



15 juin 2018

## Etude Lab'Ho - Synthèse

### Accueillir les réfugiés ... autrement ?

#### L'insertion professionnelle au cœur de l'intégration

Ce livre blanc opérationnel sur l'insertion professionnelle des réfugiés en France en 2018 a été produit par Le Lab'Ho, avec le soutien de la Fondation The Adecco Group, en partenariat avec :

- Humando, filiale de The Adecco Group, spécialisée dans l'insertion par l'économique
- Le Fonds 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

L'enquête a été menée sur plusieurs mois début 2018, avec des phases d'observation de terrain et plus de quarante entretiens auprès d'acteurs du sujet.

#### **Partie 1 : Mettre l'insertion professionnelle au cœur des politiques d'insertion**

Les dispositifs mal connus sont mal connus des acteurs sociaux, de l'emploi et de la formation professionnelle. Ce manque de visibilité quant aux possibilités actuelles se fait au détriment des personnes réfugiées. 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.

#### **Partie 2 : (Re)construire l'employabilité des personnes réfugiées**

Il y a trois conditions à l'insertion professionnelle des personnes réfugiées : avoir le droit de travailler, avoir des offres d'emploi et avoir les compétences appropriées. Travailler sur l'employabilité des personnes réfugiées consiste 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. Les formations proposées dans les deux cas sont 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 l'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.



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.

### **Partie 3 : Être en capacité de candidater**

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, comme le logement, la mobilité géographique ou celle psychologique, ne doivent plus être considérés comme périphériques. Ils doivent faire l'objet d'un travail social visant à minima à en diminuer l'impact. L'insertion professionnelle réussie passe également par l'accompagnement à la maîtrise du CV, principal outil de la recherche d'emploi, ainsi que de tous les codes, éminemment culturels, en vigueur sur le marché de l'emploi en France.

### **Partie 4 : Disposer d'opportunités d'emploi**

L'insertion professionnelle réelle des personnes réfugiées passe par l'accès à un emploi idéalement durable. Les formations et 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. La cooptation et les réseaux jouent un rôle majeur et favorisent les insiders. L'intérim est 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 dirigent donc vers des formes d'emplois 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 l'équilibre entre les dispositifs visant à mettre le pied à l'étrier aux candidats et l'absence de création 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.

### **Partie 5 : Lever les préjugés qui ponctuent chaque étape de l'insertion**

Derniers défis mais tout aussi essentiels à relever, 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.

### **Engagement de Humando dans les expérimentations Horizons puis Hope : 168 personnes accompagnées, 24 en projet**

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 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 d'ici fin 2018.

## **21 propositions**

### **pour mettre l'insertion professionnelle au cœur de l'intégration des réfugiés**

#### **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.

**PROPOSITION 2** : sensibiliser les travailleurs sociaux et associatifs au monde de l'entreprise en intégrant des modules dans les formations initiale et continue.

**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.

**PROPOSITION 5** : former à des compétences transférables identifiées comme telles au sein du parcours de formation.

**PROPOSITION 6** : élaborer plusieurs parcours-types de formations métier pour prendre en compte les blocs de compétences déjà maîtrisées par la personne réfugiée.

**PROPOSITION 7** : organiser des entraînements à la narration.

#### **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.

**PROPOSITION 9** : mettre en place des partenariats au niveau national avec des agences de location de véhicules.



**PROPOSITION 10** : faire découvrir des territoires et les réalités du logement en France.

**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.

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

**PROPOSITION 12** : Stabiliser dans la durée les expérimentations du de type HOPE.

**PROPOSITION 13** : intégrer sans ambiguïté les personnes réfugiées aux cibles des clauses sociales dans les marchés.

**PROPOSITION 14** : permettre le recours à des financements de formation mutualisés pour favoriser les formations d'adaptation aux métiers et pratiques d'entreprises.

**PROPOSITION 15** : proposer la valorisation des actions en faveur des réfugiés dans les politiques RSE des entreprises.

**PROPOSITION 16** : augmenter les moyens financiers des SIAE avec des objectifs chiffrés en faveur des réfugiés.

**PROPOSITION 17** : développer un service en ligne de questions/réponses à destination des employeurs sur les questions liées au statut des réfugiés.

**PROPOSITION 18** : créer un organisme national d'orientation des personnes réfugiées vers l'emploi.

**PROPOSITION 19** : développer le recours à l'apprentissage ou à l'alternance à l'issue des formations

#### **Deux moyens pour les entreprises de lutter contre les préjugés**

**PROPOSITION 20** : initier le changement de discours et d'images sur les réfugiés

**PROPOSITION 21** : former les formateurs, les accompagnants et les futurs managers au décentrement.

## **A propos du Lab'Ho**

*Créé à l'initiative de The Adecco Group, le Lab'Ho est l'observatoire des hommes et des organisations. Son ambition est d'éclairer de façon innovante et prospective les sujets de société liés à l'emploi et aux trajectoires professionnelles. Think tank collaboratif et indépendant, il mène ses travaux en collaboration avec des entreprises partenaires et des représentants des mondes académique, associatif et institutionnel. Pour plus d'informations : [www.labho.fr](http://www.labho.fr)*