.s en entreprise », les différents types de menaces associées à la figure du travailleur étranger :

- pour la solvabilité des comptes sociaux du pays, par exemple, c'est la figure de l'"immigré profiteuse"
- pour les chômeurs français, les immigrés occupant des emplois se faisant rares dans un contexte de chômage de masse, c'est l'"immigré compétiteur"
- pour l'"identité" nationale, c'est l'"immigré communautaire qui ne s'intégrerait pas à la société française". Le débat sur les Roms ou sur l'Islam en France a abondamment nourri ces perspectives au cours des dernières années.
- enfin, l'immigré peut présenter une menace en termes d'"ordre public". C'est la figure de l'"immigré fraudeur", voire "criminel", attachée en premier lieu aux personnes immigrées entrées sur le territoire de façon irrégulière ou qui s'y maintiennent sans titre de séjour valable - les "sans-papiers"



CHAPITRE 5.3

Une attitude infantilisante qui impacte l'ensemble du parcours professionnel



La moyenne d'âge des personnes réfugiées est certes plus basse que celle des autres arrivants mais c'est à des enfants qu'ils sont le plus souvent directement ou indirectement comparés : « ils me font penser à mes enfants », « ce sont des gamins », « ils ont un niveau de langue niveau CP », « ils sont curieux de tout »... Ce parallèle est compréhensible dans la mesure où les personnes réfugiées ne maîtrisent pas le français. Or, pour le psychanalyste Sandor Ferenczi, l'infans désigne précisément l'enfant qui ne maîtrise pas le langage. Il ne s'agit donc pas de juger les accompagnants, bénévoles et militants qui s'impliquent dans l'aide aux personnes réfugiées mais d'étudier comment la persistance de l'image de l'enfant provoque des biais dans les parcours d'insertion professionnelle.

5.3.1 / Les formes de l'infantilisation

Même s'il existe une part d'héritage colonial dans l'infantilisation des personnes réfugiées qui pâtissent, en raison de leurs origines géographiques, des images du « Y'a bon Banania » et autres expressions des colons sur ces hommes et ces femmes « qui sont de grands enfants », l'infantilisation est à distinguer du racisme. Les personnes réfugiées européennes en font l'objet, tout comme d'autres populations jugées vulnérables comme les individus en situation de handicap ou les personnes âgées. Les hommes et femmes qui adoptent une attitude infantilisante ne le font pour la plupart pas consciemment et le vivent comme une attitude de soutien et d'empathie à l'égard de l'autre⁽¹²⁴⁾. Ceux qui en ont conscience le regrettent mais ne voient pas comment faire autrement.

L'infantilisation est un mode de comportement dans lequel une personne d'autorité (assistant social, personnel médical, professeur, employeur...) interagit, répond et traite une personne comme si celle-ci était un enfant. L'utilisation d'un langage enfantin (intonation exagérée, voix plus aiguë, vocabulaire simplifié, articulation excessive et augmentation du volume sonore) est la forme la plus courante.

Les autres attitudes infantilisantes résident notamment dans la façon familière de s'adresser aux personnes réfugiées. Ces familiarités n'aident pas par ailleurs les apprenants à maîtriser les subtilités de la langue : ainsi, pour permettre aux stagiaires de mieux distinguer les fois où le vouvoiement s'adresse au groupe de celles où il s'adresse à l'individu, un professeur de FLE rencontré précise systématiquement « vous tous ». Les personnes réfugiées sont quasi systématiquement tutoyées. Lorsqu'elles tutoient de leur propre initiative leurs managers ou encadrants en revanche, leur comportement suscite des rires et un recadrement du groupe. De même, comme leurs noms de famille sont jugés difficiles à prononcer, le recours au prénom est le plus fréquent, sans qu'il n'y ait eu de demande au préalable. Quand les personnes réfugiées font de même en revanche, cela suscite à nouveau le plus souvent des rires et un recadrement du groupe.

Enfin, l'infantilisation se lit également à travers deux autres comportements. Le premier est l'exposition de la vie privée de la personne qui devient ainsi un objet de conversation entre tierces personnes. Il arrive en effet que des managers ou employeurs interrogent les personnes réfugiées sur leurs parcours, les raisons de fuite de leurs pays ou encore ce qu'elles ont vécu durant l'exil⁽¹²⁵⁾, leur curiosité n'étant pas inhibée comme elle pourrait l'être face à d'autres. Le second comportement infantilisant est la mise en place d'activités de loisirs enfantines. Conscientes de ce travers, les associations ou entreprises qui développent des activités culturelles proposent des sorties au musée et des ateliers d'écriture à la Maison de la Poésie pour la Fondation Total ; le programme CALM de SINGA demande aux accueillants de choisir leurs centres d'intérêt parmi des activités comme la cuisine, le sport, la musique... Mais les bénévoles ou jeunes en charge des animations socio-culturelles non sensibilisés peuvent ainsi proposer exclusivement des tournois sportifs et des soirées autour de jeux de société.

(124) « Many [...] consider infantilizing speech patterns as nurturing and supportive », Marson, Stephen M. and Powell, Rasby M. (2014) "Goffman and the Infantilization of Elderly Persons: A Theory in Development," *The Journal of Sociology & Social Welfare*: Vol. 41: Iss. 4, Article 8, p. 145

(125) Cf chapitre 4

5.3.2 / Les conséquences de l'infantilisation sur l'insertion professionnelle des personnes réfugiées

Ces attitudes infantilisantes ont plusieurs conséquences sur l'insertion professionnelle des personnes réfugiées, tant sur leur formation que sur l'embauche ou l'évolution des carrières professionnelles.

Traiter les candidats à une formation professionnelle comme des enfants revient à ne pas leur donner le choix de leur futur. Les formations n'ont pas été imposées aux candidats, mais les possibilités encadrant une prise de décision éclairée n'ont, dans la plupart des cas, pas été réunies. Il aurait fallu en effet que les candidats connaissent l'intégralité des dispositifs existants, les débouchés par types de métiers, les conditions de travail pour chacun des métiers, les perspectives d'évolution, les grilles salariales etc... Des informations qui ne sont d'ailleurs pas à la disposition des accompagnateurs sociaux eux-mêmes alors qu'ils sont la première marche vers l'entrée dans les programmes de formation⁽¹²⁶⁾. Pour limiter l'ignorance des candidats, l'Afpa diffuse un film de présentation métier lors des réunions de présentation locales du programme HOPE. Mais la présentation faite par ailleurs est axée sur le programme plus que sur les métiers et plusieurs partenaires rapportent des situations qui laissent à penser que les stagiaires HOPE ont été orientés sur un métier en fonction des disponibilités et qu'ils n'ont pas été informés de l'ensemble des filières métiers disponibles. Ainsi, des bons profils pour le programme n'ont pas été recrutés par certaines OPCA qui ont considéré qu'ils auraient dû être orientés vers un autre secteur que le leur (le BTP au lieu de la grande distribution par exemple).

L'infantilisation des apprenants amène petit à petit les professeurs et formateurs à modifier leur posture, leurs attentes et le contenu des enseignements. L'un d'entre eux confiait ainsi que la différence à ses yeux entre être professeur de français classique et être professeur de Français Langue Etrangère (FLE) réside dans la posture à adopter. Alors que dans l'enseignement scolaire on va attendre des élèves qu'ils se hissent au niveau des enseignants, dans l'enseignement du FLE, c'est à l'enseignant de se mettre au niveau de ses élèves. « Ça fait bizarre car ce sont des adultes mais on a besoin de simplifier ». En utilisant un vocabulaire moins riche, en n'hésitant pas à mimer des situations... Les enseignants FLE n'ont souvent pas d'autres choix que de s'éloigner des référentiels qui leur sont fournis car ceux-ci ne sont pas suffisamment en adéquation soit avec le niveau des candidats, soit avec les besoins des formateurs métiers et des maîtres de stages, soit avec les intérêts des apprenants (ex : les cas de déplacements professionnels dans leurs pays d'origine et les conséquences en matière de perte du statut de réfugié). Un des cours de FLE sur l'entreprise consiste par exemple à décrire les différents services qui existent : marketing, juridique, financier, service-après-vente, production... Abordé en fin de journée, après sept heures d'apprentissage auprès de personnes qui découvraient le mot « client », aucune information n'a été retenue (« comme vous parlez beaucoup, que vous mélangez plein de mots, je ne comprends plus rien » a répondu un stagiaire au professeur qui l'interrogeait).

L'habitude des personnes réfugiées à être infantilisées occasionne parfois des réactions de rejet incomprises de la part de leurs interlocuteurs. Ainsi, un stagiaire a-t-il refusé avec véhémence un chocolat qu'on lui offrait : « Voilà », dit-il en prenant à parti la

(126) Cf chapitre 1

personne venue passer la journée avec lui, « comme des enfants ! Le chocolat, c'est pour les enfants, pas pour les adultes. » « Qui a dit ça ? » lui a-t-on répondu. Le même avait quelques semaines plus tôt refusé une enveloppe remise par ses collègues à l'issue de son stage. Parmi les nombreuses raisons qu'il a évoqué par la suite pour expliquer son geste mal compris par les équipes, le stagiaire a expliqué qu'il n'avait pas besoin qu'on lui donne un cadeau, qu'il voulait être traité comme les autres « adultes ».

Enfin, la dernière conséquence insidieuse de l'infantilisation sur l'insertion professionnelle des personnes réfugiées est une situation qu'ils partagent avec un autre public vulnérable qui souffre du même phénomène : les personnes handicapées. Dans les deux cas, les employeurs oublient de prendre en compte une évolution de carrière. Une fois les personnes en poste, leur bien-être fait l'objet d'un suivi, leur bonne intégration dans les équipes également mais leurs souhaits et perspectives d'évolution à moyen et long terme ne sont pas évoqués. Il semble qu'il ne vienne pas à l'esprit de l'employeur que ces personnes aient les mêmes désirs et attentes que les autres collaborateurs. Ainsi, un employeur qui vient de signer l'embauche d'une personne réfugiée est-il étonné qu'on lui demande quel poste il ou elle occupera dans trois ou cinq ans alors que pour son employé, la réponse fuse : reprendre les études supérieures qu'il avait dû interrompre dans son pays.

Conclusion

Derniers défis mais tout aussi essentiels à relever des personnes réfugiées, les préjugés et les attitudes d'une partie de la population font de la réussite de l'insertion professionnelle des personnes réfugiées un processus encore plus complexe et aléatoire. Certains vont en effet toujours être mis face à des situations et des personnes réticentes à les aider dans leur insertion, d'autres trouveront toujours au contraire des personnes les soutenant que ce soit pour ouvrir un compte en banque, les recruter au sein de leur entreprise ou reconnaître leur autonomie en les traitant d'égal à égal.

Deux moyens pour les entreprises de lutter contre les préjugés

PROPOSITION 20

Initier le changement de discours et d'images sur les réfugiés

En s'inspirant de la philosophie du colibri, les entreprises doivent faire leur part du travail afin de changer les représentations et les préjugés dont souffrent les personnes réfugiées. Pour cela, elles peuvent par exemple inviter des personnes réfugiées à témoigner en interne mais aussi organiser des conférences et interventions sur le sujet de la migration et des enjeux de l'insertion des personnes réfugiées. Les collaborateurs sont des citoyens et leur donner des clés de compréhension et de lecture du phénomène est aussi une façon pour une entreprise d'apporter sa pierre à l'édifice.

PROPOSITION 21

Former les formateurs, les accompagnants et les futurs managers au décentrement⁽¹²⁷⁾.

Parce qu'il ne s'agit pas de prendre la place d'une personne réfugiée mais de lui faire de la place, les ateliers de sensibilisation au décentrement sont des occasions pour les personnes en contact avec les personnes réfugiées d'adopter une démarche réflexive pour être en mesure, en situation, de comprendre et désamorcer les incompréhensions. Travailler autour du décentrement plutôt qu'autour des relations interculturelles a pour objectif de donner accès à une palette de résolutions de difficultés plus large car embrassant toutes les situations de diversité (questions de genre, de handicap, de différences culturelles) que celle offerte par exemple par une approche centrée sur la culture des pays d'origine des personnes réfugiées.

(127) le décentrement est une démarche au centre de l'ethnologie et de l'anthropologie qui consiste à sortir de soi, ne plus se centrer sur soi-même mais prendre en compte autrui en lui accordant autant de valeur qu'à soi-même. Le décentrement est une démarche intellectuelle qui se distingue de postures telles que l'empathie ou l'altruisme. "Premièrement, elle ne réclame pas l'oubli de soi pour se consacrer uniquement à autrui, mais l'égale attention aux autres qu'à soi[...]. Deuxièmement, elle exige un regard critique posé sur soi en plus de l'empathie envers autrui. [...] Se décentrer implique au contraire d'admettre la possibilité de se tromper, qu'autrui possède la vérité que l'on ne détient pas soi-même, ou qu'aucun des deux ne la possède." - Pierre-Étienne Vandamme, « Quels fondements philosophiques pour l'enseignement de la morale laïque ? Pour une éducation au décentrement », Revue française de pédagogie, 182 | 2013, 107-116.



CONCLUSIONS

L'heure des choix





21 PROPOSITIONS

Trois pistes pour remédier au manque de lisibilité actuel

PROPOSITION ①

Disposer d'un portail de recensement des dispositifs d'aide et d'orientation existants à destination des travailleurs sociaux et des conseillers Pôle emploi.

Ce portail recenserait également les initiatives d'entreprises et associatives pouvant prendre le relais dans l'accompagnement professionnel.

PROPOSITION ②

Sensibiliser les travailleurs sociaux et associatifs au monde de l'entreprise

en intégrant des modules dans les formations initiale et continue. Ces modules s'accompagneraient de visites d'entreprises et de chantiers, de tables-rondes d'échanges et de discussions avec des responsables de ressources humaines des entreprises.

PROPOSITION ③

Engager le parcours dès la demande d'asile (français, pré-orientation, découverte géographique, ...) afin de réduire les impacts négatifs de cette période d'attente et rendre plus efficace la transition dans le statut de réfugié.

Quatre moyens d'outiller les personnes réfugiées en compétences appropriées

PROPOSITION ④

Allier les formations métiers aux cours de langue ET à des ateliers de mobilisation de compétences douces.

Dans la lignée des expérimentations du MEDEF, qui a décidé de combiner les trois piliers en intégrant à la formation métier qualifiante assurée par les Compagnons du Devoir, une formation comportementale assurée par l'association Un Taf pour Tous qui accompagne les jeunes de banlieues dans leurs démarches vers l'emploi, et des cours de langue assurés par THOT.

PROPOSITION ⑤

Former à des compétences transférables identifiées comme telles au sein du parcours de formation.

Comme Aurélien Taché l'indique, « les démarches de cartographie des compétences, de plus en plus utilisées par Pôle emploi comme par de nombreux cabinets de recrutement, doivent permettre d'objectiver les atouts des personnes, même en l'absence de diplômes, et d'influer favorablement sur les décisions de recrutement ». Les compétences transférables acquises au cours d'une formation pourraient alors constituer un socle pour les prochaines formations dans le cadre du compte personnel de formation et figurer sur les CV des candidats.

PROPOSITION ⑥

Elaborer plusieurs parcours-types de formations métier pour prendre en compte les blocs de compétences déjà maîtrisées par la personne réfugiée.

Sans pour autant proposer des formations 100% *ad hoc*, il s'agit de ne pas considérer les apprenants comme des pages professionnelles vierges. En faisant abstraction par exemple de leurs qualifications ou expériences dans leur pays d'origine ou au cours des étapes de la migration, on appauvrit les candidatures n'envisageant pas les

compétences et les connaissances que peuvent apporter les candidats à leur employeur. L'AFMD et l'IFRI citent ainsi les travaux d'Emma Broughton qui soulignent qu'il existe des situations où seul un travailleur étranger détient les compétences recherchées. La façon de travailler le cuivre par exemple varie d'un pays à l'autre et dans certains cas « seul un ingénieur de nationalité chinoise, canadienne ou iranienne pourra avoir le savoir-faire et l'expérience ».

PROPOSITION 7

Organiser des entraînements à la narration.

Il s'agit d'apprendre à se raconter, à raconter son pays d'origine, son exil, sa migration : ce que je veux dire et ne pas dire, ce que je peux dire et ne pas dire, me raconter aujourd'hui, demain. Me projeter comme futur salarié d'une équipe, partager mon ambition personnelle, ...

Quatre pistes pour rendre les candidatures des personnes réfugiées viables :

PROPOSITION 8

Inclure dans les formations professionnelles l'obtention d'un permis A ou B.

Ce module de formation serait inclus dans des cours de langue dont le nombre d'heures augmenterait mécaniquement. Les exercices du code viendrait ponctuer les longues journées d'apprentissage (7h) et sortir les personnes de leur posture délicate d'apprenant.

L'examen du code se ferait au cours de sessions adaptées aux difficultés linguistiques des personnes réfugiées (temps de réponse accordé par question majoré, possibilité de traducteurs...)

PROPOSITION 9

Mettre en place des partenariats au niveau national avec des agences de location de véhicules.

Cette mesure pourrait bénéficier aux autres publics en insertion peu mobiles et s'accompagner de l'adoption de tarifs sociaux ou d'un assouplissement des conditions de location de véhicules pour les jeunes conducteurs qui en ont besoin pour des raisons professionnelles.

PROPOSITION 10

Faire découvrir des territoires et les réalités du logement en France.

Informers les personnes réfugiées de la situation géographique des zones les plus denses et des possibilités de logement qui existent dans certains territoires, donner accès à une vision globale des différents acteurs (cartographie) et des conditions d'éligibilité pour donner les clefs de compréhension indispensables tant à l'acceptation ou la prise de décision en faveur d'une mobilité géographique qu'à la gestion de la déception.

PROPOSITION 11

Systématiser des binômes salariés-personnes réfugiées et créer des passerelles entre personnes en emploi et personnes en recherche d'emploi pour acquérir les codes culturels des entreprises.

Développer les moments et les possibilités de rencontres de ces deux publics à travers la multiplication d'actions culturelles mixtes portées par les fondations d'entreprises ou encore à travers des journées portes ouvertes des entreprises organisées en partenariat avec des associations. Créer des espaces d'entraînement aux « jeux de rôle » entre candidat et recruteur.

Pistes à explorer et propositions d'organisation du marché de l'emploi

PROPOSITION 12

Stabiliser dans la durée les expérimentations de type HOPE.

La courbe d'apprentissage pour les opérateurs est longue et les à-coups peuvent remettre en cause des engagements qui nécessitent d'être soutenus.

PROPOSITION 13

Intégrer sans ambiguïté les personnes réfugiées aux cibles des clauses sociales dans les marchés.

Les clauses sociales dans les marchés publics sont de très bons leviers d'insertion, Il serait pertinent que les réfugiés, quelle que soit la forme de leurs contrats (CDI, CDD, CTT, alternance, IAE, stage, ... soient éligibles aux clauses et permettent aux entreprises qui les intègrent de répondre aux obligations du marché.

PROPOSITION 14

Permettre le recours à des financements de formation mutualisés pour favoriser les formations d'adaptation aux métiers et pratiques d'entreprises.

Au-delà de la nécessaire formation au français, le contrat de travail par alternance est une voie royale pour les réfugiés car elle permet une mise en pratique des savoirs et l'immersion au sein d'un environnement professionnel et une autonomie financière essentielle à l'autonomie globale.

PROPOSITION 15

Proposer la valorisation des actions en faveur des réfugiés dans les politiques RSE.

Au même titre que les engagements pour les personnes handicapées, la santé au travail ou le mécénat, les entreprises devraient être incitées à faire de l'insertion professionnelle des réfugiés un axe « standard » de leurs engagements RSE.

PROPOSITION 16

Augmenter les moyens financiers des SIAE avec des objectifs chiffrés en faveur des réfugiés.

Les SIAE ont confirmé dans la durée leurs capacités à accompagner des personnes fragiles vers l'autonomie et l'emploi. L'État pourrait avoir plus massivement recours à leurs compétences pour les réfugiés sous réserve de leur donner des moyens supplémentaires, et non en déduction des moyens actuels déjà insuffisants pour les autres populations. Ces moyens pourraient être associés à des objectifs de résultats.

PROPOSITION 17

Développer un service en ligne de questions/réponses à destination des employeurs sur les questions liées au statut des réfugiés.

L'insertion professionnelle des réfugiés est source de complexité : statuts administratifs, étapes obligatoires, multiplicité des acteurs... Les employeurs en peuvent être légitimement effrayés. Sans attendre la simplification des procédures, la création d'un service téléphonique permettrait de faciliter la compréhension des étapes et la résolution des freins administratifs et ainsi l'intégration en entreprise.

PROPOSITION 18

Créer un organisme national d'orientation des personnes réfugiées vers l'emploi.

Cette proposition émane de deux acteurs : un associatif et une personne réfugiée. Face au manque de lisibilité du monde du travail et au manque de réflexion autour d'un projet spécifiquement professionnel, les acteurs plaident pour une organisation nationale d'une orientation des personnes réfugiées qui prendrait en compte :

- le parcours et l'expérience professionnelle dans le pays d'origine
- le souhait d'évolution de la personne
- les traits de caractère : manuel, créatif, combatif, ayant besoin d'un cadre précis, volonté de travailler en équipe...
- les souhaits de mode de vie : urbain, rural, rythmes de travail réguliers ou non...
- les perspectives d'emploi par secteur et par territoire

L'analyse de l'ensemble de ces facteurs amènerait les accompagnants à présenter des parcours d'intégration aux personnes réfugiées autour de formations professionnelles, de reprises d'études, de créations d'entreprises...

PROPOSITION 19

Développer le recours à l'apprentissage ou à l'alternance à l'issue des formations

Cette idée partagée par une association et l'entreprise Humando, et envisagée également par le MEDEF, constitue un moyen de renforcer les passerelles vers un emploi pérenne. Les solutions d'emploi que proposent l'alternance ou l'apprentissage permettraient de prendre en considération le besoin d'être rassurés des employeurs et les besoins de stabilité des candidats. En outre, pour les jeunes de moins de 25 ans, qui n'ont pas accès à une allocation, l'apprentissage est une véritable solution, qui leur permet d'être rémunérés, voire hébergés.

Deux moyens pour les entreprises de lutter contre les préjugés

PROPOSITION 20

Initier le changement de discours et d'images sur les réfugiés

En s'inspirant de la philosophie du colibri, les entreprises doivent faire leur part du travail afin de changer les représentations et les préjugés dont souffrent les personnes réfugiées. Pour cela, elles peuvent par exemple inviter des personnes réfugiées à témoigner en interne mais aussi organiser des conférences et interventions sur le sujet de la migration et des enjeux de l'insertion des personnes réfugiées. Les collaborateurs sont des citoyens et leur donner des clés de compréhension et de lecture du phénomène est aussi une façon pour une entreprise d'apporter sa pierre à l'édifice.

PROPOSITION 21

Former les formateurs, les accompagnants et les futurs managers au décentrement.

Parce qu'il ne s'agit pas de prendre la place d'une personne réfugiée mais de lui faire de la place, les ateliers de sensibilisation au décentrement sont des occasions pour les personnes en contact avec les personnes réfugiées d'adopter une démarche réflexive pour être en mesure, en situation, de comprendre et désamorcer les incompréhensions. Travailler autour du décentrement plutôt qu'autour des relations interculturelles a pour objectif de donner accès à une palette de résolutions de difficultés plus large car embrassant toutes les situations de diversité (questions de genre, de handicap, de différences culturelles) que celle offerte par exemple par une approche centrée sur la culture des pays d'origine des personnes réfugiées.



CONCLUSION

Cette première ébauche de l'écosystème de l'insertion professionnelle des personnes réfugiées en France dresse un panorama complexe. Le paysage de l'insertion professionnelle est aujourd'hui composé d'initiatives éparses, d'engagements personnels, de rencontres entre personnes ayant une même vision, partageant les mêmes valeurs et la volonté de ne pas se satisfaire du statut quo. Il est composé d'expérimentations, de projets menés de façon incrémentale, d'intuitions qui poussent à innover et déroger à la règle s'il le faut.

Même quand un programme est plus massif comme c'est le cas pour HOPE, avec une cible de 1000 personnes réfugiées accompagnées, sa mise en œuvre est disparate, dépend des OPCA, de territoires, des acteurs locaux...

Le programme HOPE est le fruit d'une double « débrouille » : celle des personnes réfugiées et celles des entreprises et accompagnateurs sociaux. Il est le fruit d'un double besoin : celui de renouveler les modes de fonctionnement des entreprises tant pour des raisons business que sociales, celui de reconstruire sa vie coûte que coûte et de tourner la page d'une situation traumatique. Il est le fruit d'une double contrainte des institutions, les préfectures, les ministères, de l'Afpa, des branches, OPCA, du Medef : celle d'inventer un système d'intégration « à la française » sans envoyer de messages trop forts sur un sujet très polémique. Il est le fruit enfin d'un double refus : celui de s'asseoir sur un « potentiel de richesses dormant » et celui d'être spectateur de sa vie et de ne jamais trouver sa place dans la société.

“ *Nous devons nous
astreindre à envisager et
embrasser tous les éléments
ensemble, à aborder
l'individu dans sa globalité
plutôt que de le découper
en tranches.* ”

Sophie Brocas, préfète d'Eure-et-Loir.

Il en résulte un foisonnement et un engagement hors du commun. Une motivation des accompagnants et des accompagnés exceptionnelle. Mais également un manque de lisibilité, de visibilité et de partage, dont chaque acteur pâtit.

Les accompagnants sociaux des personnes réfugiées, non formés à la recherche d'emploi, mal informés des dispositifs existants et ayant une faible connaissance du monde de l'entreprise, se retrouvent au cœur de la problématique

d'emploi des personnes réfugiées. Or ces dernières cumulent les difficultés d'insertion sur le marché du travail. Elles ne sont pas considérées comme employables en raison soit d'une maîtrise de la langue trop faible, soit d'une non-reconnaissance/méconnaissance de leurs compétences métier ou de leur formation soit d'une absence de valorisation de leurs compétences douces ou transférables. A cette non-employabilité s'ajoute des difficultés à candidater : sans toit, sans moyen de transport individuel, la candidature des personnes réfugiées n'a que peu de chances d'aboutir car le candidat n'est pas en mesure d'assurer les contraintes liées à un emploi. Autre point noir à la candidature de ces personnes, elles ne savent pas candidater « à la française » c'est-à-dire maîtriser l'exercice du CV, le discours sur soi, sur son projet professionnel et les codes du monde du travail en France. Enfin, une fois tous ces obstacles surmontés, les personnes réfugiées sont face à un mur : les entreprises prêtes à investir du temps,

de l'argent et de l'énergie dans des dispositifs de « sas », « rampes de lancement », « mises à l'étrier » des personnes réfugiées ne transforment pas leurs actions en politiques de recrutement fléchées ou chiffrées. Les personnes réfugiées doivent convaincre au cas par cas et ce sont le plus souvent les managers de proximité qui font le choix de ces recrutements, alors que le fait même « d'être réfugié » est source d'inquiétudes fortes en raison d'une méconnaissance des obligations légales mais aussi de préjugés de la société vis-à-vis de la figure du réfugié qui tracte avec elle une sensation de menace. Une menace physique à travers l'image du réfugié et de la violence qui lui est associée et une menace sociale à travers celle d'une concurrence déloyale. C'est donc le manager qui porte sur ses épaules, même si son entreprise a pris des engagements publics, le choix et la responsabilité finale de faire fi de ces peurs pour proposer de poser la première pierre d'une insertion réussie : un emploi.

L'insertion professionnelle est en effet au cœur de l'intégration de la personne réfugiée. Le travail occupe une prépondérance sociale telle qu'il n'est pas possible d'envisager une sociabilisation et une installation pérenne en France sans emploi. Ce constat est de plus en plus partagé et les acteurs du monde du travail, entreprises et organismes de formation, déploient une énergie et une ingéniosité nouvelles pour répondre aux multiples défis à relever. De ces initiatives, il est possible de lister une série de principes qui semblent fonder la réussite ou l'échec des actions menées :

- Il y a d'abord l'importance de la mixité sociale et professionnelle. Impossible de former des personnes réfugiées ou de les accompagner à la création d'entreprise sans les mettre en relation avec des personnes qui ne sont pas dans leur situation. La mixité est bénéfique en termes d'apprentissage de la langue, de capital social, de perspectives d'avenir. Pour les personnes non-réflugiées, elle est source d'ouverture et de remobilisation/remotivation personnelle et professionnelle.
- Il y a ensuite la nécessité d'adresser les difficultés de façon simultanée et non les unes après les autres. Les problématiques de logement, de mobilité, d'apprentissage de la langue, de rédaction de CV, de posture personnelle sont les faces du kaléidoscope de l'insertion professionnelle. Adopter une approche séquentielle, c'est-à-dire les hiérarchiser et les adresser de façon spécifique et indépendamment les unes des autres revient à nier la complexité de la situation de l'individu.
- Il y a ensuite l'évidence que l'insertion est une réussite collective qui demande à celui qui s'insère et celui qui accueille de faire chacun la moitié du chemin. Accepter et accueillir la figure de l'altérité qu'est la personne réfugiée dans sa complexité et son autonomie est un travail qui passe par la création de passerelles, d'expériences communes et d'informations à dispenser de part et d'autre.

Les propositions développées dans ce rapport sont en adéquation avec ces retours de terrain. La majorité sont des solutions simples à implémenter, des améliorations à apporter aux dispositifs existants. Il ne s'agit pas de remettre en cause ce qui fonctionne, ni de proposer des actions dont les entreprises ou professionnels de l'insertion ne pourront pas s'emparer.

Toutes visent à combler les manques existants, à accroître les compétences des personnes réfugiées tout comme celles des acteurs de terrain, à les outiller pour que le taux d'insertion stable et réussie soit plus élevé. Toutes visent à proposer des

solutions encore plus inclusives et globales. Toutes visent à lutter contre une vision des responsabilités et des tâches des uns et des autres en silo.

Elles tentent d'initier le changement de paradigme que les acteurs de l'insertion appellent de leurs vœux.

Certains comme Wintegreat et Singa parlent d'une économie de l'asile afin de voir dans l'asile une opportunité. Dans la lignée de la Silver Economy qui a transformé le regard sur les problématiques de vieillissement de la population et de la dépendance en montrant que d'un problème il était possible d'en tirer des opportunités, ces acteurs veulent qu'à travers la notion d'économie de l'asile la migration ne soit plus perçue comme un problème à la marge, avec des réfugiés « encombrants »⁽¹²⁸⁾, mais comme une nouvelle donne au centre de la société.

D'autres parlent de changement de philosophie d'action et de perception pour prendre en compte l'altérité dans toutes ses dimensions positives et moins positives. Ils appellent l'ensemble des acteurs du monde économique, politique, médiatique et surtout le monde de l'insertion à faire, ce que nomme Marielle Macé, « le trajet entre deux affects pour passer de la sidération à la considération » c'est-à-dire passer de l'indignation et de l'émotion à la prise en compte des « semblables dissemblables, c'est-à-dire des égaux »⁽¹²⁹⁾.

Dans les deux cas, il s'agit d'admettre que les personnes réfugiées ont des ressources ou des potentialités qui ne sont pas identifiables avec nos outils habituels de diagnostic. A nous de leur donner les clés pour que nous puissions repérer leurs compétences avec nos filtres et outils. Mais à nous également d'avoir l'humilité de reconnaître qu'il est possible et souhaitable de modifier nos habitudes de penser et de voir pour reconnaître, à la figure de l'étranger qu'incarne le réfugié, une valeur ajoutée. Ce qui se joue à travers la question de l'insertion professionnelle des personnes réfugiées, c'est la place qu'on décide non pas de leur donner mais de leur faire dans notre société. C'est également la place que nous souhaiterions que l'on nous fasse si nous étions, demain, amenés à être une personne réfugiée dans un pays voisin.

(128) Propos tenus par une personne réfugiée témoignant dans la vidéo de démonstration du programme Accelair

(129) Propos tenus par Marielle Macé le 12 janvier 2018 lors de la présentation de son essai « Sidérer Considérer » à la librairie L'Usage du Monde, 75017.



POSTFACE

Et maintenant ?



Jean-Francois Connan

*directeur de la Responsabilité et de l'innovation sociale The Adecco Group
et directeur général opérationnel d'Humando*

Été 2016. Humando est sollicitée par le FAF.TT et l'Afpa pour porter la première expérimentation d'accompagnement global de réfugiés vers l'emploi et l'autonomie. Aucune hésitation !

Aucune, bien sûr, car le sujet de l'insertion des réfugiés est déjà au cœur du débat public et nous alerte tous !

Aucune surtout, car c'est l'objet et plus encore la responsabilité d'Humando, en tant qu'entreprise sociale, de s'engager chaque fois qu'il est possible pour agir contre les exclusions.

Que ce soient le FAF.TT, l'Afpa et la Préfecture d'Ile-de-France qui nous sollicitent alors n'est bien sûr pas neutre. Le FAF.TT est l'Opca de notre secteur (travail temporaire et placement). Aussi, engager Humando dans un projet de ce type, c'est mobiliser de fait tout le Groupe Adecco, dont Humando est une filiale. C'est aussi embarquer toute la branche professionnelle. Ainsi, au-delà de la capacité de financement du FAF.TT, c'est un levier politique majeur vis-à-vis notre branche, nous nous devons de nous en emparer.

Concernant l'Afpa, leur apport dans le projet est autre. L'Afpa apporte le lien avec le service public de l'emploi et toute une série de compétences indispensables au projet d'insertion : capacité de logement, maillage national, compétences pédagogiques larges, ...

Et peut être quelque chose de plus rare venant de cette institution : une forme d'engagement militant, une capacité à agir pour prouver que c'est possible, pour démontrer que l'Afpa est au cœur des enjeux sociétaux. Un point commun avec The Adecco Group.

Enfin la mobilisation de la Préfecture s'avère évidemment indispensable car la complexité administrative peut constituer un frein évident à l'expérimentation. Mais plus que cela, elle a su se mettre au niveau de tous, remonter ses manches et ainsi prendre sa part dans un projet avant tout opérationnel.

Deux ans après cette démarche pionnière, nous en sommes à la seconde vague HOPE. D'autres entreprises de travail temporaire et de travail temporaire d'insertion nous ont rejoints, d'autres branches, d'autres Opca. Les expériences des entreprises, telles que celles d'Accenture et de L'Oréal, préfigurent de belles suites, mais elles mériteraient d'être suivies de nombreuses autres. Chez Humando, 110 parcours avec cinq centres Afpa sont déployés. Nous retrouvons dans toutes nos équipes la même énergie, le même engagement personnel et souvent la même émotion face à ces projets et avant tout face à ces personnes en devenir. C'est d'ailleurs ce même engagement pionnier qui, il y a une trentaine d'années, a conduit certains travailleurs sociaux à risquer l'aventure des entreprises d'insertion, pour « sauver » les jeunes et les adultes qu'en tant qu'éducateurs ils accompagnaient, sans trouver dans les entreprises ordinaires de l'époque, ni même dans la société, l'avenir pourtant simple dont ils rêvaient pour eux.

Pour autant, deux ans après le démarrage de cette expérimentation, de nombreuses questions se posent aujourd'hui. Un certain nombre sont relevées dans cette étude, des propositions sont formulées, qui je l'espère seront entendues.

Certaines questions ne sont pas posées, elles sont politiques et souvent polémiques. Ce n'est pas l'objet d'une telle étude, mais il faudra qu'elles soient posées, discutées, défendues.

Reste enfin l'avenir de ces expérimentations, demain. Toutes ne sont pas des réussites, c'est normal nous tâtonnons. Demain, l'énergie vitale mobilisée de façon exceptionnelle par nos équipes ne sera pas suffisante pour répondre aux enjeux de l'intégration des réfugiés qui arrivent en France.

Mettons-nous en place les conditions d'un changement d'échelle ? Partageons-nous nos apprentissages ? Capitalisons-nous sur notre montée en compétences ? Pouvons-nous projeter cet engagement à 3 ou 5 ans ? Clairement, pas aujourd'hui.

Il nous semble que nous avons besoin de nous poser, avec les autres acteurs, avec des réfugiés eux-mêmes, avec l'État, avec des regards et des expériences d'ailleurs, pour travailler à un projet de moyen terme construit sur nos expériences, ambitieux et réaliste.

Le Lab'Ho, la Fondation The Adecco Group et Humando sont volontaires pour engager ce partage et cette construction, à grande ampleur.



PARTENAIRES

Une conviction partagée

La France accueille un nombre croissant de réfugiés et de protégés subsidiaires. Au-delà de la nécessaire poursuite de l'adaptation du dispositif en faveur des demandeurs d'asile, l'enjeu concerne désormais notre capacité à intégrer ces personnes protégées, quel que soit leur niveau de qualification. Or aujourd'hui, un grand nombre d'obstacles freinent l'intégration de ces personnes : lenteur et complexité des procédures administratives, méconnaissance de la langue et des codes socio-culturels, difficultés d'accès au logement et à la formation, faible réseau relationnel ou professionnel...

Trois points apparaissent comme fondamentaux : la dimension culturelle, intégrant notamment l'apprentissage du français et le partage des valeurs républicaines ; la dimension sociale, avec l'accès au logement, aux prestations sociales et aux soins ; la dimension économique, pour laquelle l'accès à l'emploi et à la formation professionnelle sont décisifs. Un facteur déterminant transcende ces trois dimensions. C'est celui du lien social, qu'il relève de la population intégrée ou de la communauté « accueillante ».

Ce livre blanc produit par le Lab'Ho s'inscrit dans la lignée de celui réalisé en juin 2017 par le laboratoire Reallabor Asyl de l'Université d'Heidelberg pour The Adecco Group. Il a poursuivi plusieurs objectifs : décrire les expérimentations en cours en France ; en faire apparaître les leviers de succès mais aussi les axes d'amélioration ; en déduire des recommandations pour action.

Il a été élaboré avec le soutien de la fondation The Adecco Group et la participation active de plusieurs partenaires que nous remercions chaleureusement : le Fond d'Assurance Formation du Travail Temporaire (FAF.TT), l'Agence nationale pour la Formation Professionnelle des Adultes (Afp), le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF), la Fondation Accenture, L'Oréal France et Humando, filiale de The Adecco Group.



Un choix volontariste conforté par des valeurs partagées

Le FAF.TT développe une offre de services facilitant l'accompagnement global des parcours des publics éloignés de l'emploi et de la formation. Son intervention s'inscrit dans une démarche RSE menée avec l'ensemble de ses parties prenantes : entreprises de travail temporaire, entreprises de travail temporaire d'insertion, Afpa, OPCA, FPSPP, ministères de l'Intérieur, du Travail et du Logement, Pôle emploi, OFII⁽¹³⁰⁾, Fond d'Action Sociale du Travail Temporaire (FAS.TT), associations partenaires de l'accompagnement des publics réfugiés.

C'est donc naturellement que le FAF.TT s'est positionné comme partenaire du programme HOPE afin de contribuer à l'inclusion économique et sociale des personnes

(130) Voir glossaire

réfugiées. Pour le FAF.TT, c'était un choix volontariste confortant les valeurs portées par les partenaires sociaux de la branche du travail temporaire.

Dans un contexte de crise migratoire qui a conduit à concevoir le programme HOPE, la branche professionnelle a souhaité accompagner les politiques publiques en mettant les dispositifs portés par les acteurs du travail temporaire au service de l'emploi et de l'insertion des personnes réfugiées.

En effet, l'intérim est un fort levier d'accompagnement des publics et d'insertion professionnelle : 20% des premiers contrats de travail signés par les personnes réfugiées sont des contrats de travail temporaire. L'importante mobilisation de l'intérim témoigne de la capacité des agences d'emploi à s'investir dans ce type de projet et à mobiliser leurs clients.

Si l'enjeu est sociétal, il est aussi économique pour les personnes et pour les acteurs qui les accompagnent. C'est la force du projet HOPE que de proposer des parcours tournés vers un objectif opérationnel d'insertion sociale et professionnelle.

C'est dans ce cadre que le FAF.TT intervient en appui, à tous les niveaux du parcours professionnel du réfugié : de la proposition d'une offre de formation, en passant par l'appui au repérage des candidats en amont du recrutement des entreprises, jusqu'à la signature d'un contrat de travail.

Cette action d'intermédiation et de construction d'ingénieries de parcours structurées en faveur de l'insertion professionnelle des individus a été le fruit d'une collaboration partenariale réussie. A travers son rôle de coordinateur des 6 autres OPCA participant au programme, le FAF.TT a souhaité mettre en exergue la valeur ajoutée des OPCA au plus haut niveau.



Des missions d'utilité sociale

L'Afpa (Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes) est un opérateur majeur de la formation professionnelle. Membre du Service Public de l'Emploi, elle accompagne les demandeurs d'emploi et les

salariés, depuis plus de 65 ans, de la formation à l'emploi.

Fidèle à ses valeurs ainsi qu'à ses missions d'utilité sociale et d'accueil de tous les publics, l'Afpa est investie, depuis fin 2015 dans l'accueil des personnes migrantes et réfugiées. Soutenue par trois ministères, Pôle emploi et 7 OPCA, elle a lancé en 2017 un programme de formation et d'insertion des personnes sous statut réfugié : HOPE (Hébergement Orientation Parcours vers l'Em plo).

Hope est un programme intégré qui démarre par un parcours intensif de langue française à visée professionnelle et qui se poursuit par une formation en alternance sous forme de contrat de professionnalisation.

Les formations sont proposées en fonction des besoins identifiés par les entreprises (au travers de leurs OPCA) sur les territoires.

Ce parti pris permet de garantir une meilleure insertion professionnelle des personnes réfugiées.

Sur les 300 premiers réfugiés sortis du dispositif, 90% d'entre eux ont réussi leur certification et plus de 60% d'entre eux sont en emploi directement.



Recruter sur les métiers en tension

Convaincu que l'entreprise est un formidable vecteur d'intégration économique mais aussi sociale, et que les migrations, qu'elles soient géopolitiques ou climatiques, seront centrales dans la société de demain, le Medef a décidé de mener des expérimentations afin de faciliter l'accès à l'emploi des personnes réfugiées et leur intégration économique. Ces actions concernent principalement des métiers en tension pour lesquels une difficulté de recrutement existe, et ciblent trois publics distincts : des adultes réfugiés peu qualifiés, des adultes réfugiés très qualifiés et des mineurs non accompagnés.

Les programmes qui s'adressent aux adultes sont élaborés en collaboration avec des fédérations professionnelles volontaires. Ils sont basés sur des dispositifs de droits communs type POEC (Préparation Opérationnelle à l'Emploi Collective) ou POEI (Préparation Opérationnelle à l'Emploi Individuelle) qui permettent de renforcer rapidement l'employabilité des personnes réfugiées, et d'en faire des solutions pérennes et duplicables par les acteurs de la formation et de l'emploi. Les POEC ou POEI ont été réajustées et complétées pour être adaptées au profil des personnes réfugiées.

Les personnes sélectionnées disposent d'une allocation mensuelle (type RSA ou garantie jeune), de l'accès à la CMU, d'une solution d'hébergement et, pour les profils non qualifiés, d'un suivi social important. Ces conditions sont indispensables pour garantir leur assiduité à la formation et doivent être prises en compte dès le départ.

L'objectif de ces expérimentations était de démontrer qu'il est possible pour les branches professionnelles, à travers des dispositifs déjà existants, régulièrement utilisés, nécessitant peu d'adaptations, de trouver grâce au public des réfugiés un vivier de profils rapidement employables sur les métiers dits « en tension ».

L'ORÉAL

« Interngration »

« Interngration » est un programme créé par cinq employés de L'Oréal, qui vise à proposer à des personnes réfugiées qualifiées des stages de six mois au sein de l'entreprise. « Interngration » a l'objectif de valoriser les profils des candidats réfugiés, leurs compétences et leurs parcours professionnels. Convaincu que la diversité est une source de richesse et de créativité, L'Oréal s'est investi pour proposer des opportunités aux étudiants réfugiés à la recherche d'expériences professionnelles.

Afin d'identifier les profils, L'Oréal s'est associé à la startup sociale Wintegreat, spécialisée dans l'intégration professionnelle de personnes réfugiées à haut potentiel, via un programme éducatif hébergé dans les grandes écoles françaises. Les meilleurs candidats ont accès à un processus de recrutement de stagiaires chez L'Oréal.

Les premiers résultats sont encourageants. La première promotion en 2017 comptait 5 recrues, la deuxième 9 et la troisième promotion est en cours de recrutement. Les profils des candidats sont extrêmement divers, et la diversité des métiers L'Oréal permet de proposer des parcours sur-mesure adaptés aux compétences développées. L'ambition de L'Oréal est de doubler ses résultats en France, de déployer le programme dans d'autres filiales dans le monde et de donner envie à d'autres entreprises de créer des programmes similaires.



Des compétences pour réussir

Accenture, via sa Fondation, est engagé en France depuis 20 ans dans l'univers de l'emploi et de l'entrepreneuriat. Via son programme Skills to Succeed / Des compétences pour réussir, son objectif est de développer les compétences de 3 millions de personnes dans le monde d'ici à 2020, pour les accompagner vers l'emploi ou la création d'une entreprise.

En France, 5 000 jours de mécénat de compétences sont mobilisés par an, allant de l'expertise stratégique au digital, pour contribuer à la croissance des partenaires, associations et entrepreneurs sociaux. En 2018, la Fondation Accenture a lancé son programme Innovation For Society, pour co-construire des modèles innovants en réponse à des grands enjeux de société, en utilisant la technologie comme vecteur d'accélération d'impact



De nouveaux Horizons

Professionnel du travail temporaire et expert de l'insertion, filiale de The Adecco Group*, Humando s'est engagé pour l'insertion des personnes réfugiées, avec notamment les programmes Horizons puis HOPE, destinés à faciliter l'intégration professionnelle et sociale de personnes sous statut de réfugié, originaires du Soudan, d'Erythrée,

d'Afghanistan et de Somalie.

Avec Horizons, il s'agissait pour Humando, en partenariat avec la Préfecture d'Ile-de-France, l'AFPA et le FAF.TT, de proposer un dispositif innovant réunissant toutes les conditions de réussite pour l'insertion des personnes réfugiées. Accueil, hébergement, formation, accompagnement social et professionnel, positionnement et suivi en emploi. Un dispositif rassurant autant pour les publics que pour les collectivités et les entreprises qui y ont vu une nouvelle solution pour répondre à leurs besoins de recrutement.

Après la réussite d'Horizons, il semblait évident pour Humando de continuer à s'engager pour l'insertion des personnes réfugiées, en répondant à l'appel à projets de l'Etat, qui a mené au projet HOPE. C'est dans ce cadre que l'entreprise d'insertion a lancé la deuxième édition de son programme. Avec ces deux expériences, ce sont près de 110 participants sous le statut de réfugié qui ont déjà été accompagnés par Humando dans leur intégration sociale et professionnelle, à plusieurs métiers, non qualifiés et qualifiés (bac+4 minimum), à travers plusieurs agences et centres de formation partout en France (Chartres, Nantes, Beauvais, Le Havre, Ile-de-France, etc.). Une seconde étape (HOPE 2) est en cours pour l'accompagnement de 58 personnes, et devrait se poursuivre avec HOPE 3 pour 24 nouvelles personnes réfugiées.

*The Adecco Group, basé à Zurich en Suisse, est le leader mondial des solutions emplois. En France, avec un réseau de 1 200 bureaux et agences et 9 000 collaborateurs, le groupe transforme le monde du travail. Il met en relation les talents avec les organisations, à qui il propose des services en ressources humaines et une technologie de pointe pour leur permettre de réussir dans une économie en constante évolution. Il a réalisé en 2017 un chiffre d'affaires de 5,3 milliards d'euros en France.



ANNEXES

Pour aller plus loin





ANNEXE 1

Parcours fictif de l'accompagnement social à l'emploi d'une personne réfugiée en France en 2018

Profil type (fictif) :

Ahmed, 27 ans, étudiant soudanais venant du Darfour, arrivé en France en décembre 2015 en passant par la Lybie, l'Italie, Calais et Châteaudun. A obtenu son statut de réfugié en octobre 2016. A passé le CIR en septembre 2017 et était hébergé dans un centre à Châteaudun. A entendu parler du programme HOPE par son assistant social. Ne connaissait pas les métiers du BTP mais a vu un film, a appris qu'il y avait du travail dans le domaine, qu'il aurait une qualification et qu'il serait payé pendant la formation. A hésité à partir de Châteaudun où il avait un hébergement car il a déjà connu les campements et la rue. Il intègre la cohorte HOPE de Chartres d'octobre 2017 à mai 2018.

Il est logé pendant les huit mois de stage dans une chambre de l'Afpa qu'il partage avec un autre stagiaire réfugié. Du lundi au jeudi de 9h à 16h et les vendredis de 9h à 12h, il est en formation. Les quatre premiers mois il suit une formation de Français Langue Etrangère à destination professionnelle sous un contrat POEC. Les quatre mois suivants il suit une formation au métier de soudeur avec un soutien en français sous un contrat CDPI. Les huit mois de formation incluent deux stages en entreprise : un premier d'immersion d'une semaine et un second un peu plus long permettant de tester la pratique du métier en conditions réelles.

Présentation des accompagnants

Le formateur FLE à destination professionnelle : recruté en CDD par l'Afpa.

Le formateur métier : recruté en CDI par l'Afpa. Il doit avoir au moins 5 années d'expérience dans le métier qu'il enseigne et avoir suivi une formation de formateur.

Le contrat-jeune : recruté par l'Afpa pour animer le centre le soir et les week-ends. La plupart des stagiaires rentrent chez eux le week-end ou pendant la fermeture des centres Afpa à Noël, à l'exception des personnes réfugiées.

Les équipes d'Humando : en charge de l'accompagnement social, citoyen et administratif, de l'obtention de stages et de la réussite de la sortie du programme (qualification métier obtenue, solution d'hébergement et mise à l'emploi)

Parcours d'Ahmed (fictif)

Ahmed a besoin d'obtenir une carte de séjour pluriannuelle auprès de la préfecture. Humando doit récupérer son acte de naissance auprès de l'OFPPRA. Le conseiller Humando n'arrive pas à comprendre les noms de famille des parents d'Ahmed et ce dernier ne sait ni écrire ni épeler en alphabet latin. Le conseiller tente plusieurs orthographes différents et renouvèle ensuite ces démarches pour les formulaires d'obtention du RSA et des documents de l'OFII.

Ahmed doit suivre les cours obligatoires de l'Instep qui assure la formation en français dispensée par l'OFII dans le cadre du Contrat d'Intégration Républicaine. Mais les cours sont à Orléans. Il doit donc régulièrement s'absenter de la formation AfpA.

Avant son stage, Ahmed doit obtenir un certificat médical de la médecine du travail le déclarant apte à travailler. Or la pénurie de médecins du travail engendre un temps d'attente trop long. Humando n'arrive pas à obtenir de rendez-vous avant la fin de la formation. L'équipe d'Humando Ile-de-France lui conseille de passer par des médecins retraités qui accepteraient de recevoir les candidats dans les délais.

La visite de la médecine du travail a eu lieu. Ahmed est déclaré apte mais il a besoin de lunettes de vue. Là encore, la pénurie d'ophtalmologues est un problème. Les ophtalmologues contactés à Chartres refusent de nouveaux patients et le rendez-vous trouvé avec un médecin à 60 km du centre est trop éloigné dans le temps. L'équipe de Chartres décide de suivre les conseils d'Humando Rouen : trouver un médecin généraliste qui accepte de faire passer un test de vue et faire une ordonnance puis trouver un opticien qui accepte de faire les lunettes sur cette base. Par ailleurs, la CMU-C d'Ahmed doit être renouvelée et la CPAM demande de multiples papiers qu'Humando n'a pas et qu'il est surtout impossible de demander aux antennes consulaires du Soudan parce qu'Ahmed est réfugié.

Humando a trouvé une entreprise prête à accueillir Ahmed en stage une semaine. Si le stage se passe bien, l'entreprise est prête à renouveler l'expérience pour le second stage de la formation et éventuellement pour une embauche. Mais le chantier se trouve à 30 km du centre AfpA, n'est pas connecté par des transports collectifs et Ahmed n'a pas eu son équivalence de permis B. Humando a trouvé une auto-école qui propose un passage de permis scooter et la location de scooter pour 1 euro par mois mais la prochaine session de passage de l'examen est prévue pour juin. Finalement, le chef de chantier rappelle Humando pour annoncer qu'il a réussi à mettre en place un système de covoiturage pour Ahmed pendant la durée du stage.

Le centre de Châteaudun n'a pas fait de transfert du courrier d'Ahmed parce que son hébergement au centre AfpA est temporaire (les 8 mois de la formation). Ahmed doit donc se rendre à Châteaudun pour récupérer son courrier, aux horaires d'ouverture (le matin). Il ne veut pas prendre le risque de rater la réception d'un courrier comme cela est arrivé à son voisin de chambre, Mustapha. Mustapha a réussi à faire reconnaître son permis de conduire en France il y a trois ans. Il a reçu une amende envoyée à Châteaudun qu'il n'a récupéré que trois mois après. Depuis, le conseiller Humando essaye de l'aider à régulariser sa situation. Il a fait un recours par courrier resté sans réponse, le téléphone ne donne accès qu'à une plateforme téléphonique qui ne permet pas d'expliquer la situation de Mustapha. Ce dernier veut payer son amende mais le

numéro de référence n'est plus valable pour un paiement Internet et Mustapha n'a pas de compte en banque lui donnant accès à un chéquier.

Ahmed vient de finir ses 400 heures de cours de français en situation professionnelle sous contrat POEC et va enchaîner sur la deuxième partie de la formation composée de 400 heures de formation en soudure et des heures de soutien en français sous contrat CDPI. Humando insiste pour qu'il ne s'actualise pas seul sur le portail de Pôle emploi. S'il rate la case à cocher, il est très compliqué de modifier la situation et son indemnisation à la sortie de la formation sera plus faible.

Ahmed signe son CDPI. Il devient salarié d'Humando. Il est payé au SMIC et doit donc désormais contribuer financièrement à son hébergement en faisant un chèque de 150€ mensuels. Humando organise un cours d'apprentissage sur l'usage du chèque (cf annexe 3).

La session de formation se termine dans plus de trois mois mais Humando contacte déjà la préfecture pour obtenir le numéro unique d'Ahmed pour que celui-ci soit inscrit comme demandeur de logement social.

Ahmed devrait recevoir une promesse d'embauche pour un CDD au sein de l'entreprise dans laquelle il a été en stage à compter du 15 juillet 2018. S'il est heureux de cette nouvelle, les équipes d'Humando s'inquiètent de pouvoir trouver un logement à proximité du futur lieu de travail d'Ahmed avec un bail à signer dès le 1^{er} juin.

Fin mai 2018, Ahmed obtient la qualification de soudeur. Mais en plus de la qualification, il a besoin de l'AIPR⁽¹³¹⁾ pour travailler sur les chantiers. Or l'examen consiste à 60 questions tirées au sort sur 300. Même s'il y a la présence de traducteurs sur place pour vérifier la bonne compréhension des questions, le niveau de français d'Ahmed risque de ne pas lui permettre d'obtenir l'AIPR, ce qui compromet tout le processus.

(131) Autorisation d'Intervention à Proximité des Réseaux



ANNEXE 2

Les différents types de protection

L'office français de protection des réfugiés et apatrides (OFPRA) instruit les demandes d'asile qui lui sont soumises afin d'accorder aux demandeurs la protection juridique et administrative de l'Etat. Il existe quatre types de protection en France⁽¹⁾.

L'apatridie, selon la Convention de New York du 28 septembre 1958, s'applique à « *toute personne qu'aucun État ne considère comme son ressortissant par application de sa législation* ». Les personnes apatrides ont vocation à se voir délivrer une carte de séjour temporaire d'une durée de validité d'un an renouvelable. Lorsqu'elle justifie de trois années de résidence régulière en France, la personne apatride peut solliciter la délivrance d'une carte de résident (valable 10 ans).

Le statut de réfugié, selon la Convention de Genève du 28 juillet 1951, s'applique à « *toute personne craignant avec raison d'être persécutée du fait de sa race, de sa religion, de sa nationalité, de son appartenance à un certain groupe social ou de ses opinions politiques, se trouve hors du pays dont elle a la nationalité et qui ne peut ou, du fait de cette crainte, ne veut se réclamer de la protection de ce pays; ou qui, si elle n'a pas de nationalité et se trouve hors du pays dans lequel elle avait sa résidence habituelle à la suite de tels événements, ne peut ou, en raison de ladite crainte, ne veut y retourner* ». Elles ont vocation à bénéficier d'une carte de résident valable 10 ans.

La protection subsidiaire a été introduite par la loi du 10 décembre 2003 relative au droit d'asile. Elle s'applique à « *toute personne dont la situation ne répond pas à la définition du statut de réfugié mais pour laquelle il existe des motifs sérieux et avérés de croire qu'elle courrait dans son pays un risque réel de subir l'une des atteintes graves suivantes : la peine de mort ou une exécution ; la torture ou des peines ou traitements inhumains ou dégradants ; pour des civils, une menace grave et individuelle contre sa vie ou sa personne en raison d'une violence aveugle résultant d'une situation de conflit armé interne ou international* ». Les personnes ayant obtenu une protection subsidiaire ont vocation à se voir délivrer une carte de séjour temporaire d'une durée d'un an renouvelable.

L'asile constitutionnel a été défini dans le préambule de la Constitution française de 1946. L'OFPRA peut ainsi accorder le statut de réfugié « *à toute personne persécutée en raison de son action en faveur de la liberté* ».

Le projet de Loi pour une immigration maîtrisée, un droit d'asile effectif et une intégration réussie actuellement en cours de discussion prévoit plusieurs changements pour les bénéficiaires de la protection nationale dont la création de deux nouvelles cartes de séjour pluriannuelles, d'une durée de quatre ans, au profit des bénéficiaires de la protection subsidiaire et des apatrides, ainsi que de leurs familles (art.1^{er}) et la sécurisation de l'accès à la carte de résident pour les personnes protégées et pour les membres de leur famille (art 2).

(132) Source site Internet de l'OFPRA



ANNEXE 3

Genèse et évolution du programme HOPE

Le programme HOPE a été lancé en 2017 après une première phase d'expérimentation en Ile-de-France et en Hauts-de-France en 2016 : Horizons.

La naissance du triptyque : Formation, Accompagnement et Hébergement

En prévision du démantèlement partiel du campement du Calaisis, l'État recherche des solutions d'accueil en urgence. L'Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes (AFPA) décide de recenser les places d'hébergement disponibles dans ses centres de formation et propose alors au ministère de l'Intérieur, qui ne les connaît pas bien, de mettre à disposition 4 000 lits à travers la France. Les directeurs des centres AFPA voient donc arriver à l'automne-hiver 2016 des migrants qui s'installent parmi les stagiaires AFPA. Malgré des situations parfois difficiles (notamment le suicide sur un centre d'une personne dont la demande d'asile a été rejetée) et le manque de préparation en amont des équipes et des encadrants, le retour d'expérience positif a encouragé l'AFPA à travailler à un projet mobilisant son savoir-faire principal : la formation professionnelle.

En parallèle, le Fonds d'Assurance Formation du Travail Temporaire (FAF.TT) voulant contribuer à améliorer l'accueil et l'intégration des populations de réfugiés en France travaille également à un projet de formation professionnelle de ces publics. C'est à la suite d'une rencontre fortuite que les deux équipes décident de mettre leurs idées en commun afin de créer un seul et même dispositif.

Le FAF. TT se tourne vers Humando, entreprise de travail temporaire membre du Réseau Adecco Insertion, premier réseau privé de France dédié à l'insertion, afin de prendre en charge l'accompagnement administratif, social et vers l'emploi des futurs stagiaires.

Les équipes des préfectures d'Ile-de-France et des Hauts-de-France entendent parler de l'initiative et décident de lancer l'expérimentation.

L'expérimentation Horizons

En Ile-de-France, ce sont 100 personnes réfugiées qui ont été accompagnées pendant 8 mois dont 50 par Humando et 50 par Pôle emploi, et formées à 11 métiers différents. A l'issue, 94% de la cohorte avait obtenu une certification et 30% un titre professionnel. 10 personnes avait été relogées.

En Hauts-de-France, 79 demandeurs d'asile ont été accompagnés pendant 8 mois également et formés à 8 métiers différents. A l'issue, 56% avait obtenu une certification et 44% un titre professionnel. 30 personnes avait été relogées.

Ces expérimentations ont mobilisé énormément d'énergie pour lever les obstacles à l'insertion. D'abord, le choix d'une formation 100% sur-mesure a abouti à la mise en place de 19 parcours métiers différents. La formation a été éclatée sur plusieurs régions. Ensuite le niveau de français était très hétérogène, avec des stagiaires analphabètes pour qui le nombre d'heures de français n'était pas suffisant. La non-maîtrise de la langue ayant été même parfois à l'origine d'absence de stages en entreprise. Le choix d'accompagner des demandeurs d'asile ou des personnes ayant obtenu le statut de réfugié mais ne disposant que de récépissés à renouveler ne permet pas aux équipes (stagiaires et accompagnateurs) d'avoir la disponibilité mentale nécessaire à la réussite de la formation.

Le projet HOPE

La réponse à l'appel à projet du Fond paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) intitulée HOPE (Hébergement Orientation Parcours vers l'Emploi) s'est appuyée sur les retours d'expérience d'Horizons. HOPE prévoit de former 1000 personnes réfugiées en 2018 dans 31 centres AFPA répartis sur 12 régions. Des filières de formation ont été construites pour prendre en compte les besoins des entreprises et les offres formation disponibles à l'AFPA. Les filières présentées correspondent donc à des métiers accessibles dès les premiers niveaux de formation et de qualification, des métiers porteurs de débouchés professionnels reconnus et des métiers pour lesquels l'AFPA peut réaliser au moins le premier niveau de formation. Chaque filière est portée par un de sept OPCA partenaires du programme : Afdas, AGEFOS PME, Constructys, FORCO, OPCAIM, OPCALIA et FAF.TT. Le FAF.TT est en charge de la coordination.

Les candidats découvrent la filière vers laquelle ils se sont dirigés sur les conseils de leur assistant social ou leur conseiller Pôle emploi à l'occasion d'une réunion publique. Le niveau de français A1 est obligatoire, la signature du CIR faisant office de certification. Seules les personnes ayant obtenu leur statut de réfugié sont éligibles. L'AFPA forme ainsi des cohortes de 12 personnes qui partent en formation dans ses différents centres.



ANNEXE 4

Bibliographie

Marie Poinsot, « *Valoriser le capital social des réfugiés par la formation professionnelle* », Hommes et migrations [en ligne], 1315 | 2016, mis en ligne le 02 janvier 2017

Emilie Duvivier, « *Au fondement des politiques d'immigration et de l'asile en Europe* », Pensée plurielle 2016/2 (n°42), p.23-39

Diversités et Citoyennetés. La lettre de l'IRFAM, Institut de Recherche, Formation et Actions sur les Migrations, N° 50 – octobre 2017

Davide Tisato, « *Le temps interstitiel des demandeurs d'asile. Stratégies de contre-pouvoir et réappropriation partielle d'une temporalité imposée* », Migrations Société 2017/2 (N°168)

Catherine Withol de Wenden, *L'Europe et la crise des réfugiés*, Etudes 2016/3 (Mars)

« *La société des loisirs dans l'ombre de la valeur travail* »
par Régis Bigot, Emilie Daudey et Sandra Hoibian, Cahier de recherche du Crédoc n°305, décembre 2013

Virginie Jourdan, « *Les premières années en France des réfugiés* », Infos Migrations, numéro 80-81, décembre 2015, Département des statistiques, des études et de la documentation

Rapport d'activité de l'OFPPRA pour 2017

Gérane Le Quentrec-Creven, « *Les compétences linguistiques des réfugiés les premières années en France* », Infos Migrations, numéro 91, octobre 2017, Département des statistiques, des études et de la documentation

Accueillir des étranger.ère.s primo-arrivant.e.s en entreprise, AFMD-IFRI, juin 2017

Guide de l'insertion des réfugiés statutaires par la mobilité géographique, sous la direction de Fatiha Mlati, Les cahiers du social n°23, octobre 2009

Insertion des réfugiés statutaires : une analyse des parcours professionnels, sous la direction de Fatiha Mlati, Les cahiers du social n°11, septembre 2006

L'intégration des réfugiés sur le marché du travail, Livre blanc réalisé pour The Adecco Group par le laboratoire Reallabor Asyl de l'Université d'Heidelberg, juin 2017

Analyse comparative de l'insertion professionnelle des réfugiés en Allemagne et en France, sous la direction de Lydie Recorbet, Orse, 2018

How EU policies support or hinder the hiring of Migrants in Europe, Report of the Fourth European Network Against Racism Meeting, December 2012

Refugee inclusion in the workplace : a guide for employers, European Network Against Racism, 2016

Isabelle Bourgeois, « *Réfugiés: comment les intégrer en emploi ?* »,
Regards sur l'économie allemande [en ligne], 118 | 119, 2015

Sophie Mathieu, « *L'immigration en France : variations politiques et invariants représentationnels* »,
Pensée plurielle 2016/2 (n°42), p.41-54

Piero-D. Galloro, « *La mise en spectacle des réfugiés ou la figure des nouveaux monstres* »,
Pensée plurielle 2016/2 (n°42), p.11-22

«Albena Tcholakova, « *La relation de service comme rapport de reconnaissance : l'exemple de l'accompagnement des réfugiés vers le travail* »,
Travailler 2014/2 (n°32), p.99-129

Jane Freedman, « *Peur, honte, humiliation ? Les émotions complexes des demandeurs d'asile et des réfugiés en Europe* »,
Migrations Société 2017/2 (n°168), p.23-34

Philippe Legrain, *How to get refugees into work quickly*,
Tent, juin 2017

Elodie Alberola, Isa Aldeghi et Nelly Guisse, « *L'employabilité des demandeurs d'emploi : une approche de sa notion et de sa mesure* »,
Cahiers de recherche du Credoc, décembre 2014

« Vers un nouveau départ : l'intégration des réfugiés en France »,
Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, septembre 2013

« Recruter, recruté(e)s, recrutez, ... dans les quartiers ? »
Rapport du Lab'Ho, novembre 2016

Rapport économique et social du Prism'emploi, 2016

Organismes rencontrés

Fondation The Adecco Group

Fondation Accenture

Humando

L'Oréal

FAF.TT

FORCO

Medef

AFFA

Fondation Vinci

Fondation Total

Usina 28

Eiffage Construction

Préfecture d'Eure et Loir

Simplon.co

SINGA

Wintegreat

Action Emploi Réfugiés

France Terre d'Asile

JRS

Un taf pour tous



ANNEXE 5

Glossaire

AFDAS : OPCA du spectacle, cinéma, audiovisuel, publicité, distribution directe et loisirs, artistes-auteurs

AFPA : Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes. L'Afpa a en charge quatre missions de service public : l'ingénierie de certification pour le compte du ministère du Travail et d'autres ministères certificateurs, ainsi que la certification de candidats formés par d'autres organismes de formation ; le repérage des compétences émergentes et la conception et l'expérimentation de formations anticipatrices ; le développement d'une expertise prospective de l'évolution des compétences sur le marché de l'emploi ; l'appui aux opérateurs chargés des activités de conseil en évolution professionnelle, notamment par la découverte des métiers sur les plateaux techniques de l'Afpa.

AGEFOS PME : OPCA interprofessionnel qui compte 340 000 entreprises adhérentes dont 90% sont des entreprises de moins de onze salariés.

CDPI : Contrat de développement professionnel intérimaire. Ce contrat permet à des intérimaires peu ou pas qualifiés d'obtenir une 1^{ère} qualification, une qualification différente ou complémentaire et d'améliorer leur employabilité.

CIR : Contrat d'Intégration Républicaine. Depuis le 1^{er} juillet 2016, l'étranger admis pour la première fois au séjour en France ou qui entre régulièrement en France entre l'âge de seize ans et l'âge de dix-huit ans révolus et qui souhaite s'y maintenir durablement s'engage dans un parcours personnalisé d'intégration républicaine. Il conclut avec l'Etat un contrat d'intégration républicaine par lequel il s'engage à suivre les formations prescrites suite à l'entretien individuel et personnalisé avec un auditeur de l'OFIL. Le projet de Loi pour une immigration maîtrisée, un droit d'asile effectif et une intégration réussie prévoit d'ajouter à la formation en langue, un accompagnement social et la formation civique, « un conseil en orientation professionnelle et un accompagnement destiné à favoriser son insertion professionnelle, le cas échéant » (art.26 bis A).

Constructyts : OPCA des entreprises de la construction.

DDCS : Direction départementale de la cohésion sociale. Par nature interministérielle, le cœur de ses missions est de développer le lien social et la protection des personnes vulnérables.

DGEFP : Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle. Elle est chargée de la conception et de la mise en œuvre des politiques de l'emploi et de la formation.

DIRECCTE : Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi. Elles sont les interlocuteurs des entreprises de leur région et sont organisées autour de trois pôles : emploi, entreprises et économie ; travail et relations sociales ; consommation et concurrence.

DRJSCS : Directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale. Les DRJSCS regroupent les pôles sociaux des directions régionales des affaires sanitaires et sociales (DRASS), les directions régionales de la jeunesse et des sports (DRJS) et les directions régionales de l'agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (ACSé).

ETTI : Entreprise de travail temporaire d'insertion. Elle exerce son activité au sein du secteur professionnel de l'intérim mais a pour finalité l'insertion des intérimaires au sein d'entreprises. Elle travaille en convention avec l'Etat auprès de publics éloignés de l'emploi qu'elle accompagne pour une durée de deux ans.

FAF.TT : Fonds d'Assurance Formation du Travail Temporaire, OPCA et OPACIF du secteur du travail temporaire.

FASTT: Association à but non lucratif créée en 1992, le FASTT conçoit, met en œuvre, pour l'ensemble des salariés intérimaires, des aides, des services, des solutions pour faciliter leur vie quotidienne et sécuriser leur vie professionnelle. Le FASTT est financé par les entreprises de travail temporaire et géré par les partenaires sociaux.

FLE : Français langue étrangère.

FORCO : OPCA des entreprises du commerce et de la distribution.

FPE.TT : Fond professionnels pour l'emploi dans le travail temporaire. Le FPE.TT est un organisme paritaire qui assure un financement complémentaire à celui du FAF.TT.

FPSPP : Fond paritaire de sécurisation des parcours professionnels.

OFII : Office français de l'immigration et de l'intégration. Sous la tutelle du ministère de l'Intérieur, l'OFII remplit quatre principales missions déléguées par l'Etat : la gestion des procédures régulières aux côtés ou pour le compte des préfetures et des postes diplomatiques et consulaires ; L'accueil et l'intégration des immigrés autorisés à séjourner durablement en France et signataires à ce titre d'un Contrat d'Intégration Républicaine avec l'Etat ; L'accueil des demandeurs d'asile ; L'aide au retour et à la réinsertion des étrangers dans leur pays d'origine.

OFPPRA : Office français de protection des réfugiés et apatrides. Placé sous la tutelle du ministère de l'Intérieur, l'OFPPRA assure trois missions : l'instruction des demandes de protection internationale ; la protection juridique et administrative à l'égard des réfugiés statutaires, des apatrides statutaires et des bénéficiaires de la protection subsidiaire ; du conseil dans le cadre de la procédure de l'asile à la frontière. Il rend un avis au ministre de l'Intérieur sur le caractère manifestement fondé ou non d'une demande d'autorisation d'entrée sur le territoire français au titre de l'asile.

OPACIF : Organisme Paritaire Agréé au titre du Congé Individuel de Formation. Il collecte les contributions obligatoires des entreprises au titre du congé individuel de formation et prend en charge les congés du salarié au titre du CIF, de la VAE et des Bilans de compétences.

OPCA : Organisme paritaire collecteur agréé. Il collecte OPCA de branche et les fonds de la formation professionnelle continue et finance la formation des salariés. Il existe 18 OPCA de branche et deux OPCA interprofessionnels. Les OPCA sont habilités depuis le 1^{er} janvier 2016 à devenir OCTA (organisme collecteur de la taxe d'apprentissage) pour collecter et répartir les fonds des entreprises au titre de la taxe d'apprentissage.

OPCAIM : OPCA des industries de la métallurgie.

OPCALIA : OPCA interprofessionnel qui regroupe 31 branches.

PIC : Plan d'investissement dans les compétences. Lancé par le gouvernement en 2018, le PIC est doté d'un budget de 15 milliards d'euros sur cinq ans pour former un million de jeunes peu qualifiés et un million de demandeurs d'emploi de longue durée faiblement qualifiés et transformer l'offre de formation. Le PIC doit notamment encourager le lancement d'appels à projets d'expérimentations et d'innovations sur les territoires.

POEC : Préparation opérationnelle à l'emploi collective. La POEC est une action de formation qui permet à plusieurs demandeurs d'emploi inscrits de bénéficier d'une formation nécessaire à l'acquisition des compétences requises pour occuper des emplois correspondant à des besoins identifiés par une branche professionnelle ou, par défaut, par le conseil d'administration d'un OPCA.

SIAE : Structures d'insertion par l'activité économique. Le terme regroupe les 3 800 structures, TPE, PME ou associations qui proposent des contrats à des personnes éloignées de l'emploi. Conventionnées par l'Etat, elles relèvent de l'économie sociale et solidaire.

VAE : Validation des acquis de l'expérience. Toute personne, quels que soient son âge, sa nationalité, son statut et son niveau de formation, qui justifie d'au moins 1 an d'expérience en rapport direct avec la certification visée (diplôme, titre ou certificat de qualification professionnelle), peut prétendre à la VAE.



L'auteure

Anne-Céline Leh

Anne-Céline Leh développe une pratique d'anthropologie appliquée qui vise à faire bénéficier les entreprises et collectivités des savoirs et méthodes de la discipline. Ses thématiques de travail en cours sont l'hospitalité, la construction, gestion et économie de l'altérité, l'exotisme et la temporalité. Elle a été auparavant consultante auprès de dirigeants, spécialisée dans la communication, la conduite du changement et les problématiques sociales. Elle est actuellement en doctorat au sein du laboratoire d'anthropologie sociale et culturelle Canthel à l'Université Paris-Descartes.



La photographe

Caroline Bazin

Les images illustrant cette étude ont été prises lors de formations menées dans le cadre du projet HOPE. La photographe, Caroline Bazin, qui fait de la sensibilité et de l'authenticité le fil rouge de son travail, a mené un reportage sur le site de Chartres, au sein d'une agence Humando et d'un centre multi-formations de l'Afpa, où douze personnes sous statut de réfugié ont suivi une formation de six mois dans les métiers de la soudure.

Ces personnes réfugiées, leurs accompagnateurs et leurs formateurs ont accepté de partager ces quelques moments et nous les en remercions chaleureusement.

Rédaction : Anne-Céline Leh
Relecture : Marianne Berg, Cécile Mathivet, Bruce Roch
Conception graphique : zaostrategrea.com - Maquette et mise en page : Dalton
Crédit photos : Caroline Bazin, Frédéric Zivacco, DR
Illustrations pages 14, 28, 46, 62, 78, 94 et 108 : Pierre Chatillon (Les Toiles Mystérieuses, Studio 109)
Imprimé par HandiPRINT - Entreprise Adaptée et Solidaire



Dépôt légal : juin 2018

Le Lab'Ho est une initiative de The Adecco Group
Adecco Groupe France S.A.S. au capital de 1 038 060 € - 451 148 209 R.C.S. LYON.
Siège social : 2 rue Henri-Legay 69626 Villeurbanne Cedex

Cécile Mathivet, directrice du Lab'Ho
Tour Winterthur, 102 Terrasse Boieldieu - 92085 Paris La Défense
Tel : +33 (0)1 77 69 10 18 - www.labho.fr - [@labho_RH](https://twitter.com/labho_RH).fr



Le Lab'Ho, observatoire des hommes et des organisations

Créé par The Adecco Group, le Lab'Ho a pour ambition d'éclairer de façon innovante et prospective les sujets de société liés à l'emploi et aux trajectoires professionnelles, notamment en matière d'emploi durable, d'emploi des jeunes, de diversité et d'insertion.

Think tank collaboratif, il mène ses travaux avec des entreprises partenaires et des représentants des mondes académique, associatif et institutionnel. A travers ses productions, il propose de prendre de la hauteur par rapport aux impératifs et urgences du terrain.

Juin 2018 - Etude produite par :



L'ORÉAL



avec le soutien de



THE ADECCO GROUP

et de **FONDATION
THE ADECCO GROUP**
Sous l'égide de la Fondation de France

Le Lab'Ho est une initiative de
The Adecco Group
Adecco Groupe France
S.A.S. au capital de 1 038 060 €
451 148 209 R.C.S. LYON.
Siège social : 2 rue Henri Legay
69100 Villeurbanne.

www.labho.fr
@LabHo_RH