

Aggender

Une bonne intégration des immigrés sur le lieu de travail favorise leur insertion dans la société. Les entreprises y gagnent aussi grâce à un meilleur climat de travail et à une valorisation supérieure des ressources et des compétences. La recherche-action sur l'intégration des immigrés au lieu de travail, gérée par Travail.Suisse et réalisée par le Forum suisse pour l'étude des migrations et de la population (FSM) veut faire ressortir le potentiel d'intégration que représente le lieu de travail. Des recommandations pour améliorer l'intégration au lieu de travail seront formulées et mises en œuvre.

Le travail joue un rôle déterminant dans l'octroi d'un statut social. La place de travail est souvent le premier lieu où l'immigré peut tisser des liens pouvant rejaillir sur l'ensemble de ses relations sociales. Malgré l'importance du lieu de travail comme facteur d'intégration pour l'immigré (mais aussi comme facteur positif pour la bonne marche d'une entreprise), les travaux scientifiques qui s'attachent à étudier les pratiques aux effets intégratifs ou, à l'inverse, celles qui sont discriminatoires, à l'échelle des entreprises dans notre pays sont très peu nombreuses.

Comment les immigrés s'intègrent-ils sur le lieu de travail? Quels sont les besoins? Quels sont les problèmes? Existe-t-il de bonnes pratiques qui méritent d'être connues et généralisées? Pour donner une réponse précise à ces questions en formulant des recommandations pour améliorer l'intégration au lieu de travail, l'organisation de travailleurs et travailleuses Travail.Suisse a lancé, en collaboration avec le FSM, une recherche-action. Le projet est nommé «Sésame, ouvre-toi.». Le titre est d'ailleurs révélateur de la difficulté à trouver des entreprises conscientes de cette problématique, ayant des pratiques intéressantes d'intégration ou simplement désireuses de contribuer à la recherche. Cette recherche bénéficie du soutien financier de la Confédération.

Recherche-action de Travail.Suisse

La recherche-action a démarré au printemps 2002. L'approche par branche et par entreprise, qui avait été prévue initialement, a dû être modifiée très tôt en raison de la difficulté à identifier un nombre suffisant d'entreprises sensibles à cette thématique. La récolte de données a donc été complétée au niveau des entreprises par l'approche dite des «focus groups» (petits groupes de discussion de cinq à dix personnes, issues d'entreprises sélectionnées, discutant sur un thème donné). La forte proportion d'immigrés dans une branche donnée, la taille des entreprises, les situations où les besoins paraissent particulièrement avérés, sont parmi les principaux critères ayant conduit aux choix des branches et entreprises retenues.

L'intégration

Un premier groupe est composé de personnes issues de petites et moyennes entreprises (PME) de la branche de l'hôtellerie-restauration. Un deuxième groupe est composé de personnes issues des hôpitaux. Un troisième groupe est mixte (grandes et petites entreprises du secteur industriel et des services). Pour lui donner une dimension nationale, la recherche est effectuée dans les trois régions linguistiques – Suisse alémanique, Suisse romande, Tessin.

Aux focus groups participent des cadres ou membres de la direction ainsi que des migrants salariés. Il est ainsi possible de confronter des visions différentes sur les problèmes d'intégration sur le lieu de travail tout comme sur les solutions possibles. Une bonne modération est essentielle pour bien faire ressortir les vues et les expériences des différents participants. Dans notre cas, ce sont les chercheuses expérimentées du FSM qui ont assumé la modération. Le style des discussions a, quant à lui, varié d'un focus group à l'autre, en particulier en fonction de l'intensité ressentie des expériences personnelles des participants et de la façon dont ceux-ci l'ont extériorisée lors des discussions.

Exemples de bonnes pratiques d'intégration

Trois axes de relations ont été identifiés pour définir les conditions d'intégration (et de non intégration) des immigrants sur le lieu de travail:

■ Le premier axe est celui des rapports entre collègues, le climat organisationnel, les conflits et les modes de communication. Les enjeux principaux se situent en termes de *communication*.

■ Le deuxième axe est celui des rapports de production, constitués par les techniques de production ainsi que les qualifications et le savoir-faire du personnel. Les enjeux principaux se situent en termes de *formation et de reconnaissance*.

■ Le troisième axe est celui des conditions de travail et de rémunération. Les enjeux principaux se situent en termes de *non-discrimination*.

Dans une première étape on s'est orienté vers ces trois axes pour donner un aperçu de la situation dans la pratique. Il a été possible – mais cela a nécessité des recherches approfondies – de trouver un certain nombre d'entreprises ayant de «bonnes pratiques d'intégration» en fonction des axes choisis.

Pour l'*axe communication*, on peut citer, par exemple, des cours de langue financés tout ou en partie par l'entreprise et se déroulant parfois pendant le temps de travail. Il y a le plus souvent une forte corrélation entre ces cours de langue et la formation professionnelle. On a aussi trouvé des systèmes de parrainage pour l'insertion dans l'entreprise. Un collaborateur qualifié s'occupe de la nouvelle personne et transmet certaines bases de la profession et de la langue. Des mesures de parrainage existent aussi pour faciliter l'intégration en-dehors de l'entreprise (pour trouver un logement, pour faire connaître les possibilités de vie sociale, pour s'occuper de questions administratives etc.). Mais ce type de parrainage semble s'adresser surtout à des migrants très qualifiés, les «highly skilled».



Sur l'axe *formation et reconnaissance*, on citera un projet visant à favoriser la reconnaissance des diplômés étrangers (dans le domaine hospitalier) ou encore les cours de préparation au métier et de perfectionnement professionnel dans le pays d'origine (organisé par les partenaires sociaux du secteur de la construction). On relève aussi de nombreux efforts faits pour que les jeunes immigrés accèdent plus facilement à un apprentissage. Beaucoup de ces projets résultent d'une collaboration entre les services sociaux des villes et des entreprises voulant montrer leur responsabilité sociale.

Sur l'axe *non-discrimination*, on trouve peu d'exemples et la reconnaissance de la problématique fait largement défaut, en particulier du côté des employeurs. On peut néanmoins citer quelques rares conventions collectives de travail (celles de La Poste, de Swisscom ou des CFF) qui inscrivent le principe de non-discrimination. A mentionner aussi un certain nombre de pratiques diversifiées concernant le respect des différences culturelles: par exemple un menu sans viande de porc, l'organisation de fêtes d'entreprises favorisant la compréhension culturelle et linguistique ou encore des horaires de travail permettant d'accomplir les devoirs religieux.

Premiers enseignements des focus groups

Le bilan des instruments utilisés dans la pratique a servi de base pour la deuxième étape. Les discussions des focus groups ont permis de faire ressortir les problèmes existants quant à l'intégration au lieu de travail et d'ébaucher des solutions pour y répondre.

La recherche a révélé que surtout dans la branche de l'hôtellerie-restauration il manque visiblement une sensibilisation à la thématique. Même l'organisation de focus groups dans cette branche n'a pu que partiellement être réalisée. Les raisons avancées sont un désintérêt pour le thème, une forte pression économique et la crainte de faire des découvertes désagréables. Malgré tout, l'étude sera en mesure de souligner les problèmes posés dans cette branche et de présenter des mesures pour y remédier. Des réflexions supplémentaires devront être faites néanmoins sur la manière de sensibiliser les employeurs de cette branche.

Denis Torche, licencié ès lettres, est responsable des dossiers «politique des étrangers» et «politique extérieure» de Travail.Suisse et membre de la Commission fédérale des étrangers.

Si l'on reprend les axes d'intégration identifiés plus haut, les discussions dans les focus groups font ressortir une grande richesse d'éléments. On se contentera ici d'en reprendre quelques-uns qui nous paraissent particulièrement importants.

Sur l'axe *communication*, on constate que la maîtrise de la langue locale revêt une importance plus forte en Suisse alémanique qu'en Suisse romande et plus encore qu'au Tessin. La langue est souvent perçue comme source d'erreurs professionnelles ou de conflits; elle est souvent associée à un déficit de compétences. Nous faisons l'hypothèse que le facteur langue peut être utilisé comme prétexte discriminatoire. La différence d'appréciation au sujet des conflits si l'on est collaborateurs migrants ou employeurs mérite que l'on s'y arrête. Les premiers racontent un certain nombre de situations conflictuelles alors que les employeurs les minimisent. A ce stade de la recherche, nous postulons l'absence d'une culture de conflits. Ceux-ci semblent ne pas être affrontés mais évités, voire ignorés.

Sur l'axe *formation et reconnaissance* se pose en particulier la question de la reconnaissance informelle obtenue en apprenant le métier «sur le tas». Cette reconnaissance informelle met le salarié en situation de dépendance vis-à-vis de son employeur étant donné que le savoir acquis n'est pas reconnu officiellement et n'est donc que d'une faible utilité pour changer d'emploi ou lorsque l'on est au chômage. Un autre problème qui revient souvent est le manque d'information claire et systématique sur les possibilités de formation. La décision de mettre à disposition les informations, et plus encore, de proposer une formation à l'un ou l'autre des collaborateurs, est dans les mains des supérieurs. Ce pouvoir sur l'accès à la formation (et à l'information) est corollaire du pouvoir sur les barrières à la formation et nous pouvons supposer que cet état de fait ouvre la voie à de nombreuses possibilités de discriminations indirectes.

Sur l'axe *non-discrimination*, le principal résultat est que la question est quasiment éludée par les employeurs. C'est comme si ce phénomène n'existait pas. Or les discussions dans les focus groups composés des personnes migrantes montrent que le phénomène est bien réel. Plusieurs témoignages font état de manque de respect ou de mépris: une personne raconte qu'en arrivant dans un nouveau poste où il était le seul étranger, il s'est senti le «domestique de tout le monde». Plusieurs autres personnes se souviennent d'expériences où une personne (collègue ou supérieur) refusait de leur adresser la parole, voire même de les saluer. Des situations conflictuelles s'observent aussi entre étrangers. Plusieurs témoignages font par exemple état de chefs étrangers traitant moins bien leur personnel, pas très bien éduqués et profitant des situations. Le fait qu'il n'existe quasiment pas d'entreprises en Suisse qui aient des chartes comprenant des clauses de non-discrimination est révélateur de la non-reconnaissance de ce thème.

Der Arbeitnehmerverband Travail.Suisse hat ein angewandtes Forschungsprojekt über die Integration von Zugewanderten auf dem Arbeitsplatz lanciert. Im Rahmen der Forschungen, welche vom Schweizerischen Forum für Migrations- und Bevölkerungsstudien (FSM) durchgeführt werden, wurden sogenannte «Gute Praktiken der Integration» erhoben, wie zum Beispiel gezielte Sprachkurse in der Unternehmung, «Götti-Systeme», Förderung zur Anerkennung von Diplomen etc. Diese guten Beispiele und Erfahrungen – aber auch die in Gesprächen mit Kadermitgliedern sowie mit ausländischen Arbeiterinnen und Arbeitern zu Tage getretenen Bedürfnisse und Probleme – erlauben es Travail.Suisse, konkrete Empfehlungen zu formulieren, mit deren Umsetzung das Integrationspotential am Arbeitsplatz besser ausgeschöpft werden kann. Verbesserte berufliche Integration hat nicht nur positive Folgen für die Betroffenen, sondern auch für ihre Betriebe. Sie trägt ausserdem in hohem Masse zur Integration der Zugewanderten in die Gesellschaft bei.

Intégration au lieu de travail: un fort potentiel d'améliorations

Les enseignements intermédiaires des focus groups montrent que les mesures visant à favoriser l'intégration au lieu de travail sont peu fréquentes. Lorsqu'elles existent, on a davantage affaire à des réactions au cas par cas qu'à de réelles mesures formelles, fondées sur une réflexion approfondie, et envisagées de manière officielle et à long terme. Néanmoins, les pratiques d'intégration identifiées auprès d'un nombre limité d'entreprises et les discussions dans les focus groups relevant à la fois des problèmes mais discutant aussi de solutions pour y faire face, laissent envisager un potentiel d'améliorations très important. Ce potentiel d'améliorations est bien réel dans les trois axes d'intégration identifiés. Le développement de ce potentiel est dans l'intérêt à la fois des personnes concernées et des entreprises.

Travail.Suisse va s'engager pour mettre en valeur ce potentiel. Cet automne, elle formulera des recommandations issues de la recherche-action et définira une stratégie de mise en œuvre. Pour ce faire, il faudra tenir compte, d'une part, du climat concurrentiel très rude dans le monde économique qui rend difficile la mise à disposition de moyens (financiers entre autres) pour améliorer l'intégration sur le lieu de travail. D'autre part, il faudra trouver des solutions adaptées à la taille des entreprises, ne serait-ce que parce que 90 % des entreprises suisses comptent moins de dix personnes.

Pour une personne immigrée, le travail fournit en plus une légitimité quant à sa place dans la société aux yeux des autochtones (Sayad 1991). En même temps, comme l'ont montré des recherches de l'équipe neuchâteloise autour de Hainard (Berset 2000), les compétences professionnelles des immigrés peuvent contribuer à l'innovation des entreprises. Il est ainsi très important que le thème de l'intégration soit agendé dans les entreprises.

Bibliographie

- Berset, Alain; Weygold, Serge-Alexandre; Crevoisier, Olivier et Hainard, François, 2000, Main-d'œuvre étrangère et diversité des compétences: quelle valorisation dans les entreprises? Paris: L'Harmattan.
- Sayad, Abdelmalek, 1991, L'immigration ou le paradoxe de l'altérité. Bruxelles: De Boeck-Wesmael.