



FÉVRIER  
2022



## L'emploi des personnes réfugiées

Des trajectoires professionnelles  
aux politiques de recrutement  
des entreprises

Sophie BILONG  
Frédéric SALIN

L’Ifri est, en France, le principal centre indépendant de recherche, d’information et de débat sur les grandes questions internationales. Créé en 1979 par Thierry de Montbrial, l’Ifri est une association reconnue d’utilité publique (loi de 1901). Il n’est soumis à aucune tutelle administrative, définit librement ses activités et publie régulièrement ses travaux.

L’Ifri associe, au travers de ses études et de ses débats, dans une démarche interdisciplinaire, décideurs politiques et experts à l’échelle internationale.

Les opinions exprimées dans ce texte n’engagent que la responsabilité des auteurs.

ISBN : 979-10-373-0489-6

© Tous droits réservés, Ifri, 2022

Couverture : © Kodiko, Ghislène Ghouraïb

### **Comment citer cette publication :**

Sophie Bilong et Frédéric Salin, « L’emploi des personnes réfugiées.  
Des trajectoires professionnelles aux politiques de recrutement des entreprises »,  
*Études de l’Ifri*, Ifri, février 2022.

### **Ifri**

27 rue de la Procession 75740 Paris Cedex 15 – FRANCE

Tél. : +33 (0)1 40 61 60 00 – Fax : +33 (0)1 40 61 60 60

E-mail : [accueil@ifri.org](mailto:accueil@ifri.org)

**Site internet :** [ifri.org](http://ifri.org)

# L'Observatoire de l'immigration et de l'asile

Le Centre migrations et citoyennetés de l'Ifri a créé l'Observatoire de l'immigration et de l'asile en août 2018. Ce programme offre un espace de débat et de réflexion aux divers acteurs de l'asile et de l'immigration en France et en Europe. En analysant les différentes actions des acteurs publics et privés et des organisations de la société civile, l'Observatoire a pour but de renforcer la coordination et la complémentarité des actions répondant aux besoins des réfugiés et des migrants, de promouvoir des solutions innovantes et d'être un espace de production et de diffusion de la recherche sur l'immigration et l'asile. Pour plus d'informations : [www.ifri.org](http://www.ifri.org).



## Auteurs

**Sophie Bilong** est chercheuse associée au Centre migrations et citoyenneté de l'Ifri. Formée à l'Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne à l'évaluation des politiques sociales puis salariée dans deux organisations de défense des droits humains, elle a développé des compétences dans les domaines de l'évaluation des politiques publiques, l'analyse des parcours professionnels, l'intégration des réfugiés et la procédure d'asile. Depuis juin 2019, elle participe aux travaux de l'Observatoire de l'immigration et de l'asile. Elle est l'auteure de « La participation des personnes exilées : des pistes pour repenser l'intégration », publiée en mai 2020.

**Frédéric Salin** est chercheur en sociologie à l'École des hautes études en sciences sociales (EHESS, IRIS) et *fellow* de l'Institut convergences migrations. Sa thèse porte sur l'emploi et le travail des personnes exilées en France et aux États-Unis. Il est aussi l'auteur d'une mission de recherche réalisée pour la Délégation interministérielle à l'accueil et à l'intégration des réfugiés (Diair) intitulée « L'intégration professionnelle des réfugiés », publiée en septembre 2020.

\*\*\*

Ce travail de recherche s'inscrit dans le cadre d'un partenariat avec le collectif « Work with refugees » qui regroupe des associations accompagnant des personnes réfugiées dans leur insertion professionnelle : Kodiko, Action emploi réfugiés, JRS France, Les entreprises pour la cité, Konexio, Res Publica, Simplon et Singa France.

Les auteurs tiennent à remercier les membres de ce collectif qui ont participé activement à la réalisation de cette étude mais aussi Iasmina Suteu pour sa précieuse contribution à toutes les étapes de travail et Matthieu Tardis pour ses encouragements et relectures. Enfin, ce travail n'aurait pas été possible sans la grande disponibilité de toutes les personnes interrogées, salariées d'entreprises, responsables associatifs, personnes réfugiées, qui ont accepté de livrer leurs analyses.

# Résumé

Les thèmes de l'emploi et du travail des personnes réfugiées ont suscité depuis 2017 une attention croissante à la fois dans le monde politique, associatif et économique mais peu d'études abordent encore le sujet. Ce travail est né d'une collaboration avec le collectif « Work with refugees » qui rassemble plusieurs associations d'accompagnement vers l'emploi pour les personnes réfugiées et en demande d'asile. Son objectif est d'aider à mieux comprendre les enjeux des parcours d'emploi et des conditions de travail des personnes réfugiées, ainsi que les ressorts des programmes mis en place au sein d'entreprises et destinés aux personnes réfugiées.

Comment favoriser l'embauche des réfugiés ? Quelles sont les trajectoires d'activité et professionnelles des réfugiés ? Quelles sont leurs conditions de travail et comment les améliorer ? Que peuvent mettre en place des entreprises dans ce domaine ? Quel rôle peuvent jouer les associations et les pouvoirs publics pour améliorer l'accès à l'emploi et les conditions de travail des personnes réfugiées ?

## Une méthodologie originale

Nous avons mobilisé une méthode plurielle qui articule une analyse statistique, des entretiens et des échanges sous la forme de *focus group*. L'analyse statistique porte sur les trajectoires socioprofessionnelles des personnes réfugiées et sur leurs conditions de travail, issues de l'Enquête longitudinale sur l'intégration des primo-arrivants (Elipa) menée par le ministère de l'Intérieur. Les entretiens ont été réalisés auprès de responsables des ressources humaines (RH) et de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) de 18 entreprises engagées en faveur de l'insertion professionnelle des réfugiés ou ayant des expériences concrètes d'embauche. En complément, nous avons organisé des échanges collectifs avec des représentants d'associations engagées auprès de personnes exilées et des personnes réfugiées qui ont partagé leur expérience de recherche d'emploi en France.

## Salarisation, déclassement et conditions de travail instables

Des données inédites de l'enquête Elipa portent sur des personnes récemment reconnues réfugiées et permettent, en comparant leur activité avant et après migration, de mettre en évidence des phénomènes de salarisation et de déclassement professionnel. L'accès à un emploi, à une

formation en français ou aux études constitue un enjeu de taille : la migration a grandement affecté les trajectoires d'activité des réfugiés.

Les données précisent également que la majorité des personnes récemment reconnues réfugiées ont cherché à travailler depuis leur arrivée en France. En détaillant les démarches effectuées pour trouver un emploi, il apparaît que près de la moitié des réfugiés enquêtés en emploi ont trouvé leur emploi par des relations ou des recommandations. Les caractéristiques principales de ces emplois et les conditions de travail pour les personnes qui ont un emploi ont également été détaillées faisant apparaître des conditions de travail instables, insatisfaisantes et précarisantes. Les emplois des personnes réfugiées récemment reconnues se concentrent dans les métiers de faible qualification avec des salaires bas. Le seul accès à l'emploi ne constitue donc pas un objectif suffisant.

Pris ensemble, ces éléments soulignent l'importance conjointe d'améliorer l'accès à l'emploi pour les personnes réfugiées qui le désirent ainsi que les conditions de travail et le niveau de rémunération. Ces enjeux peuvent être saisis par différents types d'acteurs - administrations, associations, acteurs de l'éducation et entreprises - et fondent la nécessité de politiques publiques adéquates.

## **De la mobilisation des entreprises à l'embauche concrète**

En complément de ces éléments statistiques, nous proposons une analyse des actions mises en œuvre par le secteur privé pour favoriser l'insertion professionnelle des réfugiés en France. Les cadres interrogés ont partagé leur analyse des phénomènes à l'œuvre dans leur entreprise et explicité les moyens de mobiliser leur entreprise pour l'insertion des personnes réfugiées.

Les recrutements effectifs ou les programmes sont souvent déclenchés par la mobilisation et la motivation d'un ou d'une poignée d'individus dans l'entreprise. On retrouve, dans des proportions variées, l'argument des besoins de recrutement et celui de l'engagement social d'entreprise, le premier tendant à l'emporter dans les secteurs qui connaissent actuellement une pénurie de main-d'œuvre. Dans la plupart des cas, ces programmes sur l'insertion professionnelle des personnes réfugiées sont intégrés dans des programmes plus larges liés à la diversité et l'inclusion. Encore peu d'entreprises affichent cependant un engagement stable et élaboré quant à l'emploi des réfugiés.

Les personnes interrogées ont fait part de l'enjeu d'ancrer la problématique des réfugiés au cœur de l'entreprise, notamment dans le département des ressources humaines, et dans les pratiques des opérationnels. L'étape essentielle consiste donc à transformer la mobilisation RSE en mobilisation RH, afin que les actions engagées

n'apparaissent pas seulement comme des suppléments d'âme de l'organisation, mais puissent constituer des projets pérennes institués.

La mise en place de ces actions est aussi une affaire de procédures. Il s'agit, en premier lieu, de repenser le processus de recrutement en vue de les adapter aux personnes réfugiées : prêter attention au circuit des offres d'emploi, assurer de nouvelles coordinations entre les différents échelons de recrutement, avoir des objectifs explicites de recrutement de personnes réfugiées, voire même adapter le processus de recrutement pour qu'il soit au plus près des besoins de ces nouveaux salariés.

Enfin, les outils de formation et de mobilité interne permettent d'envisager, au-delà de la signature d'un contrat de travail, des perspectives d'évolution dans l'emploi et de sortie des métiers pénibles et peu qualifiés qui sont le plus souvent proposés aux personnes réfugiées.

## **Agir collectivement pour l'emploi des personnes réfugiées : problématiques et perspectives**

Au-delà des dynamiques internes, encore rarement étudiées dans les travaux relatifs à l'emploi des réfugiés, nous avons voulu mettre en évidence des problématiques plus larges sur les conditions d'accès à l'emploi qui ne sont pas uniquement liées aux stratégies et aux procédures des entreprises.

Les personnes réfugiées occupant le plus souvent des emplois peu qualifiés alors qu'elles sont diplômées, il y aurait à développer des années passerelles, d'apprentissage du français et de découverte de l'enseignement, dans les formations professionnelles et dans les formations courtes. Le caractère central de la langue dans l'accès à l'emploi et l'évolution dans l'emploi est une évidence pour l'ensemble des acteurs rencontrés. Ils insistent tous sur l'importance de l'accès à des formations linguistiques de qualité.

Un constat est également partagé sur la lourdeur de certaines démarches administratives qui retardent l'accès effectif à un emploi. Les responsables associatifs et les personnes réfugiées interrogées recommandent donc d'accélérer la délivrance des titres de séjour au moment de la reconnaissance du statut de réfugié et de faciliter l'accès au permis de conduire et l'ouverture des comptes bancaires. Ouvrir l'accès aux professions réglementées et simplifier les dispositifs de validation des acquis et la reconnaissance des diplômes auraient également un véritable impact sur l'accès à l'emploi. Enfin, faciliter le droit au travail dès la demande d'asile permettrait aux demandeurs d'asile de gagner en autonomie financière, pratiquer la langue française en emploi et construire leur projet professionnel en France en attendant la reconnaissance d'une protection internationale.

Dans les échanges avec les entreprises et les associations, il est apparu que les programmes favorisant l'accès à l'emploi des personnes réfugiées bénéficient très largement aux hommes. La problématique de la garde d'enfants revient de façon régulière dans les entretiens comme un obstacle majeur pour les femmes, y compris pour suivre des formations linguistiques en amont de l'accès à l'emploi. Les pouvoirs publics pourraient financer des programmes spécifiques et des modes de garde.

Plusieurs types d'acteurs se rencontrent sur la question de l'emploi des réfugiés : des associations d'accompagnement, des entreprises privées, des fondations d'entreprise ou philanthropiques, des structures d'insertion, des branches professionnelles, des associations gestionnaires de centres d'accueil ou d'hébergement, les services de l'État et notamment les organisations du service public de l'emploi. Se pose donc la question du partage des tâches entre ces différentes structures et de leurs financements respectifs. Il nous apparaît que le système permettant à la fois un financement juste et une structuration claire et lisible de l'accompagnement professionnel des réfugiés consiste en une sorte de service public de l'orientation professionnelle et de l'accompagnement des personnes réfugiées dans la recherche d'emploi.

## Recommandations

Les entretiens avec les représentants d'entreprises et d'associations, ont permis d'établir un éventail d'actions qui pourraient être mises en place par d'autres entreprises ou généralisées à d'autres services, sur d'autres sites. Lors du *focus group*, les personnes réfugiées interrogées ont pu formuler des recommandations aux entreprises et aux pouvoirs publics. Enfin, des représentants d'associations, spécialisées dans le domaine de l'insertion professionnelle des réfugiés, ont fait part de leurs attentes vis-à-vis des entreprises et des acteurs publics, ainsi que des marges de progrès identifiées pour leurs propres actions.

Les recommandations formulées sont donc toutes fondées sur un échange ou une observation détaillée dans cette étude et ont été travaillées avec les acteurs concernés. Elles s'adressent aux entreprises qui voudraient mettre en place des actions favorisant l'accès à l'emploi des réfugiés et d'autres qui mènent déjà des actions et voudraient aller plus loin dans leur engagement et dans la concrétisation des embauches : comment agir en amont des embauches, adapter les procédures de recrutement et accompagner dans l'emploi.

Quelques recommandations sont destinées aux associations qui font le lien entre des personnes réfugiées en recherche d'emploi et des entreprises pour aller vers de nouvelles entreprises, proposer des actions favorisant l'embauche effective, élargir le public qu'elles ciblent et assurer une veille sur l'emploi et la formation des réfugiés.



Enfin, une série de recommandations concerne les pouvoirs publics qui peuvent, par la réglementation ou les financements publics, favoriser l'accès à la formation, influencer sur l'accès à l'emploi, les conditions de travail et les trajectoires professionnelles des personnes exilées et assurer un rôle de coordination des acteurs.

# Sommaire

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>10</b>
<b>LES PERSONNES RÉCEMMENT RECONNUES RÉFUGIÉES AU TRAVAIL : UN PORTRAIT STATISTIQUE.....</b>	<b>12</b>
Trajectoires d'activité et professionnelles des personnes récemment reconnues réfugiées.....	13
Quelques caractéristiques de l'emploi et de la recherche d'emploi des personnes récemment reconnues réfugiées .....	18
<b>MOBILISER LES ENTREPRISES POUR L'INSERTION DES PERSONNES RÉFUGIÉES.....</b>	<b>23</b>
Des motivations et des formes de mobilisation variées selon les entreprises .....	23
Transformer l'essai : passer d'une logique RSE à une logique RH .....	25
Changer les procédures de recrutement .....	26
Mobiliser les outils internes de formation .....	28
<b>AGIR COLLECTIVEMENT POUR L'EMPLOI DES PERSONNES RÉFUGIÉES : PROBLÉMATIQUES ET PERSPECTIVES .....</b>	<b>30</b>
Langue et compétences : la question de la qualification.....	30
Faire face aux contraintes administratives .....	32
Renforcer les programmes spécifiques ou les élargir à d'autres publics cibles.....	33
Des dispositifs épars à un service public de l'accompagnement professionnel des réfugiés.....	36
<b>CONCLUSION : STRUCTURER ET ÉLARGIR LE MOUVEMENT DE SOLIDARITÉ .....</b>	<b>38</b>
<b>RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>41</b>

# Introduction

Les thèmes de l'emploi et du travail des personnes réfugiées ont depuis 2017 suscité une attention croissante à la fois dans le monde politique, le monde associatif et le monde économique. Publié en 2018, le rapport du député Aurélien Taché<sup>1</sup> insiste sur la dimension économique et professionnelle des parcours des personnes étrangères récemment arrivées. Dans leur rapport de septembre 2020<sup>2</sup>, les députés Jean-Noël Barrot et Stella Dupont concluent au financement et au développement de nouvelles actions touchant à l'emploi et la formation professionnelle des réfugiés et des demandeurs d'asile, tout en pointant l'insuffisance des mesures pour ce dernier public. Selon les députés, un peu moins de 250 millions d'euros auraient été dépensés dans les divers programmes publics pour l'emploi des bénéficiaires d'une protection internationale entre 2018 et 2020. Du côté des acteurs économiques, les branches professionnelles comme les grandes entreprises ont développé depuis quelques années des programmes spécifiques à destination des personnes réfugiées. De même, un nouveau sous-champ associatif a émergé, qui s'intéresse précisément à l'accompagnement de personnes exilées vers la formation professionnelle et l'emploi. L'intérêt pour la question et le nombre d'initiatives ont grandi, mais peu d'études abordent encore le sujet.

Ce travail est né d'une collaboration avec le collectif « Work with refugees », qui rassemble plusieurs associations d'accompagnement vers l'emploi pour les personnes réfugiées et en demande d'asile. Son objectif est d'aider à mieux comprendre les enjeux des parcours d'emploi et des conditions de travail des personnes réfugiées, ainsi que les ressorts des programmes mis en place au sein d'entreprises et destinés aux personnes réfugiées. Comment favoriser l'embauche des réfugiés ? Quelles sont les trajectoires d'activité et professionnelles des réfugiés ? Quelles sont leurs conditions de travail et comment les améliorer ? Que peuvent mettre en place des entreprises dans ce domaine ? Pour répondre à ces questions, nous avons développé une méthode plurielle qui articule analyse statistique, entretiens avec des cadres d'entreprises intéressés par le sujet, et échanges collectifs avec des personnes réfugiées.

---

1. A. Tache, S. Fourcade, C. Hesse et J. Babilotte (rapporteurs), « 72 propositions pour une politique ambitieuse d'intégration des étrangers arrivant en France », Rapport public, 19 février 2018, disponible sur : [www.vie-publique.fr](http://www.vie-publique.fr).

2. J.-N. Barrot et S. Dupont (rapporteurs), « Rapport d'information sur l'intégration professionnelle des personnes réfugiées et en demande d'asile », Assemblée nationale, 23 septembre 2020, disponible sur : [www.assemblee-nationale.fr](http://www.assemblee-nationale.fr).

Des données inédites sur les personnes réfugiées ou bénéficiaires de la protection subsidiaire permettent de s'interroger sur les trajectoires d'activité et les statuts d'emploi entre le pays d'origine et le pays d'accueil, en l'occurrence la France. Il est intéressant d'analyser l'importance de la maîtrise du français et de préciser les liens avec le statut d'activité des personnes réfugiées. Étudier les démarches effectuées pour trouver un emploi, les caractéristiques principales de ces emplois et les conditions de travail pour celles qui ont un emploi permet aussi de comprendre les enjeux des programmes spécifiques mis en place dans certaines entreprises. L'expérience de recherche d'emploi en France est également un élément à expliciter. L'occasion d'aborder les notions de bien-être au travail et le sentiment de déclassement qui sont essentiels à la compréhension des enjeux liés à l'accès à l'emploi.

Afin de s'interroger sur les leviers à la disposition des entreprises, qu'elles soient ou non engagées dans des programmes en faveur de l'emploi des personnes réfugiées, on peut analyser en détail les actions mises en œuvre aujourd'hui par le secteur privé en France et expliciter les moyens de mobiliser au sein des entreprises pour l'insertion des personnes réfugiées. Il est essentiel de s'interroger sur les conditions de cette mobilisation qui prend des formes variées selon les groupes, d'explicitier le passage de la logique RSE à une logique RH et de décrire le changement des procédures de recrutement ou encore la possible mobilisation des outils internes de formation.

Au-delà des dynamiques internes aux entreprises, encore rarement étudiées dans les travaux relatifs à l'emploi des réfugiés, d'autres questions plus générales sur les conditions d'accès à l'emploi émergent. En quoi le renforcement de la formation linguistique et la reconnaissance des compétences ont-ils un impact sur l'accès à l'emploi et sur le type d'emploi occupé par les personnes réfugiées ? Quel est l'impact des contraintes administratives sur les possibilités d'emploi des réfugiés ? Faut-il envisager des dispositifs spécifiques à différents publics cibles ? Enfin, comment organiser une meilleure structuration des partenariats ? Autant de questions qui illustrent la diversité des initiatives visant à faciliter l'accès à l'emploi des personnes réfugiées, les positions des acteurs engagés et la complexité des défis relevés par les personnes réfugiées.

# Les personnes récemment reconnues réfugiées au travail : un portrait statistique

Les données sur les trajectoires socioprofessionnelles des personnes exilées et sur leurs conditions de travail sont encore rares aujourd'hui. Ni les enquêtes Emploi de l'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee), ni le recensement de la population ne permettent d'identifier les personnes passées par une demande d'asile. Les deux enquêtes utiles en la matière sont l'enquête TeO<sup>3</sup> (trajectoires et origines) et l'enquête longitudinale sur l'intégration des primo-arrivants (Elipa). L'enquête Elipa 2 est une enquête publique pilotée par le ministère de l'Intérieur. Sa population de référence couvre l'ensemble des personnes de plus de 18 ans ayant obtenu un premier titre de séjour d'au moins un an en 2018, hors motif étudiant, dans dix départements français<sup>4</sup>.

L'enquête a permis d'interroger 6 547 personnes en 2019 après tirage aléatoire qui sont représentatives de 59 294 individus. L'échantillon des personnes avec un statut de protection internationale depuis 2018 (réfugié statutaire ou protection subsidiaire) est constitué de 1 293 personnes<sup>5</sup>, qui sont représentatives de 9 898 individus. Les personnes en demande d'asile, déboutées de l'asile ou ayant obtenu une protection internationale avant 2018 ne rentrent pas dans le périmètre de cette enquête. L'enquête prévoit deux vagues d'entretiens supplémentaires avec les personnes enquêtées, deux ans et quatre ans après l'obtention du titre de séjour. Nous n'utilisons dans cette étude que la première vague, réalisée un an après l'obtention du titre de séjour.

Les bénéficiaires d'une protection internationale interrogés par l'enquête ont en moyenne 29 ans. L'échantillon est composé de 65 % d'hommes et 35 % de femmes. Les personnes récemment reconnues réfugiées interrogées sont en France depuis trois ans en moyenne. Elles viennent notamment d'Afghanistan (12 %), de Syrie (9 %), du Bangladesh (9 %) et du Sri Lanka (8 %).

---

3. L'enquête Trajectoires et origine est portée par l'Insee et l'Ined. Elle vise à analyser le lien entre les origines et d'autres facteurs de différenciation dans la société. La dernière version de l'enquête a interrogé 26 500 personnes entre 2019 et 2020. Plus d'informations sur : [teo.site.ined.fr](http://teo.site.ined.fr).

4. Bouches-du-Rhône (13), Nord (59), Rhône (69), Paris (75), Yvelines (78), Essonne (91), Hauts-de-Seine (92), Seine-Saint-Denis (93), Val-de-Marne (94), Val-d'Oise (95).

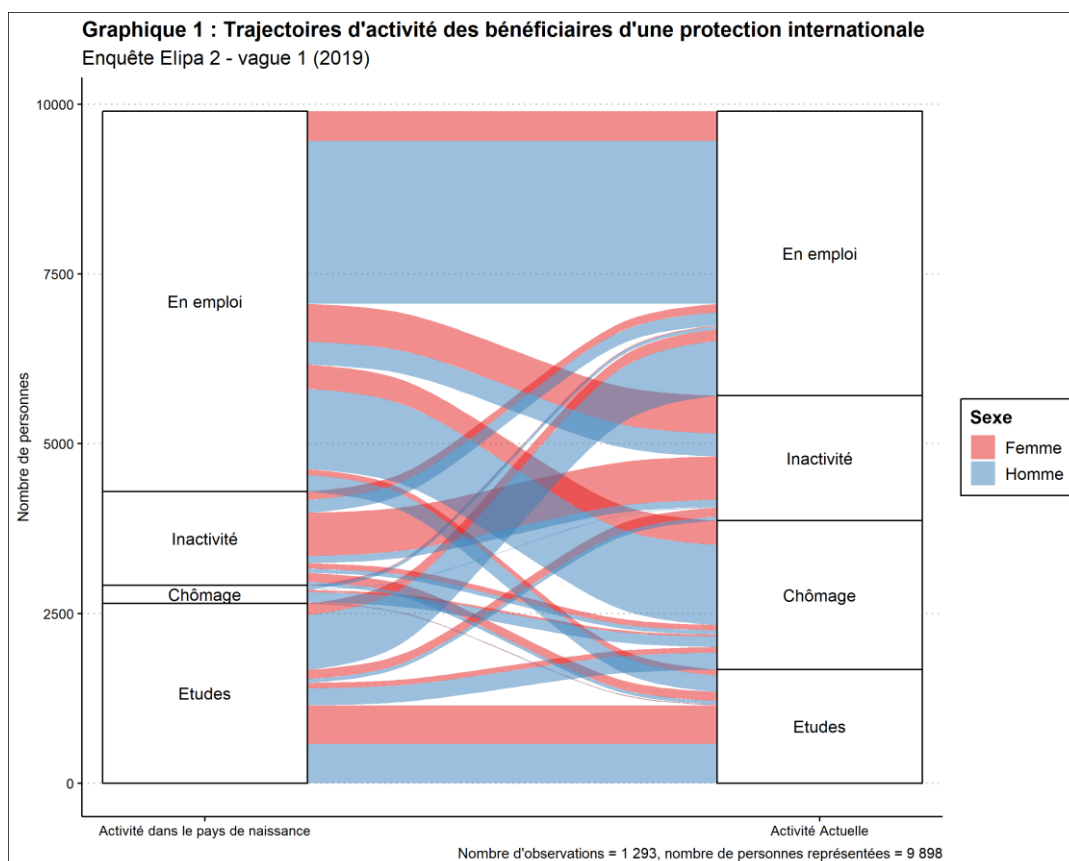
5. Nous nous référerons à ces personnes comme « personnes réfugiées ».

## Trajectoires d'activité et professionnelles des personnes récemment reconnues réfugiées

L'enquête Elipa 2 offre un panorama des situations vis-à-vis de l'emploi des personnes réfugiées en 2019, un an après l'obtention du titre de séjour. Elle permet à la fois de décrire le statut d'activité des réfugiés au moment de l'enquête, et de le mettre en lien avec le statut d'activité dans le pays de naissance.

### ***Les deux tiers des personnes réfugiées ont cherché à travailler depuis leur arrivée en France***

La majeure partie des personnes réfugiées interrogées déclare avoir cherché du travail depuis son arrivée en France. Seules 34 % des personnes enquêtées ont répondu ne pas en avoir cherché. Parmi les personnes qui ont recherché un emploi, environ un tiers (32 %) n'a pas réussi à se faire embaucher, tandis que 10 % n'ont trouvé que des petits boulots. Enfin, 20 % des personnes ayant depuis leur arrivée recherché un travail en France déclarent avoir alterné entre des périodes de travail et des périodes sans travail d'au moins trois mois.



## ***Des trajectoires d'activité genrées***

Le graphique 1 représente, pour les 9 898 réfugiés couverts par l'enquête, l'importance relative des trajectoires d'activité avant et après la migration.

Un an après l'obtention de leur titre de séjour, 42 % des réfugiés sont en emploi, 22 % au chômage, 19 % en situation d'inactivité<sup>6</sup> hors études et 17 % en études. On remarque la baisse du nombre de personnes en emploi par rapport à leur situation dans leur pays de naissance, la légère augmentation du nombre de personnes en situation d'inactivité, l'augmentation franche des individus au chômage, et la diminution des personnes en situation d'études.

Le statut d'activité passé influe sur le statut d'activité en France. Les réfugiés en emploi au moment de l'enquête étaient, dans leur grande majorité, déjà en emploi dans leur pays de naissance. On constate cependant que de nombreuses personnes réfugiées changent de statut d'activité après leur exil en France puisque seule la moitié des personnes en emploi dans leur pays de naissance le sont au moment de l'enquête. On observe le même phénomène pour les réfugiés qui suivaient des études dans leur pays. Seule la moitié d'entre eux ont pu reprendre un parcours scolaire en France. L'autre moitié des étudiants occupent le plus souvent un emploi en France, ou se retrouvent au chômage. Enfin, la moitié des personnes en situation d'inactivité au moment de l'enquête étaient en emploi dans leur pays de naissance : la migration s'est donc traduite pour elles par une sortie de l'emploi.

En distinguant les trajectoires d'activité selon le sexe, appréhendé de manière binaire, des différences significatives apparaissent. Les personnes qui passent d'une situation d'études à une situation d'emploi sont surtout des hommes. Celles qui passent d'une situation d'emploi à une situation d'inactivité sont surtout des femmes. Les hommes composent la majeure partie des personnes qui étaient en emploi au pays de naissance et le sont au moment de l'enquête. À l'inverse, les personnes en situation d'inactivité au pays de naissance et en France sont dans leur grande majorité des femmes.

---

6. Les personnes inactives sont par convention les personnes qui ne sont ni en emploi, ni au chômage. Dans cette note, nous distinguons les personnes inactives en études et les personnes inactives hors études.

## **Lien entre le niveau de langue et la situation d'activité : un effet plus important pour les femmes**

Les déterminants sociaux des trajectoires d'activité des personnes récemment reconnues réfugiés sont multiples, et il n'est pas dans l'ambition de cette étude d'en fournir une analyse exhaustive. Néanmoins l'ensemble des acteurs – privés, publics, associatifs – et des personnes réfugiées s'accordent sur un point : une meilleure maîtrise de la langue française facilite l'obtention d'un emploi. Nous avons voulu étudier à partir des données d'Elipa 2 quel était le lien entre le niveau de maîtrise de français des personnes réfugiées au moment de l'enquête et leur situation d'activité.

Les tableaux ci-dessous présentent le résultat des croisements pour les hommes réfugiés (tableau 1) et pour les femmes réfugiées (tableau 2).

**Tableau 1 : Lien entre maîtrise du français et situation d'activité pour les hommes récemment reconnus réfugiés**

Niveau de français	Situation d'activité de l'enquête			
	Faible, N = 1 036	Moyen, N = 2 902	Fluide, N = 2 540	Total, N = 6 478
Emploi	454 (44 %)	1 734 (60 %)	1 256 (49 %)	3 444 (53 %)
Chômage	395 (38 %)	746 (26 %)	503 (20 %)	1 644 (25 %)
Inactivité	174 (17 %)	228 (7,8 %)	110 (4,3 %)	512 (7,9 %)
Études	13 (1,2 %)	194 (6,7 %)	671 (26 %)	878 (14 %)

Source : DSED - enquête Elipa 2 - vague 1, 2019.

Champ : hommes sous protection internationale, les effectifs sont pondérés.

Lecture : 49 % des hommes récemment reconnus réfugiés avec un niveau de français fluide sont en situation d'emploi au moment de l'enquête.



À l'analyse du tableau 1, nous pouvons constater que le niveau de français a plusieurs effets sur l'activité des hommes réfugiés. D'une part, un meilleur niveau de français est associé pour les hommes à une plus faible proportion de personnes en situation d'inactivité, et à une plus grande proportion de personnes en situation d'études. D'autre part, la proportion de personnes en emploi ou au chômage varie selon le niveau de français, mais pas de manière linéaire. Ainsi, si le taux de chômage est plus élevé pour les personnes qui ont une maîtrise faible du français que pour les autres, il n'y a pas de différence significative entre les hommes qui ont une maîtrise moyenne ou fluide. Il est à ce titre intéressant de comparer la situation des hommes et des femmes.

**Tableau 2 : Lien entre maîtrise du français et situation d'activité pour les femmes récemment reconnues réfugiées**

Niveau de français \ Situation d'activité de l'enquêtée	Faible, N = 770	Moyen, N = 909	Fluide, N = 1 742	Total, N = 3 421
<b>En emploi</b>	78 (10 %)	171 (19 %)	498 (29 %)	747 (22 %)
<b>Chômage</b>	63 (8,2 %)	160 (18 %)	325 (19 %)	549 (16 %)
<b>Inactivité</b>	602 (78 %)	436 (48 %)	290 (17 %)	1 328 (39 %)
<b>Études</b>	26 (3,4 %)	142 (16 %)	628 (36 %)	796 (23 %)

Source : DSED, enquête Elipa 2 - vague 1, 2019.

Champ : femmes sous protection internationale, les effectifs sont pondérés.

Lecture : 29 % des femmes récemment reconnues réfugiées avec un niveau de français fluide sont en situation d'emploi au moment de l'enquête.

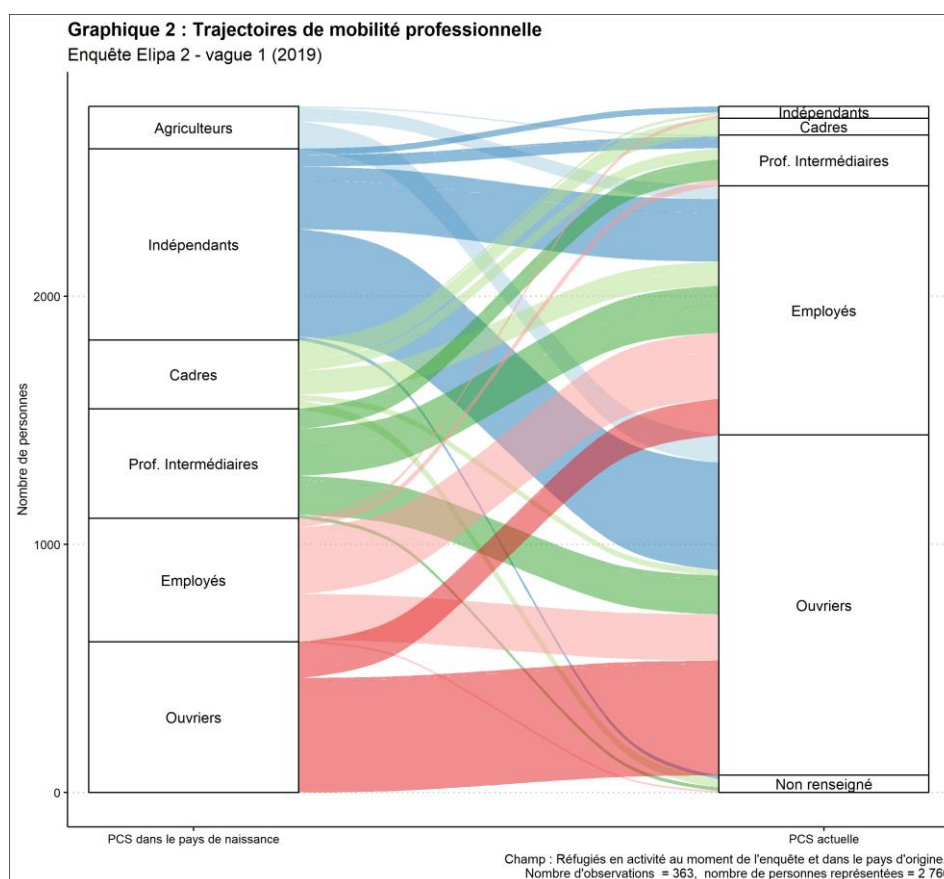
À la lecture du tableau 2, nous pouvons établir qu'un meilleur niveau de français est associé pour les femmes à une diminution importante de la proportion de personnes inactives, laquelle passe de 78 % pour les femmes ayant une maîtrise faible du français, à 17 % pour les femmes ayant une maîtrise fluide. Inversement, la proportion de femmes en emploi passe de 10 % à 29 %, et la proportion de femmes en études de 3,4 % à 36 %.

En comparant ces deux tableaux, nous pouvons conclure à l'importance du niveau de français dans la détermination des situations d'activité des personnes réfugiées. Cette importance est redoublée pour les femmes réfugiées, dont l'accès à l'emploi ou aux études dépend plus étroitement du niveau de français.

## ***Salarisation et déclassement : la mobilité professionnelle des personnes réfugiées***

Nous nous sommes intéressés à l'importance relative des différentes trajectoires professionnelles en comparant les professions et catégories socioprofessionnelles (PCS) avant et après migration des 2 766 personnes en activité dans leur pays de naissance et en France (graphique 2). Deux phénomènes apparaissent clairement. Le premier consiste en une salarisation des réfugiés en emploi : alors que les indépendants (artisans, commerçants et chefs d'entreprise) représentaient près d'un tiers de l'ensemble des actifs au pays de naissance, ils représentent moins de 2 % des réfugiés en emploi au moment de l'enquête.

Le deuxième phénomène observable est celui d'un déclassement professionnel, caractérisé par l'augmentation du groupe des ouvriers (de 22 % à 46 %) et des employés (de 18 % à 42 %), et la diminution des cadres et professions intellectuelles supérieures (de 10 % à 2 %) et des professions intermédiaires (de 16 % à 7 %).



## Quelques caractéristiques de l'emploi et de la recherche d'emploi des personnes récemment reconnues réfugiées

L'enquête Elipa 2 permet de décrire, pour les personnes employées ou qui font des « petits boulots », les caractéristiques de l'emploi occupé. Les 539 personnes interrogées dans cette situation représentent 4 191 individus.

### ***Démarches pour trouver un emploi : l'importance des relations***

**Tableau 3 : Comment les personnes récemment reconnues réfugiées et actuellement en emploi ont-elles trouvé leur emploi ?**

Moyen par lequel l'emploi actuel a été obtenu	N = 4 191
Relations ou recommandations	1 859 (44 %)
Offre Pôle emploi, APEC, Mission locale	446 (11 %)
Agence d'intérim	401 (9,6 %)
Aide d'une assistante sociale ou d'une association	185 (4,4 %)
Annonce sur internet ou dans le journal	401 (9,6 %)
Candidature spontanée	565 (13 %)
A créé son entreprise, commerce, ou auto-entrepreneuriat	95 (2,3 %)
Autre	239 (5,7 %)

Source : enquête Elipa 2 - vague 1, 2019.

Champ : personnes réfugiées en emploi au moment de l'enquête, les effectifs sont pondérés.

Lecture : 44 % des personnes en emploi au moment de l'enquête ont trouvé leur travail par recommandations ou relations.

Le tableau 3 présente les différents moyens par lesquels les réfugiés enquêtés dans Elipa 2 ont trouvé leur emploi. Seules les personnes en emploi au moment de l'enquête sont ici considérées. Ainsi on peut constater que 44 % des réfugiés enquêtés en emploi ont trouvé leur emploi par des relations ou des recommandations. La création d'entreprise reste un phénomène

marginal. De même, l'aide d'une assistante sociale ou d'une association a constitué le mode d'embauche pour moins de 5 % seulement des réfugiés enquêtés en emploi. Si l'on compare avec les personnes salariées en France depuis moins d'un an en 2016<sup>7</sup>, on peut dire que le mode d'embauche des personnes réfugiées récemment reconnues est caractérisé par un plus grand recours aux relations personnelles (familiales ou amicales), à un recours moindre à des démarches personnelles auprès de l'employeur et à un recours similaire au service public de l'emploi (environ 10 %).

### ***Une concentration des réfugiés dans les secteurs de la construction et du bâtiment et de l'hôtellerie, commerce et restauration***

Les personnes réfugiées en emploi sont concentrées dans un nombre limité de secteurs. Ainsi, le secteur de l'hôtellerie, du commerce et de la restauration comprend 45 % des personnes réfugiées interrogées en emploi, tandis que 21 % d'entre elles travaillent dans la construction ou dans le bâtiment. Le secteur d'activité varie selon le genre des réfugiés. Les trois quarts des hommes travaillent dans les deux secteurs mentionnés. Les femmes réfugiées en emploi, quant à elles, travaillent pour plus d'un tiers dans le secteur de l'hôtellerie, du commerce et de la restauration. Elles sont 24 % à travailler dans le secteur de l'éducation, de la santé et de l'action sociale, et 16 % dans le secteur des services aux particuliers.

### ***Des conditions de travail instables, insatisfaisantes et précarisantes***

Parmi l'ensemble des personnes réfugiées enquêtées salariées, 43 % sont en contrat à durée indéterminée (CDI), 37 % en contrat à durée déterminée (CDD) et 10 % en contrat intérimaire. En comparaison, les salariés en France étaient en 2018 à 84,7 % en CDI, 10,5 % en CDD et 3 % en intérim<sup>8</sup>. L'emploi des réfugiés est ainsi caractérisé par la précarité des contrats. Ainsi, près de la moitié des réfugiés qui ont travaillé depuis leur arrivée en France ont alterné entre des périodes de travail et des périodes sans travail d'au moins trois mois, ou n'ont trouvé que des petits boulots.

Les contrats à temps partiel concernent 30 % des hommes réfugiés salariés enquêtés, et 50 % des femmes réfugiées salariées. Ce temps partiel est très largement subi : 90 % des personnes qui travaillent en temps partiel déclarent qu'elles aimeraient travailler davantage.

---

7. « Comment recherche-t-on un emploi ? », Tableau 3 « Personnes ayant un emploi salarié depuis moins d'un an selon le mode d'embauche », *Insee Première*, n° 1660, Insee, 19 juillet 2017, disponible sur : [www.insee.fr](http://www.insee.fr).

8. Y. Jauneau et J. Vidalenc, « Une photographie du monde du travail en 2018 », *Insee Première*, n° 1740, Insee, 5 mars 2019, disponible sur : [www.insee.fr](http://www.insee.fr).

En lien avec les trajectoires de déclassement identifiées *supra*, 40 % des personnes réfugiées interrogées en emploi ont le sentiment d'être surqualifiées dans le travail, pointant ainsi l'inadéquation de l'emploi à leur trajectoire ou leurs qualifications.

Enfin, l'enquête permet de mesurer le niveau de vie des personnes récemment reconnues réfugiées. Le niveau de vie recouvre l'ensemble des revenus disponibles d'un ménage divisé par le nombre d'unités de consommation. D'après l'enquête Elipa 2, 70 % des personnes récemment reconnues réfugiées déclarent un niveau de vie en dessous du seuil de pauvreté<sup>9</sup>. Si l'occupation d'un emploi diminue la probabilité d'être sous le seuil de pauvreté, cette situation concerne tout de même 40 % des réfugiés enquêtés en emploi.

Ainsi, l'enquête Elipa permet de brosser un premier portrait statistique de l'emploi et des conditions de travail des personnes réfugiées récemment reconnues, afin de contextualiser les actions mises en place par certaines entreprises depuis 2015. L'accès à un emploi ou aux études constitue un premier enjeu de taille : la migration a grandement affecté les trajectoires d'activité des réfugiés. Deuxièmement, le seul accès à l'emploi ne constitue pas un objectif suffisant : les emplois des personnes réfugiées récemment reconnues sont caractérisés par la précarité, l'instabilité, la concentration dans les métiers de faible qualification, et des salaires bas. Enfin, l'analyse souligne la différence des situations d'activité et d'emploi en fonction de la maîtrise du français et du sexe. Pris ensemble, ces éléments soulignent l'importance conjointe d'améliorer l'accès à l'emploi pour les personnes réfugiées qui le désirent ainsi que les conditions de travail et le niveau de rémunération. Ces enjeux peuvent être saisis par différents types d'acteurs – administrations, associations, acteurs de l'éducation et entreprises – et fondent la nécessité de politiques publiques adéquates.

Dans le cadre de cette étude, nous nous sommes intéressés au rôle spécifique des entreprises dans le domaine de l'emploi des personnes réfugiées. Dans cette perspective, les statistiques permettent de soulever l'existence d'un problème structurel concernant l'emploi des réfugiés, qui ne relève pas de leurs simples caractéristiques individuelles. Comment est-ce que les entreprises peuvent participer à la résolution de ce problème structurel ? L'analyse statistique permet également de décrire le champ des secteurs et des types d'entreprises dans lesquelles travaillent actuellement les réfugiés récemment reconnus, permettant ainsi de situer les entreprises interrogées dans un ensemble plus large. Enfin, l'utilisation d'enquêtes publiques comme Elipa permet de souligner la nécessité d'une évaluation statistique rigoureuse des programmes pour l'emploi des réfugiés mis en place par les entreprises. Si de telles données manquent encore, il est

---

9. Le seuil de pauvreté, calculé chaque année, correspond à 60 % du niveau de vie médian. En 2018, il est égal à 1 063 euros par mois.

possible de restituer les pratiques et les logiques de telles initiatives. C'est l'objet de la deuxième partie de cette étude.

### **Focus group avec des personnes réfugiées sur leur expérience de travail en France**

Pour compléter les analyses statistiques et les entretiens avec les entreprises, nous avons réalisé un *focus group* avec des personnes réfugiées ayant eu au moins une expérience de travail en France. Nous avons pu échanger sur la thématique de l'emploi, sur la notion de bien-être au travail et sur le sentiment de déclassement et les difficultés liées à la reconnaissance des diplômes et des qualifications acquises dans le pays d'origine. Enfin, une série de recommandations à adresser aux pouvoirs publics et aux entreprises a été travaillée avec ce groupe de personnes concernées. Ces recommandations ont été intégrées à la fin de cette étude.

Lors du *focus group*, les personnes réfugiées ont listé les démarches de recherche d'emploi qu'elles ont effectuées et celles qui leur ont permis l'accès effectif à un emploi. Elles ont aussi échangé sur les démarches qu'elles recommandent à leur entourage ou aux personnes exilées qu'elles accompagnent. Le recours à Pôle emploi apparaît comme systématique mais ne semble pas concluant, en particulier pour les personnes diplômées dans leur pays. « *Les conseillers ne savent pas quoi proposer aux personnes avec un diplôme universitaire obtenu dans leur pays. Le plus efficace serait d'avoir un réseau et c'est justement ce qui manque quand on arrive en France comme réfugié* » résume un ancien enseignant arrivé de Turquie. Un étudiant soudanais mentionne ainsi la persistance de son conseiller Pôle emploi à lui envoyer des offres pour un secteur, la boucherie, qui ne lui plaisait pas du tout. D'autres indiquent avoir trouvé un emploi grâce à leur entourage et insistent sur l'importance du réseau relationnel.

Une personne recommande de se présenter sur le lieu de travail pour éviter de passer par un CV dont les expériences risquent de ne pas être reconnues par l'employeur, ce qui peut faire peur. Les participants au groupe se sont interrogés sur la pertinence d'indiquer leur statut administratif sur leur CV et de l'effet que cela peut faire à l'employeur. La réponse aux annonces est pratiquée par tous les participants au *focus group* mais n'a généralement pas permis d'accéder à un entretien ou à un emploi. Un participant, diplômé au Soudan, relève que ces recherches d'annonces permettent tout de même de connaître les opportunités d'emploi, le type de postes proposés, de mieux comprendre les besoins des entreprises et de connaître les conditions d'accès à certains emplois, notamment les conditions de nationalité. Le recours

aux agences d'intérim est aussi évoqué pour trouver un premier emploi, mais nécessite également un réseau de connaissances. Enfin, l'accompagnement par les associations est apprécié par certaines qui ont pu pallier ainsi leur manque de réseau.

Lors des échanges dans le cadre du *focus group* sur la notion de bien être au travail, les personnes réfugiées ont listé et ordonné les éléments les plus importants pour eux pour se sentir bien au travail. Il est intéressant de constater que le salaire n'arrive pas en premier dans les listes de chacun et que le comportement des managers et des collègues est cité de façon systématique. En outre, la compréhension des codes en entreprise est évoquée par certains qui recommandent de pouvoir être accompagné par un salarié de l'entreprise ou un mentor d'une association partenaire, pas uniquement lors de la phase de recherche d'emploi.

Pour compléter les résultats de l'enquête Elipa 2, nous avons interrogé les participants au *focus group* sur le sentiment de déclassement et les raisons qui, selon eux, créaient ce phénomène. La maîtrise de la langue française semble le principal élément d'explication, suivie des difficultés de reconnaissance des diplômes acquis dans les pays d'origine. Si un système de certification du niveau du diplôme acquis à l'étranger existe, les participants pointent le fait que ces attestations ne sont pas reconnues par les employeurs et semblent considérer le déclassement comme inévitable. Certains évoquent le cas particulier des métiers réglementés, quasi inaccessibles aux personnes ayant effectué leurs études ailleurs qu'en France. « *Il vaut mieux faire des petits boulots et reprendre ses études en France* », recommande une participante, diplômée de l'enseignement supérieur en Syrie. « *Parfois, un emploi alimentaire suffit à mettre une ligne sur le CV et à rassurer les employeurs sur la connaissance des codes* », poursuit-elle. Déclassés ou non, les participants s'accordent à dire que l'accès à un emploi est indispensable, notamment pour pouvoir trouver un logement.

# Mobiliser les entreprises pour l'insertion des personnes réfugiées

Une série d'entretiens semi-directifs a été menée auprès de 18 entreprises, majoritairement de grande taille et issues des secteurs d'activités suivants : la restauration (4 entreprises), la banque-finances-assurances (3 entreprises), les bâtiments travaux publics (2 entreprises d'intérim), le commerce (2 entreprises), la distribution des eaux et l'assainissement (2 entreprises) et l'hôtellerie, la communication, l'aéronautique, la santé et la sécurité (une entreprise pour chacun de ces secteurs). Parmi les personnes interrogées, on compte 10 responsables des ressources humaines (RH) ou chargés de recrutement, et 8 personnes des services de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE).

Les statistiques de l'enquête Elipa 2 auraient pu nous inciter à interroger des entreprises de tailles variables pour couvrir le plus de situations, voire uniquement des petites et moyennes entreprises puisqu'un grand nombre des personnes réfugiées y travaillent un an après la délivrance de leur titre de séjour. Au-delà de la difficulté d'entrer en contact avec ce type d'entreprises, nous avons fait le choix d'interroger des représentants d'entreprises qui ont des programmes spécifiques pour les personnes réfugiées ou affichent un engagement particulier. Force était de constater que ce sont majoritairement des grandes entreprises qui sont dans ce cas de figure. De plus, les partenaires des associations du collectif sont également essentiellement constitués de grandes entreprises.

Ainsi, les recommandations que nous formulons dans cette partie à destination des entreprises ne sont pas toutes transposables aux entreprises de petite taille ou aux particuliers employeurs. Elles mettent tout de même en exergue des actions inspirantes pour d'autres entreprises.

## Des motivations et des formes de mobilisation variées selon les entreprises

La plupart des entreprises interrogées ne se sont engagées dans des dispositifs spécifiques d'intégration de personnes réfugiées dans leurs équipes qu'à partir de 2015, à l'exception d'une entreprise qui mène un programme centré sur l'intégration de jeunes réfugiés depuis 12 ans. Certaines entreprises ont des programmes spécifiques qui prennent la forme de partenariats avec des associations pour « sourcer » des candidats, les accompagner en amont de leur intégration en entreprise et parfois



pendant les premiers mois de leur entrée dans l'entreprise. D'autres ont relaté des embauches de personnes réfugiées de façon isolée qui ont fait émerger une volonté de reproduire l'expérience. D'autres encore proposent à leurs salariés de participer à des programmes de mentorat sur leur temps de travail ou *via* les dispositifs de mécénat de compétences. Encadrés par des associations, ces programmes proposent un accompagnement d'une personne réfugiée en recherche d'emploi par un salarié d'entreprise, qui va échanger sur les codes de l'entreprise en France et, le cas échéant, l'accompagner dans ses démarches. Dans la plupart des cas, ces programmes sur l'insertion professionnelle des personnes réfugiées sont intégrés dans des programmes plus larges liés à la diversité et l'inclusion. Encore peu d'entreprises affichent cependant un engagement stable et élaboré quant à l'emploi des réfugiés.

S'il y a une leçon à retenir de ces différents récits de genèse des dispositifs, c'est qu'il n'y a pas qu'une méthode. On retrouve, dans des proportions variées, l'argument des besoins de recrutement et celui de l'engagement social d'entreprise, le premier tendant à l'emporter dans les secteurs qui connaissent actuellement une pénurie de main-d'œuvre. Cependant, si les différents programmes mis en place tiennent et sont effectifs, ce n'est pas le fait d'engagements abstraits mais le plus souvent par la mobilisation et la motivation d'individus. Tel patron d'une petite entreprise dans l'hôtellerie s'est intéressé à la question des réfugiés quand il a découvert qu'un de ses employés était passé par la demande d'asile. Tel autre responsable RH d'une entreprise moyenne dans la restauration s'est intéressé à la cause à force d'en discuter avec des proches investis dans une association. Pour commencer à agir, ils ont commencé par en parler.

Certes, des dispositifs publics ont constitué des incitations financières et logistiques et ont permis de démarrer des programmes, d'expérimenter des actions. Ainsi, un bon nombre des personnes interrogées a mentionné le programme Hope (Hébergement, orientation, parcours vers l'emploi<sup>10</sup>), les clauses sociales ou leur lien avec des associations bénéficiaires du volet « intégration professionnelle des réfugiés » du plan d'investissement dans les compétences (PIC<sup>11</sup>). Ces conditions favorables ont permis des actions concrètes, au sein de l'entreprise, qui ont pu attirer l'attention et accroître la motivation d'autres salariés. Ainsi, dans une grande entreprise de restauration, c'est l'organisation de repas avec des personnes réfugiées,

---

10. Le programme Hope résulte d'un partenariat entre le ministère de l'Intérieur, Pôle emploi, l'Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes (Afp), l'Ofii et les branches professionnelles. Depuis 2017, les programmes Hope, fléchés spécifiquement sur les bénéficiaires de la protection internationale, visent à articuler hébergement, formation et accompagnement. La grande majorité des métiers visés par Hope sont des métiers peu qualifiés de secteurs en tension.

11. Le plan d'investissement dans les compétences est un programme gouvernemental déployé entre 2018 et 2022, d'un montant de 15 milliards d'euros ([travail-emploi.gouv.fr](http://travail-emploi.gouv.fr)). Le volet « réfugiés » du PIC a consisté à financer un peu plus de 50 projets visant l'emploi et la formation professionnelle des réfugiés, pour un montant de 50 millions d'euros.

dans le cadre d'actions de salariat solidaire, qui avait lancé le portage de cette problématique dans le groupe. Nombreuses également ont été les personnes à mentionner l'importance de la communication en interne, *via* les réseaux sociaux classiques ou propres à l'entreprise, au moyen d'affiches, de portraits ou de films.

Certes encore, le soutien explicite de la direction d'entreprise facilite, notamment dans les grands groupes, la mise en place et le déroulé des actions. Cependant, et c'est l'analyse livrée par une directrice d'une entreprise d'insertion travaillant avec les personnes réfugiées, le soutien de la direction n'est pas un préalable nécessaire. Selon elle, il faut, pour mobiliser une entreprise sur ce sujet, aller accrocher des individualités avec une sensibilité particulière, qui œuvreront comme de véritables « sponsors sur l'ouverture de l'entreprise à ces publics ». Dans le même esprit, il a souvent été rappelé que mobiliser l'entreprise ne signifiait pas mobiliser l'ensemble de l'entreprise, mais seulement une part suffisante pour la mise en place d'actions à même de tenir, et de s'étendre.

## **Transformer l'essai : passer d'une logique RSE à une logique RH**

Les personnes que nous avons rencontrées nous ont fait part de l'enjeu d'ancrer la problématique des réfugiés au cœur de l'entreprise, notamment dans le département des ressources humaines, et dans les pratiques des opérationnels. Ainsi, les programmes les moins conséquents sont ceux où le département RSE et le département RH communiquent peu voire pas. Dans ces cas, les actions déployées, comme le mentorat, ont peu de chance de déboucher sur des embauches concrètes, et sont à même de créer de la frustration parmi les salariés engagés dans des actions proposées *via* le mécénat de compétences. Certaines entreprises qui proposent à leurs salariés de constituer des binômes avec des personnes réfugiées s'interrogent ainsi sur les actions complémentaires qu'il faudrait mettre en œuvre dans l'entreprise pour que des embauches soient possibles et aller plus loin que l'engagement de leurs salariés. À l'inverse, plusieurs salariés travaillant dans des départements RSE ont défendu un rôle d'expérimentation dans l'embauche des réfugiés, c'est-à-dire à la fois de collecte d'informations sur les procédures et les problématiques, mais aussi de test des différents partenaires et formes de partenariat. Mais l'étape suivante est de transformer cette mobilisation RSE en mobilisation RH, afin que les actions engagées n'apparaissent pas seulement comme des suppléments d'âme de l'organisation, mais puissent constituer des projets pérennes institués.

Selon un directeur RSE d'une grande entreprise de la restauration, il faut d'abord parler le même langage que les RH, c'est-à-dire discuter avec eux, saisir les contraintes spécifiques du recrutement, prendre connaissance des différents postes à pourvoir, des besoins du terrain. Le passage de relais

à la direction RH constitue ensuite un travail de conviction de longue haleine. Dans un autre groupe de restauration, la directrice RSE a ainsi indiqué avoir organisé avec l'ensemble des RH des filiales du groupe, et sur une durée d'un mois, des rendez-vous en comité restreint lors desquels elle conviait des associations actives auprès de personnes réfugiées.

Une grande partie des enquêtés actent de la nécessité de « remonter la chaîne de décision », une fois les plus hauts échelons sensibilisés, et ce afin d'atteindre les responsables de sites et autres managers en contact direct avec les équipes de l'entreprise. Le travail de conviction auprès des managers de proximité prend là aussi des formes diverses : ateliers de discussion, points réguliers, formation sur le droit d'asile ou sur les spécificités du statut de réfugié. Dans tous les cas, l'ouverture d'un espace de parole sur les fondements et les enjeux de l'action apparaît nécessaire. Ces moments d'échanges ne visent pas seulement à « démystifier » les discours médiatiques et politiques qui représentent les personnes exilées comme des figures inquiétantes mais aussi à aborder une large gamme de questions. Ainsi, une directrice RSE d'une grande entreprise dans l'énergie soulignait la récurrence de questions portant sur le respect de l'intimité, sur les précautions à prendre dans l'évocation du passé ou de la vie de famille. Une grande entreprise de commerce de détail a également mis en place, sur la base du volontariat, un système de parrainage des réfugiés en stage dans l'entreprise par des managers ayant les mêmes horaires de travail. L'objectif est non seulement de suivre la personne réfugiée dans ses débuts, mais aussi d'impliquer davantage les managers.

L'ancrage de projets à destination des réfugiés dans une entreprise est ainsi, d'abord, une affaire de personnes. Les entretiens décrivent ainsi diverses pratiques dont le but est de susciter l'adhésion des salariés et, en premier lieu, de la direction RH et des managers. Mais la mise en place de ces actions est aussi une affaire de procédures. Il s'agit, en premier lieu, de repenser le processus de recrutement.

## Changer les procédures de recrutement

Les modifications des procédures de recrutement en vue de les adapter aux personnes réfugiées se déploient sur plusieurs niveaux.

Un premier niveau d'action est de prêter attention au circuit des offres d'emploi. Plusieurs entreprises ont ainsi pris l'habitude d'intégrer explicitement des associations œuvrant auprès des réfugiés dans ce circuit de diffusion. Une entreprise moyenne de restauration rapide a ainsi établi, sans formalisation particulière, une routine d'envoi d'offres d'emploi à une association dans deux villes en France. Au préalable, elle avait envoyé des fiches de postes à cette association pour faciliter la compréhension des emplois proposés.

La mise en place d'actions de recrutement facilitant l'accès des réfugiés par l'emploi passe également par de nouvelles coordinations entre les différents échelons de recrutement. Dans plusieurs entreprises rencontrées, les équipes RH centrales effectuent une pré-qualification pour les personnes réfugiées et envoient ensuite aux responsables de site les profils choisis. Dans certains autres cas, cette sélection de candidats est assurée par une association partenaire qui a une bonne connaissance des besoins métiers et peut proposer une formation en français langue étrangère sur le vocabulaire professionnel, en amont de l'intégration en entreprise. Dans une entreprise moyenne de restauration rapide, un directeur des ressources humaines affirme que ce recrutement en deux étapes permet d'assurer une certaine équité du recrutement entre les personnes réfugiées et les autres. En effet, les CV provenant d'associations identifiées indiquent clairement qui est réfugié et qui ne l'est pas. Dans un deuxième temps, la DRH envoie ces CV aux managers de site sans préciser le statut administratif des candidats. C'est donc là un moyen de modifier le recrutement sans prendre le risque du stigmatiser. Pour la responsable RSE d'une grande banque, le passage en central est un moyen d'absorber le coût temporel de recrutement des personnes réfugiées, à la faveur des équipes de terrain.

Certaines personnes enquêtées ont plaidé en faveur d'objectifs explicites de recrutement de personnes réfugiées. Par exemple, une responsable RH d'une grande entreprise de restauration collective envisage de se fixer pour elle-même, et comme cible annoncée à un partenaire associatif, un certain nombre d'embauches de personnes réfugiées pour une année donnée. Plus encore, une responsable RSE d'un grand groupe de restauration suggère d'intégrer dans la prime des managers des objectifs extra-financiers qui comprendraient notamment l'embauche de personnes réfugiées.

Enfin, certaines entreprises ont entamé une réflexion pour changer leur processus de recrutement en lui-même et être au plus près des besoins des nouveaux salariés. Dans une grande entreprise de commerce, un programme spécifique de formation collective a été mis en place pour transmettre les valeurs de l'entreprise, échanger sur les codes en entreprise, rencontrer les responsables de l'entreprise dans un cadre informel et intensif. Ce programme à destination de jeunes très éloignés de l'emploi prévoit des embauches en CDI avec des conditions d'emploi permettant d'être employé à plein temps. L'évaluation de ce dispositif est très positive avec une part significative de personnes réfugiées qui restent dans l'entreprise et des évolutions de postes pour de nombreux salariés. Sur le même principe, une autre grande entreprise travaille étroitement avec une association pour l'identification et la sélection des candidats, la formation en français langue étrangère, orientée sur le vocabulaire professionnel et la découverte des métiers de l'entreprise *via* des stages en immersion. Ce programme est allé de pair avec une véritable adaptation du processus de recrutement et un engagement très fort des équipes RH et opérationnelles

sur les sites (accueil des nouveaux salariés, parrains et marraines, suivi régulier par l'équipe RH, proposition d'embauche immédiatement après le programme de formation).

## Mobiliser les outils internes de formation

Les outils de formation et de mobilité interne permettent d'envisager, au-delà de la signature d'un contrat de travail, des perspectives d'évolution dans l'emploi et de sortie des métiers pénibles et peu qualifiés qui sont le plus souvent proposés aux personnes réfugiées.

La formation des personnes réfugiées se donne à voir tout d'abord dans son aspect technique. Plusieurs entreprises de notre corpus disposent ainsi de structures de formation internes qui renforcent l'adéquation entre les compétences des personnes réfugiées et les tâches qui leur sont demandées. Là encore, les formes varient. Certaines entreprises ont passé des accords avec Pôle emploi pour mettre en place des programmes alliant cours de français et stage en entreprise en amont de l'embauche. D'autres disposent d'entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI) qui peuvent conclure des contrats professionnels d'insertion pour former au préalable les personnes réfugiées. Cela est notamment utile dans des secteurs comme la sécurité où l'exercice de l'emploi est conditionné à l'obtention d'un titre professionnel qui a valeur d'agrément. Deux entreprises de restauration du corpus peuvent ainsi mettre en place des formations courtes d'un mois pour préparer un certificat de qualification professionnelle (CQP) commis de cuisine.

Au-delà de la formation technique se pose la question de la formation linguistique. Selon la directrice RSE d'une grande entreprise de restauration, les personnes réfugiées embauchées ne peuvent évoluer dans l'emploi, dans cette entreprise ou une autre, sans progresser dans la maîtrise du français. À la faveur des confinements et des dispositifs de chômage partiel, cette entreprise a mis en place un partenariat avec une association d'enseignement du français et se dit prête à renouveler le dispositif tous les ans. Plusieurs entreprises ont aussi prévu, au titre de la formation continue, et en réponse à des demandes individuelles des cours de français à destination des personnes réfugiées, et ce sur les heures et le lieu de travail.

Enfin, certaines entreprises insistent sur la nécessité de proposer des outils de mobilité interne dans leurs entreprises, qui ont une pertinence toute particulière pour les personnes réfugiées surqualifiées. Ainsi, une entreprise moyenne de restauration rapide propose à ses salariés des programmes précis d'évolution dans l'emploi qui explicitent les compétences à valider ainsi que les expériences à acquérir pour occuper un poste plus qualifié. Une grande entreprise de commerce qui a mis en place

un programme spécifique pour les personnes réfugiées depuis une dizaine d'années a permis à de nombreux salariés d'évoluer dans l'entreprise et de passer de postes de magasiniers à responsables de magasins. Selon l'entrepreneur en hôtellerie, cette évolution est possible si elle est liée à une motivation personnelle du salarié et qu'elle est accompagnée de formation en français et d'une ouverture aux métiers accessibles dans l'entreprise.

# **Agir collectivement pour l'emploi des personnes réfugiées : problématiques et perspectives**

Les entretiens avec les représentants d'entreprises ont été complétés par des échanges avec des salariés et bénévoles d'associations qui accompagnent des personnes réfugiées dans leur parcours professionnel, des représentants d'institutions en charge de l'accueil et de l'intégration des réfugiés et des personnes réfugiées elles-mêmes. Ces échanges complémentaires ont permis de relever des problématiques plus générales qui ne sont pas uniquement liées aux stratégies et aux procédures des entreprises largement décrites dans la partie précédente. L'importance de la maîtrise de la langue et de la reconnaissance des compétences, l'impact de la lourdeur des démarches administratives sur l'intégration dans l'emploi et la question des publics cibles sont les trois thèmes qui sont revenus régulièrement et sur lesquels nous avons construit une série de recommandations.

## **Langue et compétences : la question de la qualification**

Un constat partagé émerge des entretiens et des statistiques : l'emploi des personnes réfugiées se résume largement à un emploi peu qualifié. Les différents programmes proposés sont souvent des formations courtes pour des métiers subalternes dans l'organisation de la production. Or, selon l'enquête Elipa 2, environ 40 % des personnes réfugiées récemment arrivées ont un diplôme égal ou supérieur au baccalauréat. Dès lors, on peut distinguer deux angles morts.

Le premier, c'est que des programmes de reprise d'études, à l'instar de ceux développés par le réseau MEnS (Migrants dans l'enseignement supérieur), n'existent que pour les personnes qui ont un niveau supérieur au baccalauréat. Or, il y aurait à développer des années passerelles, d'apprentissage du français et de découverte de l'enseignement, dans les formations professionnelles et dans les formations courtes. C'est par exemple ce qu'a mis en place avec succès le projet CAP Breizh +, à Brest, qui propose un certificat d'aptitude professionnelle (CAP) en trois ans pour un public exilé.

Le second, c'est que la canalisation des personnes réfugiées vers les emplois en tension empêche la proposition de dispositifs adaptés pour celles qui sont qualifiées. Comme l'indique une responsable de structure intermédiaire, les personnes avec de hautes qualifications se retrouvent souvent devant un dilemme : reprendre des études longues et coûteuses, ou accepter un emploi pénible. Une première solution à ce dilemme serait de faciliter la reprise d'études, en mettant en place un système de bourses et d'hébergement qui tienne compte des trajectoires spécifiques des personnes réfugiées, notamment au regard des critères d'âge<sup>12</sup>. Cette volonté de « vivre et étudier en même temps » a été rappelée lors du *focus group* avec des personnes réfugiées. Une deuxième solution serait de créer un système de reconnaissance des compétences et d'accompagnement par profession, qui allie soutien financier, évaluation par les pairs et mise en situation. Il est en cela possible de s'inspirer du travail pionnier de l'APSR (Accueil aux médecins et personnels de santé réfugiés en France) qui depuis les années 1970 propose, en étroite collaboration avec l'Ordre des médecins, un accompagnement, une évaluation et des stages de validation aux professionnels de la santé. Un tel système pourrait être dupliqué dans d'autres professions qualifiées, en lien avec des cursus de formation.

Parmi les compétences, la maîtrise de la langue française est tout particulièrement importante. Les statistiques d'Elipa 2 montrent comment la maîtrise du français était liée à la situation d'activité, notamment pour les femmes récemment reconnues réfugiées. Le caractère central de la langue dans l'accès à l'emploi et l'évolution dans l'emploi est une évidence pour l'ensemble des acteurs rencontrés. Comme l'indique une responsable RSE d'un groupe d'hôtellerie-restauration, les personnes qui ont la technique mais qui ne maîtrisent pas la langue ne pourront jamais évoluer dans l'emploi.

L'enseignement du français pour les personnes réfugiées souffre de plusieurs défauts. Les cours proposés par l'Office français de l'immigration et de l'intégration (Ofii) arrivent trop tardivement dans les parcours et sont dispensés à des classes très hétérogènes. En conséquence, le niveau visé n'est pas aussi haut que ce qu'il pourrait être, et ce sous-investissement linguistique entrave les projets professionnels des personnes réfugiées<sup>13</sup>. L'insuffisance des cours de français de l'Ofii a ainsi fait consensus lors du *focus group* : les personnes réfugiées interrogées ont exprimé la nécessité d'améliorer cet enseignement si crucial.

---

12. L'accès aux bourses sur critères sociaux dans l'enseignement supérieur est rendu très difficile à partir de 28 ans, ce qui ne prend pas en compte les délais contraints des personnes réfugiées qui ont dû prendre du temps pour l'exil et l'installation.

13. Voir sur ce sujet le rapport du Jesuit Refugee Service, « Bien accueillir les réfugiés et mieux les intégrer. Valorisation des compétences, formation, travail », avril 2021, disponible sur : [www.jrsfrance.org](http://www.jrsfrance.org).



## Faire face aux contraintes administratives

*A priori*, nous pourrions penser que les personnes qui ont été reconnues réfugiées ne devraient pas faire face à des problèmes administratifs relatifs à l'emploi. En effet, les personnes réfugiées sont dites « intégrées dans la main-d'œuvre nationale » depuis 1980. Elles ne doivent pas demander une autorisation de travail supplémentaire, leur employeur ne doit pas payer de taxe à l'Ofii, et l'emploi ne leur est pas opposable. Les personnes en demande d'asile ont quant à elles perdu ces bénéfices en 1991. Pourtant, plusieurs entreprises nous ont fait part d'entraves administratives à l'emploi des personnes réfugiées.

Il s'agit d'abord de l'ensemble des contraintes liées à l'obtention du titre de séjour délivré par la préfecture. Selon la responsable RSE d'une grande entreprise, toutes les démarches administratives, d'obtention de la carte de séjour et de renouvellement, demandent un temps conséquent, d'autant plus élevé que la préfecture est éloignée du lieu de vie. Ainsi, les personnes réfugiées du programme mis en place dans son entreprise devaient se déplacer plusieurs fois, et partir à chaque fois plusieurs jours, pour faire des démarches en préfecture. Dans une autre entreprise, une personne réfugiée formellement reconnue par l'Ofpra ne pouvait travailler car son récépissé de titre de séjour était périmé faute de rendez-vous en préfecture. Selon la première responsable, ces complications s'ajoutent à l'inactivité forcée durant la demande d'asile, au détriment des personnes réfugiées et des lieux de travail où ils et elles pourraient exercer.

De nombreux secteurs sont également fermés aux réfugiés, d'abord comme étrangers non communautaires : l'Observatoire des inégalités analysait ainsi qu'en 2019, cinq millions d'emplois demeuraient fermés aux étrangers non européens, principalement dans la fonction publique<sup>14</sup>. Or les bénéficiaires d'une protection internationale sont extra-communautaires en 2019. La nécessité de lever la restriction de nationalité pour ces emplois a ainsi été affirmée lors du focus group que nous avons organisé. Certains secteurs sont fermés aux réfugiés pour la raison qu'ils sont récemment arrivés en France. Ainsi, la loi dite « Sécurité globale »<sup>15</sup> empêche toute personne munie d'un titre de séjour depuis moins de cinq ans de travailler dans la sécurité privée. Sa promulgation en mai 2021 a ainsi occasionné l'annulation de programmes de formation dans ce secteur pour des personnes réfugiées.

---

14. « Cinq millions d'emplois demeurent fermés aux étrangers non européens », Observatoire des inégalités, 19 août 2019, disponible sur : [www.inegalites.fr](http://www.inegalites.fr).

15. « Loi du 25 mai 2021 pour une sécurité globale préservant les libertés », disponible sur : [www.vie-publique.fr](http://www.vie-publique.fr).

D'autres démarches administratives, sans être directement liées à l'autorisation de travail, conditionnent néanmoins l'accès au travail. Deux thèmes, régulièrement mentionnés dans les rapports sur le sujet, sont revenus dans nos entretiens. Il s'agit tout d'abord de la reconnaissance du permis de conduire décrite comme « un enfer » par plusieurs responsables d'entreprise enquêtés, et qui constitue un facteur de ralentissement de la mise à l'emploi. Le deuxième thème est celui de l'ouverture des comptes en banque. Sans compte bancaire, les personnes réfugiées ne peuvent recevoir leurs salaires. La procédure consistant à demander à la Banque de France d'obliger un établissement bancaire à ouvrir effectivement un compte en banque est encore longue et fastidieuse.

Enfin, l'embauche des demandeurs d'asile a également constitué un thème récurrent des entretiens. Plusieurs enquêtés ont fait valoir le caractère dommageable de l'interdiction de travail pour les personnes en cours de demande d'asile. Six mois après sa demande d'asile, une personne peut demander une autorisation de travail. Néanmoins, comme le relevait une responsable d'une entreprise logistique, la durée du travail ne peut excéder la durée de l'autorisation, ce qui contraint fortement l'embauche. Certaines associations recommandent d'accorder la possibilité de travailler pour les demandeurs d'asile dès le début de leur procédure, favorisant ainsi grandement leur autonomie financière et leur intégration future. Certaines entreprises ont évoqué la possibilité de faire des stages d'immersion pendant la demande d'asile pour confirmer les choix professionnels futurs.

Si aucune entreprise n'avait jusque-là mis en place des programmes dédiés d'embauche de demandeurs d'asile, plusieurs enquêtés affirmaient ne pas avoir peur des démarches administratives et avoir des liens réguliers avec les préfectures pour obtenir des autorisations de travail pour d'autres situations. Ces pratiques pourraient être mutualisées pour améliorer l'emploi des réfugiés dès la demande d'asile.

## **Renforcer les programmes spécifiques ou les élargir à d'autres publics cibles**

Une série de questions transversales a accompagné ce travail d'analyse sur l'insertion des personnes réfugiées dans les entreprises : les processus à l'œuvre ont-ils la même fréquence, les mêmes effets selon le genre des personnes réfugiées, le type d'accompagnement proposé aux personnes et leur statut administratif ?

Nous nous sommes d'abord demandé si les femmes réfugiées qui ont des trajectoires spécifiques font l'objet d'une attention particulière de la part des entreprises que nous avons interrogées. Dans le cadre des partenariats avec les associations pour le *sourcing* de candidats, seul un programme semblait atteindre la parité, la plupart bénéficiant quasi exclusivement à des hommes. Plusieurs critères peuvent expliquer cette

situation comme le fait que certains métiers soient genrés, la disponibilité plus grande des hommes réfugiés à intégrer des programmes de formation à temps plein mais aussi l'orientation stéréotypée des personnes dans ces programmes spécifiques. Nous avons interrogé certaines entreprises sur la possibilité d'ouvrir plus largement les programmes aux femmes mais elles n'étaient pas en capacité d'identifier par elles-mêmes des candidates. Certaines ne rencontrant qu'un faible nombre de personnes n'avaient pas identifié que les femmes semblaient avoir moins facilement accès au programme. D'autres entreprises ont admis être liées à des programmes demandant une très grande disponibilité, n'ayant bénéficié qu'à des hommes célibataires et étant quasi incompatibles avec des horaires liés à la garde des enfants, encore très souvent à la charge des femmes.

Puisque l'identification des candidats est sous-traitée à des associations, parfois directement des associations gestionnaires de centre d'accueil pour demandeurs d'asile, on peut relever un certain biais dans la sélection aux programmes d'accès à l'emploi. En effet, ces personnes hébergées dans le cadre du dispositif national d'accueil (qui ne représentent que la moitié des demandeurs d'asile en cours de procédure) et à qui on propose de rejoindre des dispositifs d'insertion subventionnés par l'État sont en quelque sorte une seconde fois favorisées par rapport à celles qui n'ont pas été hébergées. De plus, les personnes qui ne sont pas passées par les dispositifs d'hébergement spécifiques sont moins facilement identifiables une fois qu'elles sont reconnues réfugiées puisqu'elles entrent alors dans le droit commun et ne sont pas toujours connues des associations spécialisées dans l'accompagnement des réfugiés.

Un autre point d'attention a été relevé par certaines personnes enquêtées sur la pertinence de réserver des programmes aux bénéficiaires d'une protection internationale. Pourquoi mettre en œuvre des programmes spécifiques pour les personnes réfugiées quand de nombreuses autres personnes, étrangères, primo-arrivantes ou immigrées de plus longue date, ont aussi des difficultés à accéder à un emploi ? En quoi les personnes réfugiées ont-elles des besoins spécifiques prioritaires ? Ces programmes semblent être le résultat d'une volonté de ciblage à la fois des entreprises, des associations spécialisées sur ce public et des pouvoirs publics qui les financent ou mettent en place des programmes spécifiques.

Dans certaines entreprises, l'engagement pris par la direction de favoriser l'insertion professionnelle et plus largement l'accueil des réfugiés rend légitime les actions concrètes de recrutement. Dans la majorité des entreprises enquêtées, il ne semble pas à l'ordre du jour d'élargir la mobilisation à d'autres personnes exilées d'une autre catégorie administrative. Seule exception, une entreprise de la restauration ne souhaite pas labelliser « réfugiés » le programme qu'il a mis en place. Une fois le sourcing effectué, rien ne distingue ces candidats des autres arrivés par d'autres canaux. Les réfugiés semblent rassurer certaines personnes en

comparaison avec d'autres personnes étrangères qui ont pourtant, dans de nombreux cas, le droit de travailler en France. Selon les personnes interrogées, le travail de sensibilisation et de mobilisation des équipes RSE vers les équipes RH serait plus aisé quand on parle des personnes réfugiées. Ainsi, les programmes spécifiques, y compris quand ils sont accompagnés de formation à l'interculturalité ne semblent pas aller de pair avec une prise de conscience des besoins liés à l'accès à l'emploi de toutes les personnes étrangères et immigrées et des discriminations qui s'exercent sur ces personnes dans l'accès à l'emploi et l'évolution dans l'emploi.

Les entreprises qui ont pour la plupart recours à des associations pour identifier des personnes réfugiées sont aussi liées au choix de ces associations de se centrer sur ce public. Une fois le partenariat établi, elles pourraient en effet proposer des mises en relation avec d'autres personnes immigrées, nouvellement arrivées. Ce choix paraît principalement lié aux financements disponibles pour ces associations. Qu'ils soient publics ou privés, de nombreux financements créés depuis 2017 se limitent aux bénéficiaires d'une protection internationale et excluent de fait les autres étrangers, même lorsqu'ils sont autorisés à travailler en France. Il est possible d'émettre l'hypothèse selon laquelle la restriction des subventions publiques à ce public spécifique est liée à la volonté des pouvoirs publics de favoriser l'accès à l'emploi des personnes hébergées pour qu'elles libèrent le plus rapidement possible les places d'hébergement qu'elles occupent.

Au-delà de cette sélection particulière, nous avons interrogé certaines entreprises sur l'extension possible de certaines actions d'accompagnement dans l'emploi à d'autres salariés présents dans l'entreprise et présentant les mêmes besoins. Une grande entreprise de la restauration nous a indiqué qu'une variable de son logiciel de paie permettait d'identifier les personnes réfugiées. Cette entreprise a compris que certains salariés avaient ce statut, sans être arrivés par un dispositif spécifique. Ils s'interrogent sur l'accompagnement qu'ils pourraient leur proposer au même titre que les personnes arrivées *via* les programmes en partenariat avec des associations. Dans cette même logique, certains salariés pourraient avoir des besoins similaires à ceux des réfugiés nouveaux entrants dans l'entreprise. Une entreprise d'hôtellerie a financé des cours de français sur le lieu de travail à ses deux salariés réfugiés. Certains employés de la même entreprise ne maîtrisent pas bien le français, en particulier à l'écrit. Nous avons interrogé ce chef d'entreprise sur la façon dont ces salariés plus anciens avaient vécu cette situation et s'il envisageait de proposer des cours de français à d'autres employés. Sa réponse était que les personnes arrivées de plus longue date en France n'auraient, selon lui, pas de temps à consacrer à l'amélioration de leur niveau de français. Cette question de l'élargissement du public cible est valable pour toutes les actions d'accompagnement proposées aux personnes réfugiées employées.

## Des dispositifs éparés à un service public de l'accompagnement professionnel des réfugiés

Plusieurs types d'acteurs se rencontrent sur la question de l'emploi des réfugiés : des associations d'accompagnement, des entreprises privées, des fondations d'entreprise ou philanthropiques, des structures d'insertion, des branches professionnelles, des associations gestionnaires de centres d'accueil ou d'hébergement, les services de l'État et notamment les organisations du service public de l'emploi. Se pose donc la question du partage des tâches entre ces différentes structures et de leurs financements respectifs. Deux positions ressortent des entretiens avec les responsables d'entreprise que nous avons rencontrés.

D'abord, de nombreuses entreprises souhaitent externaliser à des structures associatives tout ce qui relève de l'accompagnement social, administratif, ou linguistique. La raison invoquée est la concentration des entreprises sur des activités « business », c'est-à-dire une production de biens et services orientée dans une perspective lucrative. Or, cette position interroge à plusieurs égards. Elle pose tout d'abord la question du partage de la valeur entre les différents acteurs et des modalités de financement des associations, étant entendu que l'externalisation par les entreprises des tâches d'accompagnement correspond à une économie de ressources. Or l'intégration des activités d'accompagnement dans l'emploi dans des logiques marchandes risque de provoquer ce que les économistes appellent un « effet d'écémage », c'est-à-dire une concentration des activités d'accompagnement sur les personnes les plus dotées, au détriment des personnes les plus démunies. De plus, les associations et entreprises ne fonctionnent pas sur les mêmes types de ressources. Si les entreprises peuvent mobiliser des ressources propres, issues de leur activité lucrative, les associations sont majoritairement dépendantes de subventions et de dons, dont l'obtention et le montant sont par nature incertains. Ce découplage des cycles de financement complexifie l'établissement de dispositifs stables et équilibrés.

Ensuite, plusieurs responsables d'entreprise ont insisté sur la difficulté à identifier et comprendre le rôle des différentes structures associatives ou structures d'insertion pouvant aider à l'accompagnement professionnel des personnes réfugiées. Ces témoignages sont notamment le fait de responsables RSE dont l'objectif est justement de présenter de manière claire aux RH un ensemble de partenaires pour l'emploi des personnes réfugiées. Dans cette optique, ces personnes appellent de leurs vœux à une plus grande « structuration » des associations du secteur, laquelle conditionnerait l'augmentation du nombre de personnes accompagnées et de la participation d'entreprises à ces dispositifs.

Il nous apparaît que le système permettant à la fois un financement juste et une structuration claire et lisible de l'accompagnement professionnel des réfugiés consiste en une sorte service public de l'orientation professionnelle et de l'accompagnement des personnes réfugiées dans la recherche d'emploi. En effet, l'accompagnement professionnel des personnes réfugiées, et la mise en place de dispositifs facilitant la reprise d'un emploi constituent des externalités positives : leur réalisation est profitable à une large gamme d'acteurs, si bien que la prise en charge par un seul de ces acteurs aboutit à un résultat sous-optimal. La prise en charge publique de l'accompagnement des personnes réfugiées permettrait ainsi de structurer le secteur, de le rendre pérenne, tout en évitant le biais d'écrémage caractéristique du modèle lucratif.

# Conclusion : structurer et élargir le mouvement de solidarité

Au travers des entretiens que nous avons menés, nous avons rencontré des personnes animées d'une bonne volonté et d'un désir de créer des dispositifs utiles pour les personnes réfugiées au sein de leurs entreprises. Plusieurs de ces dispositifs étaient encore en phase de déploiement ou à l'état de projets. D'autres, nous assurait-on, pouvaient prendre de l'ampleur pour peu que l'écosystème de l'accompagnement soit plus structuré. S'il existe une dynamique, celle-ci est donc encore embryonnaire, comparée aux enjeux que pose l'accès à l'emploi et à de bonnes conditions de travail pour les personnes réfugiées.

Un premier moyen d'élargir la dynamique est la mutualisation systématique de l'ensemble des bonnes pratiques. Certes, les webinaires permettent la transmission d'expériences, mais les échanges inter-entreprises, les groupes de travail de mise en commun des problématiques et des ressources ne sont pas légion. Une responsable RSE d'une grande entreprise déclarait ainsi que les entreprises n'étaient pas encore capables de mettre en place à plusieurs des programmes de formation pour réfugiés pour un même métier. Un exemple d'une telle structuration existe pourtant dans le domaine des études pour les personnes exilées : le réseau MENs (Migrants dans l'enseignement supérieur) a ainsi su en quelques années fédérer plus d'une quarantaine d'établissements de l'enseignement supérieur autour de problématiques communes, avec des groupes de travail et d'entraide, des assemblées régulières, et une feuille de route unitaire.

Un deuxième axe d'amélioration possible concerne la portée et le périmètre des actions menées. Pour l'instant, les entreprises mettent en place des dispositifs fonctionnels visant à répondre à leurs besoins de recrutement avec un volet social. Si elle demande des efforts conséquents, une telle orientation ne prend pas réellement au sérieux les enjeux plus vastes de l'emploi des personnes réfugiées, et de son amélioration collective. Ainsi, le traitement de l'asile en France est, sous de nombreux aspects, néfaste pour le déploiement des projets professionnels des personnes exilées. Nous avons évoqué l'interdiction de travailler des demandeurs d'asile, l'opposition faite à l'apprentissage du français ou à la reprise de formation professionnelle pendant la procédure d'asile. Nous pouvons mentionner également la précarité des conditions matérielles d'accueil, la subordination de la thématique de l'insertion professionnelle à

la gestion logistique du dispositif national d'accueil, la difficulté à trouver un logement, ou encore les entraves administratives dans de si nombreux aspects de la vie des personnes exilées. Tous ces aspects peuvent être abordés d'un point de vue de défense des droits humains, mais les acteurs de l'économie gagneraient également à les discuter, dans un second lieu, au prisme de leur irrationalité sociale et économique. De telles approches existent, en privé, ou dans des groupes constitués tels que les Patrons solidaires, qui tirent de leur attachement à leurs salariés la nécessité de s'impliquer dans leur régularisation, et donc de s'opposer à ce qui, dans la pratique actuelle de la loi, entrave les projets d'association économique.

Une telle approche aurait également des conséquences sur les types de discours qui ont pour l'instant cours dans les actions d'aide à l'emploi et au travail pour les personnes réfugiées. En effet, le mot de « démystification » est revenu à plusieurs reprises pour décrire la volonté de certains responsables de programmes de prévenir des craintes ou des préjugés racistes des employés de leur entreprise. Des formations et discussions visent ainsi à « démystifier l'image du réfugié ». Mais ce discours de la démystification est lui-même cantonné à une posture de prévention craintive. Or, le thème de l'asile autorise le déploiement d'un discours positif, qui prend acte de l'existence de valeurs ou de principes, comme la dignité, l'égalité, la solidarité, la défense des droits, qui sont à concrétiser dans divers espaces sociaux dont le lieu de travail.

L'enjeu de cette étude était d'explorer les positions économiques des personnes réfugiées, de décrire les pratiques et les perspectives de programmes montés en entreprise pour faciliter l'accès à l'emploi des personnes réfugiées, et de proposer, sur la base de notre approche multi-méthodes, des réflexions et des propositions pour améliorer l'accès à l'emploi et les conditions de travail des personnes en exil.

Nous avons ainsi établi un premier tableau statistique de l'emploi des personnes récemment reconnues réfugiées, en insistant sur les trajectoires professionnelles de ces personnes, marquées, un an après l'obtention de leur titre de séjour, par le déclassement, la salarisation, et la précarité des conditions de travail. Ces statistiques ont permis de contextualiser la collecte et l'analyse de bonnes pratiques en matière d'aide à l'emploi par et dans les entreprises. Les entretiens que nous avons effectués avec différents responsables RSE ou RH d'entreprises impliqués ou voulant s'impliquer dans l'emploi des réfugiés ont fait ressortir plusieurs domaines d'action – le lien entre RSE et RH, les procédures de recrutement, la mobilisation d'outils internes de formation – ainsi que la variété des dispositifs imaginables. En combinant les entretiens, les statistiques, les échanges faits au sein du *focus group* avec des personnes réfugiées, et la discussion avec des acteurs associatifs, nous avons enfin proposé des lignes problématiques qui structurent la question de l'emploi des réfugiés. Les principales problématiques en la matière concernent tout d'abord l'accès à la formation



linguistique et scolaire, l'assouplissement des contraintes administratives, le droit au travail dès la demande d'asile, la structuration publique et la pérennisation d'un système d'information et d'accompagnement pour l'accès à l'emploi, et enfin l'élargissement du mouvement de solidarité dans un sens plus affirmatif.

Cette étude appelle bien sûr des prolongements. Il serait ainsi intéressant d'analyser les trajectoires socioprofessionnelles des réfugiés sur plusieurs années, ce que permettront les prochaines vagues de l'enquête Elipa, mais aussi d'analyser plus systématiquement dans les enquêtes sur l'emploi et les conditions de travail les situations spécifiques des personnes en exil, afin de faire le lien entre le statut du séjour et la position économique. Concernant la mise en place de programmes dirigés vers les réfugiés dans les entreprises, il serait nécessaire de disposer là aussi de données de qualité, ainsi que d'enquêtes approfondies sur la mise en place de ces programmes dans telle ou telle entreprise.

# Recommandations

Les entretiens avec les représentants d'entreprises et d'associations, ont permis d'établir un éventail d'actions qui pourraient être mises en place par d'autres entreprises ou généralisées à d'autres services, sur d'autres sites. Nous les avons interrogés sur les conditions de l'amélioration de l'accès à l'emploi, qualifié notamment, et des conditions de travail pour les personnes réfugiées. Lors du focus group, les personnes réfugiées interrogées ont pu formuler des recommandations aux entreprises et aux pouvoirs publics. Enfin, des représentants d'associations, spécialisées dans le domaine de l'insertion professionnelle des réfugiés, nous ont fait part de leurs attentes vis-à-vis des entreprises et des acteurs publics, ainsi que des marges de progrès identifiées pour leurs propres actions.

Ces recommandations sont donc toutes fondées sur un échange ou une observation détaillée dans cette étude et ont été travaillées avec les acteurs concernés. Elles s'adressent aux entreprises qui voudraient mettre en place des actions favorisant l'accès à l'emploi des réfugiés et d'autres qui mènent déjà des actions et voudraient aller plus loin dans leur engagement et dans la concrétisation des embauches. Certaines recommandations sont à destination des associations qui font le lien entre des personnes réfugiées en recherche d'emploi et des entreprises. Enfin, une série de recommandations concerne les pouvoirs publics qui peuvent, par la réglementation ou les financements publics, influencer sur l'accès à l'emploi, les conditions de travail et les trajectoires professionnelles des personnes exilées.

## Recommandations aux entreprises

### ***Mener des premières actions en faveur de l'emploi des personnes réfugiées***

- ▀ *Sensibiliser et former les salariés.* Ces formations sur la thématique de l'exil, la procédure de demande d'asile, le droit au travail des personnes réfugiées pourront être proposées en nouant des coopérations avec des associations spécialisées sur l'accueil et l'accompagnement des personnes exilées. Des listes d'associations sont disponibles auprès des mairies, sur la plate-forme gouvernementale [refugies.info](https://refugies.info), ou *via* des collectifs d'associations comme les États généraux des migrations.
- ▀ *Se mettre en lien avec des entreprises qui mènent déjà des actions en faveur de l'emploi des réfugiés.* Les échanges permettront de partager entre pairs les expériences de tels programmes, l'évolution des

procédures RH ou les moyens de mobilisation des salariés. Les clubs d'entreprises, les chambres de commerce et d'industrie ou les groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification peuvent aider à identifier de telles entreprises.

- *Commencer par expérimenter des actions de recrutement qui concernent un nombre limité de personnes et favoriser les échanges entre collègues sur ces expériences pilotes.* Dans toutes les entreprises qui ont recruté des personnes réfugiées, les premières actions ont été modestes et expérimentales, souvent portées par une ou plusieurs personnes déterminées.
- *Considérer les personnes réfugiées comme une catégorie spécifique visée par les engagements RSE et les actions de recrutement inclusif.* Certaines entreprises ont des actions liées à la diversité mais n'ont pas nécessairement d'action précise en direction des personnes réfugiées. Il sera plus aisé de décliner ces actions existantes ou d'intégrer les premières actions expérimentales à ce cadre plus général.

## ***Agir en amont des embauches***

- *Inciter la direction à afficher un soutien explicite aux actions en faveur de l'insertion professionnelle des réfugiés.* Dans les grandes entreprises, cette prise de position rassure sur le droit au travail des personnes réfugiées et légitime les actions favorisant leur intégration dans l'entreprise. Dans les plus petites entreprises, la volonté de recruter une personne réfugiée pourra avoir un impact direct sur l'embauche effective.
- *Organiser des échanges de pratiques entre les entreprises qui expérimentent des programmes pour embaucher des personnes réfugiées.* Ces échanges entre pairs ont pour effet de stimuler les initiatives, de partager précisément les bilans et d'améliorer les actions spécifiques mises en œuvre. Ils pourront avoir lieu dans le cadre de clubs d'entreprises ou à l'occasion de réunions organisées par des associations, les branches professionnelles ou les pouvoirs publics sur le sujet de l'insertion professionnelle des réfugiés.
- *Mettre en œuvre des programmes spécifiques favorisant les conditions d'arrivée des personnes réfugiées dans l'entreprise.* Les grandes entreprises peuvent mettre en place des sessions de formation et des stages d'immersion en amont de l'accueil des salariés dans l'entreprise. Des sessions d'échanges sur les codes de l'entreprise pourraient aussi être organisées à l'initiative d'une entreprise ou d'un groupe d'entreprises agissant dans le même secteur d'activité. Des cours de français, à visée professionnelle notamment, peuvent aussi être financés par les entreprises en amont de l'embauche.

## ***Adapter les procédures de recrutement***

- ▀ *Convaincre les ressources humaines.* Dans les entreprises qui ont expérimenté des actions en faveur de l'insertion des personnes réfugiées via les services RSE, élargir la mobilisation depuis le service RSE jusqu'aux services de ressources humaines et aux opérationnels. Si des programmes de sensibilisation aux thématiques de l'exil ou au recrutement inclusif sont utiles, il s'agit de convaincre les responsables RH et les responsables d'équipe de l'intérêt de l'accueil de personnes réfugiées dans leurs équipes.
- ▀ *Diversifier les processus de recrutement.* La mise en place des nouvelles coordinations dans les procédures de recrutement est à même de rendre effectif le recrutement de personnes réfugiées. Les entreprises peuvent intégrer explicitement des associations œuvrant auprès des réfugiés dans le circuit de diffusion des offres d'emploi, passer par des associations pour identifier des candidats, opérer des pré-qualifications par le service RH. Ces mesures seront d'autant plus opérantes qu'elles seront routinisées.
- ▀ *Prendre des engagements concrets et mettre en place des incitations à l'embauche des réfugiés.* Les entreprises qui s'engagent sur la question de l'emploi des réfugiés peuvent afficher des objectifs explicites de recrutement de personnes réfugiées. Cette explicitation permettra de rendre des comptes, de mesurer régulièrement l'effectivité des embauches. Elles peuvent également intégrer dans la prime des managers des objectifs extra-financiers relatifs à l'embauche de personnes réfugiées.
- ▀ *Évaluer les programmes favorisant le recrutement des personnes réfugiées dans les entreprises.* Pour mesurer l'impact des mesures mises en place, il est indispensable d'évaluer les actions, par des statistiques et des entretiens, en faisant si possible appel à des organismes externes et en tenant compte des effets sur l'entreprise mais aussi sur les projets professionnels des personnes réfugiées nouvellement embauchées.

## ***Accompagner dans l'emploi***

- ▀ *Assurer l'évolution dans l'emploi des personnes réfugiées.* Une fois les personnes embauchées, les entreprises doivent avoir une attention particulière à l'évolution professionnelle des réfugiés, en particulier lorsqu'ils sont embauchés sur des postes ne correspondant pas à leurs compétences. Il peut s'agir d'informer sur les programmes d'évolution dans l'emploi et de mettre en place des actions d'accompagnement et d'immersion pour les métiers qualifiés, en partenariat avec les syndicats le cas échéant. Ces actions peuvent bénéficier à tous les salariés de l'entreprise

- *Mobiliser différents acteurs pour accompagner les personnes réfugiées après l'embauche.* Le recours aux associations est généralement limité à l'identification des candidats et à la préparation à leur prise de poste. Il serait intéressant que cet accompagnement se prolonge une fois que la personne est en emploi. La formation des managers est également essentielle pour assurer un accompagnement adapté. Syndicats, représentants du personnel, et autres salariés pourront être mobilisés. Des systèmes de mentorat ou de parrainage entre salariés réfugiés nouvellement arrivés et salariés de l'entreprise pourront être mis en place pour expliciter et légitimer cet accompagnement.
- *Accompagner la formation des salariés réfugiés.* Il s'agit en premier lieu d'informer sur le droit à la formation tout au long de la vie en France qui n'est pas toujours connu des personnes nouvellement arrivées. Les entreprises peuvent ensuite favoriser la participation des salariés réfugiés aux formations internes et aux formations permettant d'acquérir des titres professionnels. Enfin, des partenariats avec des associations d'enseignement du français peuvent être mis en place et les salariés réfugiés devraient pouvoir suivre des formations linguistiques au titre de la formation continue.

## Recommandation aux associations

### ***Aller vers de nouvelles entreprises***

- Les associations rencontrées ont généralement des partenariats avec un nombre limité d'entreprises. Elles pourraient demander à leurs contacts, convaincus par la pertinence du partenariat, de les mettre en lien avec d'autres entreprises de leur réseau. Les partenariats existants étant majoritairement noués avec des grandes entreprises, il est recommandé que les associations aillent vers les PME, qui sont une source importante d'emplois en France, *via* des clubs d'entreprises, des fédérations ou des branches professionnelles, ou les réseaux personnels. Enfin, les associations pourraient mutualiser leurs ressources pour communiquer ensemble sur les actions qu'elles proposent et leurs spécificités.

### ***Proposer des actions favorisant l'embauche effective***

- Les partenariats proposés par certaines associations sont uniquement centrés sur des actions de sensibilisation ou de mentorat. Pour permettre des embauches effectives, augmenter le nombre de personnes concernées et améliorer l'évolution dans l'emploi des personnes réfugiées, les associations pourraient compléter ces programmes par des actions facilitant des recrutements concrets : suivi du recrutement,

mise en lien avec des candidats réfugiés, formation des cadres et managers...

### ***Élargir le public***

- ▀ Les associations gagneraient d'abord à accompagner spécifiquement les femmes réfugiées, c'est-à-dire à mettre en place des programmes qui leur soient réservés, et à travailler à un argumentaire détaillé concernant les différentes situations, et en particulier les problématiques de garde d'enfants. De même, les pratiques et les expériences établies dans les actions concernant les personnes réfugiées gagneraient à être mutualisées pour penser des dispositifs s'adressant non pas aux seules personnes réfugiées, mais à toutes les personnes migrantes nouvellement arrivées.

### ***Assurer une veille sur l'emploi et la formation des réfugiés***

- ▀ Les associations engagées auprès de personnes réfugiées depuis leur arrivée en France, et parfois pendant de long mois après la reconnaissance de leur statut, acquièrent une connaissance fine des difficultés rencontrées lors de la recherche d'emploi ou de formation et dans l'emploi. Elles gagneraient à se structurer pour porter une veille et un plaidoyer sur ces questions. Avec cette vision large et légitime, complétée par les observations faites par les entreprises elles-mêmes, elles pourraient alors proposer non pas seulement des dispositifs mais aussi des changements de la loi.

## **Recommandations aux pouvoirs publics**

### ***Favoriser l'accès à la formation***

- ▀ *Proposer des cours de français de qualité dès le début de la demande d'asile.* La nécessité d'améliorer la formation linguistique a été rappelée dans tous les entretiens avec les entreprises, les associations et les personnes réfugiées. L'accès à la plupart des emplois est conditionné à un certain niveau de maîtrise de la langue, même pour les emplois peu qualifiés pour lesquels la compréhension des consignes et des règles de sécurité demeure essentielle. Autoriser les personnes en demande d'asile d'accéder à des cours de français faciliterait l'accès au premier emploi et leur permettrait d'avoir un emploi plus en lien avec leurs compétences et leur projet professionnel.
- ▀ *Mettre en place des programmes de reprise d'études dans les formations professionnelles et les formations courtes.* Il s'agirait de développer des parcours passerelles, d'apprentissage du français et de

découverte de l'enseignement, à l'instar de ceux développés par le réseau Migrants dans l'enseignement supérieur (MEnS), dans les formations professionnelles et dans les formations courtes. Pour faciliter la reprise d'études, il est nécessaire de mettre en place un système de bourses et d'hébergement qui tienne compte des trajectoires spécifiques des personnes réfugiées, notamment en assouplissant les critères d'âge.

- *Créer un système de reconnaissance des compétences et d'accompagnement par profession.* En s'inspirant du travail pionnier de l'APSR (Accueil aux médecins et personnels de santé réfugiés en France), ce système allierait soutien financier, évaluation par les pairs et mise en situation et proposerait un accompagnement, une évaluation et des stages de validation aux professionnels qualifiés.

## **Faciliter l'accès à l'emploi**

- *Faciliter le droit au travail dès la demande d'asile.* Outre l'inactivité forcée souvent mal vécue par les demandeurs d'asile, ces derniers pourraient accéder à des emplois plus rapidement, gagner en autonomie financière, pratiquer la langue française dans le cadre de ces emplois et construire leur projet professionnel en France sans attendre d'être reconnus réfugiés. Certaines entreprises ont évoqué la possibilité de faire des stages d'immersion pendant la demande d'asile pour confirmer les choix professionnels futurs. Enfin, il a également été suggéré par les associations qu'un accompagnement soit proposé par Pôle emploi au plus tôt durant la demande d'asile.
- *Accélérer l'obtention des titres de séjour, faciliter l'accès au permis de conduire et l'ouverture des comptes bancaires.* Ces mesures visent à rendre effectif l'accès à l'emploi. Les titres de séjour n'étant pas délivrés de façon automatique au moment de la reconnaissance du statut de réfugié, les personnes sont parfois retardées dans leur prise de poste. Concernant l'accès au permis de conduire, étape essentielle en particulier dans les territoires ne disposant pas assez de transports en commun, des obstacles sont à lever concernant leur reconnaissance et leur échange et des prêts pourraient être accordés aux personnes réfugiées. De même, l'accès aux comptes bancaires est une étape essentielle pour accéder à un emploi et pour vivre dignement. Des mesures devraient être prises pour la rendre effective auprès de tous les établissements bancaires.
- *Ouvrir l'accès aux professions réglementées et simplifier les dispositifs de validation des acquis et la reconnaissance des diplômes.* Les obstacles dans différents secteurs économiques (professions réglementées, secteur de la sécurité, emplois publics) limitent les opportunités d'emploi pour les personnes réfugiées. Ces opportunités

pourraient être plus nombreuses à condition de certains assouplissements de la réglementation. De même, les associations recommandent une diversification des méthodes pour valider les acquis de l'expérience, pour l'instant très peu inclusives. Concernant l'organisme Enic Naric qui délivre des attestations de comparabilité de diplômes, il est recommandé de rendre la procédure plus accessible en lui associant un guichet physique et de communiquer plus activement vers les entreprises sur la valeur de ces attestations.

- *Mener des actions spécifiques en direction des femmes.* Dans les échanges avec les entreprises et les associations, il apparaît que les programmes favorisant l'accès à l'emploi des personnes réfugiées bénéficient très largement aux hommes. La problématique de la garde d'enfants revient de façon régulière dans les entretiens comme un obstacle majeur pour les femmes, y compris pour suivre des formations linguistiques en amont de l'accès à l'emploi. Les pouvoirs publics pourraient financer des programmes spécifiques et des modes de garde.

### ***Financer, coordonner et mesurer***

- *Mettre en œuvre et pérenniser des dispositifs publics facilitant l'emploi et la formation professionnelle des réfugiés.* L'emploi et la formation des réfugiés gagneraient à être davantage pris en charge par la puissance publique, du fait des externalités positives existantes. Le financement des programmes et des expérimentations constitue le rôle majeur des pouvoirs publics. Les échanges avec les acteurs ont mis en évidence l'importance de programmes de financement pluriannuel comme le plan d'investissement dans les compétences. Ces programmes prenant fin en 2022, les acteurs s'interrogent sur la suite qui sera donnée à ce type de dispositifs. Il est recommandé d'envisager avec attention la suite de ces dispositifs.
- *Structurer la visibilité et la coordination des acteurs de l'emploi et de la formation des personnes réfugiées.* Les entreprises qui décident de s'engager pour employer des personnes réfugiées ne savent pas toujours vers quel acteur se tourner : le service public de l'emploi, l'Office français de l'immigration et de l'intégration dont l'existence et les missions ne sont pas toujours connues du grand public ou les associations qui ne sont pas toujours faciles à identifier. Les pouvoirs publics devraient jouer un rôle de communication et de mise en réseau pour améliorer la connaissance mutuelle des acteurs. Plus visibles que les sites internet des associations spécialisées, les sites institutionnels doivent servir de relais d'informations sur les questions d'emploi et de formation des personnes réfugiées. En partie réalisée par la Diar avec son site [refugies.info](http://refugies.info), cette mission devrait être portée par toutes les institutions engagées dans ce domaine (Pôle emploi, l'Ofii, le ministère du Travail, le ministère de l'Intérieur, etc.).



- *Produire des données statistiques.* Pour analyser les trajectoires professionnelles et les conditions d'emploi des personnes réfugiées et mettre en œuvre des politiques publiques adaptées, il faudrait produire des enquêtes sur l'ensemble des personnes exilées, et ce dès la demande d'asile. Si les enquêtes TeO (Trajectoires et origines) ou Elipa (Enquête longitudinale sur l'intégration des primo-arrivants) sont utiles, il serait souhaitable d'ajouter dans d'autres enquêtes, comme l'enquête Emploi, portée par l'Insee, des moyens d'identifier les personnes qui ont demandé l'asile ou qui sont bénéficiaires d'une protection internationale en France. Un tel ajout pourrait prendre la forme de deux questions : « Avez-vous demandé l'asile en France ? » et « Quel était le motif de votre premier titre de séjour ? »



27 rue de la Procession 75740 Paris cedex 15 – France

---

[Ifri.org](http://Ifri.org)