

# L'ENTREPRISE, UN OPÉRATEUR DES POLITIQUES MIGRATOIRES ?

Emma BROUGHTON

Octobre 2015



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.

Avec son antenne de Bruxelles (Ifri-Bruxelles), l'Ifri s'impose comme un des rares *think tanks* français à se positionner au cœur même du débat européen.

*Les opinions exprimées dans ce texte  
n'engagent que la responsabilité de l'auteur,  
tout comme les propos des interviewés rapportés dans cette étude.*

ISBN : 978-2-36567-451-5  
© Tous droits réservés, Ifri, 2015

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  
Email : [accueil@ifri.org](mailto:accueil@ifri.org)

Ifri-Bruxelles  
Rue Marie-Thérèse, 21  
1000 – Bruxelles – BELGIQUE  
Tél. : +32 (0)2 238 51 10  
Fax : +32 (0)2 238 51 15  
Email : [info.bruxelles@ifri.org](mailto:info.bruxelles@ifri.org)

Website : [ifri.org](http://ifri.org)

## Auteur

---

Chercheur à l'Ifri de 2008 à 2014, Emma Broughton a coordonné le programme « Migrations et Patronat » du Centre migrations et citoyennetés à l'Ifri de 2011 à 2014 en coordination avec Dorothée Prud'homme. Dans ce cadre, elle a mené une étude de terrain de 18 mois sur l'impact des politiques migratoires sur les entreprises, sur laquelle cette étude s'appuie.

# Résumé

---

Le recrutement d'un travailleur étranger diffère de celui d'un travailleur français ou étranger autorisé à travailler en France. Les « recruteurs » sont tenus de respecter un certain nombre d'obligations propre à ce type de recrutements, comme l'obligation de contrôler la validité des documents d'identité/de séjour qui leur sont présentés, et ils opèrent dans un contexte administratif spécifique qui comporte ses propres règles, pratiques et calendriers.

Dans une précédente étude<sup>1</sup>, nous avons montré que les règles qui encadrent le recrutement d'un travailleur étranger, ou plus généralement l'entrée et le séjour d'une personne étrangère en France, interfèrent avec le processus de recrutement dans les entreprises étudiées. L'impact des politiques migratoires sur le recrutement de travailleurs étrangers dans les entreprises françaises ne s'arrête pas là : les politiques migratoires affectent également le rôle des « recruteurs », en d'autres termes leurs actions et leurs relations avec leurs salariés étrangers, et ces reconfigurations créent des tensions sur le terrain.

L'entreprise est un acteur clé dans le parcours d'insertion professionnelle de personnes en recherche d'emploi, et parmi eux des travailleurs étrangers : obtenir un emploi ouvre la voie à l'obtention d'un logement, d'une formation, voire de papiers... Cette dimension sociale de mise à l'emploi et d'insertion est, selon les « recruteurs », une composante essentielle de leur rôle. Cependant, les politiques migratoires peuvent constituer un frein à cette action : les candidatures de travailleurs étrangers ne sont pas toujours validées par les préfectures et dans certains cas, les « recruteurs » sont tenus de préférer à un travailleur étranger non encore autorisé à travailler en France un travailleur français ou étranger, muni d'un titre de séjour adapté. Il arrive également que la complexité des procédures administratives à suivre pour recruter un travailleur étranger<sup>2</sup> mène certains « recruteurs » à ne pas recruter de travailleurs de nationalité étrangère, empiétant ainsi de fait sur le principe de non-discrimination. Ce type de recrutement ne s'accorde pas avec les engagements

---

1. E. Broughton, « Recruter un travailleur étranger - l'impact des politiques migratoires sur les entreprises françaises », *Les études de l'Ifri*, mai 2015. <[www.ifri.org/fr/publications/recruter-un-travailleur-etrange](http://www.ifri.org/fr/publications/recruter-un-travailleur-etrange)>.

2. *Ibid.*

sociaux (et encore moins légaux) de l'entreprise ou des « recruteurs ».

De plus, les règles qui encadrent l'entrée et le séjour des étrangers en France donnent de nouvelles responsabilités aux entreprises. Les « recruteurs » sont en effet tenus de contrôler le statut administratif des candidats ou salariés étrangers. Ils doivent vérifier que leurs salariés étrangers ont bien, à tout moment et tout au long de leur carrière dans l'entreprise, des documents d'identité et autorisations de travail qui soient à la fois à jour et authentiques, sous peine de sanctions pénales. Or, les « recruteurs » ne sont pas toujours en mesure de faire ces contrôles : il peut être très difficile, voire impossible, d'établir avec sûreté la validité d'un document. D'autre part, beaucoup de « recruteurs » expriment leur gêne à effectuer ces actions de contrôle, qu'ils assimilent à des actions policières. Ils perçoivent ces responsabilités comme étant contraire à leur rôle de recruteur, et comme ayant un impact négatif sur la relation qu'ils entretiennent avec les travailleurs étrangers.

Enfin, ces nouvelles responsabilités de contrôle, qui impliquent les « recruteurs » dans le parcours administratif de leurs salariés étrangers, poussent un certain nombre de « recruteurs » à développer un nouveau type d'action : l'accompagnement dans les démarches administratives et la stabilisation de la situation administrative des travailleurs étrangers. Les « recruteurs » deviennent ainsi des acteurs clés dans le parcours administratif de ces travailleurs, jouant souvent un rôle essentiel dans l'obtention de titres de séjour ou autorisations de travail.

Il ressort de cette analyse que les politiques migratoires ont un impact sur le rôle des « recruteurs », lorsque ceux-ci s'occupent de travailleurs étrangers. Elles contraignent certaines dimensions de ce rôle et en imposent de nouvelles, reconfigurant ainsi le rôle des « recruteurs » face à leurs travailleurs étrangers. D'autre part, de par ses actions de contrôle et d'accompagnement social, professionnel et administratif des travailleurs étrangers, l'entreprise apparaît comme un opérateur à part entière des politiques migratoires, au même titre que l'administration, les associations ou les centres d'action sociale.

# Sommaire

---

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>7</b>
<b>Quelle place pour les entreprises dans la politique     d'immigration ? .....</b>	<b>9</b>
<b>Une étude qui donne la parole à des entreprises.....</b>	<b>10</b>
<b>De quel « travailleur étranger » parle-t-on ? .....</b>	<b>11</b>
<b>Recruter un travailleur étranger .....</b>	<b>11</b>
<b>L'ENTREPRISE : UN ACTEUR SOUS CONTRAINTE DE L'INSERTION DES TRAVAILLEURS ÉTRANGERS .....</b>	<b>13</b>
<b>Un soutien particulier pour les travailleurs étrangers .....</b>	<b>13</b>
<b>Au-delà des obligations légales, une politique d'entreprise.....</b>	<b>16</b>
<b>Un rôle qui fait partie du travail des « recruteurs ».....</b>	<b>17</b>
<b>Les tensions lors du recrutement de travailleurs étrangers .....</b>	<b>18</b>
<b>DE NOUVELLES RESPONSABILITÉS DE CONTRÔLE .....</b>	<b>21</b>
<b>L'obligation de contrôle .....</b>	<b>21</b>
<b>Une mise en œuvre qui n'est pas toujours évidente .....</b>	<b>23</b>
Vérifier l'authenticité des documents : outils et stratégies d'adaptation .....	23
Le cas des usurpations d'identité : le bricolage des « recruteurs » ..	25
<b>Face à l'impossibilité de vérifier, la nécessité de « prouver sa     bonne foi » .....</b>	<b>25</b>
<b>La perturbation de la relation employeur/employé .....</b>	<b>27</b>
<b>L'ACCOMPAGNEMENT ADMINISTRATIF DES TRAVAILLEURS ÉTRANGERS : UNE ADAPTATION AUX SPÉCIFICITÉS DU RECRUTEMENT .....</b>	<b>29</b>
<b>Accompagner les travailleurs étrangers dans leur parcours     administratif .....</b>	<b>29</b>
<b>Stabiliser la situation administrative des travailleurs étrangers .....</b>	<b>30</b>
<b>Des actions qui ont un intérêt économique .....</b>	<b>32</b>
<b>L'accompagnement administratif comme dimension de la     relation employeur/employé .....</b>	<b>33</b>
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>36</b>
<b>Reconfigurations du rôle de « recruteur » .....</b>	<b>36</b>

<b>Un rôle politique à la hauteur ? .....</b>	<b>37</b>
<b>ANNEXE MÉTHODOLOGIQUE .....</b>	<b>39</b>
<b>Les « recruteurs » .....</b>	<b>39</b>
<b>Les « travailleurs étrangers » .....</b>	<b>39</b>
<b>Caractéristiques des entretiens .....</b>	<b>40</b>
<b>Caractéristiques du terrain .....</b>	<b>41</b>
<b>Entreprise dans le secteur de l'énergie.....</b>	<b>41</b>
<b>Entreprise dans le secteur de l'informatique – SSII.....</b>	<b>42</b>
<b>Entreprise d'intérim .....</b>	<b>43</b>
<b>Entreprise dans le secteur de la métallurgie .....</b>	<b>44</b>

# Introduction<sup>3</sup>

---

Qu'est-ce qu'une politique d'immigration au début du <sup>xxi</sup> siècle dans un pays comme la France ? L'immigration fait l'objet d'une politisation croissante depuis la fin des Trente Glorieuses. Elle est devenue un sujet de débats intenses entre les représentants politiques mais aussi au sein des sociétés européennes. Cette politisation n'est pas sans impact sur les contours et la mise en place d'une politique publique d'immigration visant à définir les objectifs à atteindre et les moyens déployés par l'État.

Le contenu des mesures s'adressant aux étrangers qui entendent entrer et s'établir en France a connu d'importantes évolutions depuis les années 1980, y compris dans leurs périmètres d'action. L'ordonnance du 2 novembre 1945<sup>4</sup> qui pose les bases d'une réglementation « moderne » dans le domaine de l'entrée et du séjour des étrangers en France, est pratiquement ignorée jusqu'au milieu des années 1970. À l'inverse, depuis 1980, l'ordonnance de 1945 connaît une vingtaine de modifications législatives sans compter les interventions du pouvoir réglementaire. Cette inflation législative a précisé et élargi le champ de l'action publique à l'égard des étrangers en France. Si le terme de politique d'immigration n'a pas de réelle existence administrative, la France dispose désormais d'un corpus normatif régissant les différents aspects du parcours des étrangers en France rassemblé, depuis 2005, dans le code de l'entrée et du séjour des étrangers et du droit d'asile (Ceseda). Ce texte aborde l'entrée, le séjour, l'enfermement administratif et le retour des étrangers mais également les conditions de séjour, l'exercice d'une activité professionnelle, l'intégration et le droit d'asile<sup>5</sup>. L'accès aux droits sociaux et à la nationalité française restent toutefois régis par d'autres textes.

---

3. Cette introduction a été rédigée avec Matthieu Tardis, chercheur au Centre migrations et citoyennetés de l'Ifri.

4. Ordonnance n° 45-2658 du 2 novembre 1945 relative à l'entrée et au séjour des étrangers en France et portant création de l'Office national d'immigration. Le droit d'asile était régi par la loi du 25 juillet 1952 relative au droit d'asile.

5. Jusqu'en 2004, le droit des étrangers et le droit d'asile faisaient l'objet de lois différentes. Entre 2006 et 2011, les lois relatives à l'immigration comprenaient des dispositions concernant l'exercice du droit d'asile en France. Depuis 2012, les deux domaines ont retrouvé leur autonomie législative. Une loi sur l'asile a été adoptée par le Parlement en juillet 2015. Un projet de loi relatif au droit des étrangers est actuellement en discussion.



Parallèlement, alors que les questions migratoires deviennent progressivement une problématique européenne, l'article 79 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE) précise les domaines de la politique commune de l'immigration. Il s'agit des conditions d'entrée et de séjour, la définition des droits des ressortissants de pays tiers en situation régulière, l'immigration clandestine et le séjour irrégulier ainsi que la lutte contre la traite des êtres humains. Cette disposition introduit également dans le champ de la politique migratoire les relations avec les pays tiers en vue de conclure des accords de réadmission d'étrangers en situation irrégulière. La politique européenne de l'asile est, quant à elle, traitée par l'article 78 du TFUE<sup>6</sup>.

Un autre indicateur permettant de définir le périmètre d'une politique publique d'immigration est le rôle joué par les différents acteurs publics de cette politique et, en premier lieu, par ceux qui en définissent les orientations. Or, à l'instar de la législation, de nombreuses modifications sont intervenues, particulièrement depuis les années 2000. Entre 1945 et 2007, les questions d'immigration sont partagées entre le ministère de l'Intérieur pour le contrôle de l'entrée et du séjour et le ministère chargé des Affaires sociales pour l'accueil et l'accompagnement des étrangers, y compris les demandeurs d'asile, ainsi que pour la gestion de l'immigration de travail, l'immigration familiale et la naturalisation<sup>7</sup>. La procédure d'asile est, elle, sous la responsabilité du ministère des Affaires étrangères. En d'autres termes, l'immigration relève à la fois de la police des étrangers, des politiques sociales et des obligations internationales de la France.

En 2007, la création du ministère de l'Immigration, de l'Intégration, de l'Identité nationale et du Codéveloppement rassemble au sein d'un seul ministère l'ensemble de ces questions ainsi que les services compétents. La lettre de mission du 9 juillet 2007 que le président de la République adresse à son ministre détaille le périmètre de sa responsabilité. Elle comprend les visas, les différents motifs d'immigration légale (familiale, professionnelle, étudiante), l'asile, l'intégration, l'accès à la nationalité, la lutte contre l'immigration irrégulière (travail illégal et reconduite à la frontière). Elle introduit la question migratoire dans les relations extérieures et la politique de développement de la France. La disparition du ministère de l'Immigration en novembre 2010 a pour conséquence de transférer l'ensemble de ces compétences au seul ministère de l'Intérieur. Le changement de majorité parlementaire en 2012 maintient cette

---

6. La politique de l'immigration et de l'asile de l'Union européenne ne s'applique qu'aux ressortissants des pays tiers. La mobilité des citoyens européens relève de la liberté de circulation des personnes. Enfin, les citoyens européens ne peuvent pas demander l'asile dans un autre État membre de l'Union.

7. A. Spire, « Administration : la lutte continue », *Plein droit*, n° 91, décembre 2011.

situation<sup>8</sup>. Au sein du ministère, les questions relatives aux ressortissants étrangers sont aujourd'hui traitées par la Direction générale des étrangers en France (DGEF) qui couvre les domaines suivants : la réglementation en matière de visas ; les règles générales en matière d'entrée, de séjour et d'exercice d'une activité professionnelle en France des ressortissants étrangers ; la lutte contre l'immigration irrégulière, le travail illégal et la fraude documentaire ; l'asile, l'accueil et l'accompagnement des étrangers primo-arrivants ; l'accès à la nationalité française<sup>9</sup>.

## **Quelle place pour les entreprises dans la politique d'immigration ?**

Pour mettre en œuvre sa politique d'immigration, la DGEF du ministère de l'Intérieur dispose d'administrations et d'opérateurs. En premier lieu, la DGEF assure directement la tutelle sur l'Office français de protection des réfugiés et des apatrides (Ofpra) et l'Office français de l'immigration et de l'intégration (Ofii). Elle s'appuie également sur les services consulaires à l'étranger et les autorités déconcentrées de l'État, en particulier les préfetures. Enfin, elle délègue certaines de ses missions en subventionnant des organismes privés, en général des structures associatives, notamment pour l'accueil et l'accompagnement des demandeurs d'asile.

Le secteur économique est également directement impliqué dans la mise en œuvre de la politique d'immigration. La Direction de l'accueil, de l'accompagnement des étrangers et de la nationalité (Daaen) de la DGEF a conclu des partenariats avec des branches professionnelles, des réseaux économiques et des grandes entreprises pour faciliter la recherche d'emploi des étrangers primo-arrivants<sup>10</sup>. Toutefois, ces accords restent anecdotiques. Or, nous avons vu dans une étude publiée en mai 2015 par le Centre migrations et citoyennetés de l'Ifri<sup>11</sup> que les politiques migratoires ne sont pas sans impact sur les entreprises. C'est bien sûr le cas de la législation relative à l'emploi d'étrangers en situation irrégulière dans le cadre de laquelle les entreprises peuvent faire l'objet de sanctions pénales<sup>12</sup>. Cette étude a également souligné que les spécificités

---

8. Décret n° 2012-771 du 24 mai 2012 relatif aux attributions du ministre de l'Intérieur. La responsabilité de la lutte contre le travail illégal est partagée avec le ministre chargé du travail, la politique des visas avec le ministre des Affaires étrangères et la déclaration de nationalité avec le ministère de la Justice.

9. <[www.immigration.interieur.gouv.fr/La-Direction-generale/Presentation](http://www.immigration.interieur.gouv.fr/La-Direction-generale/Presentation)>.

10. <[www.immigration.interieur.gouv.fr/Accueil-et-accompagnement/Emploi-et-promotion-de-la-diversite/L-integration-des-personnes-immigrees-par-l-emploi-et-la-promotion-de-la-diversite](http://www.immigration.interieur.gouv.fr/Accueil-et-accompagnement/Emploi-et-promotion-de-la-diversite/L-integration-des-personnes-immigrees-par-l-emploi-et-la-promotion-de-la-diversite)>.

11. E. Broughton, 2015, *op. cit.*

12. La loi n° 2011-672 du 16 juin 2011 relative à l'immigration, à l'intégration et à la nationalité comprend un arsenal de mesures relatives à l'emploi d'étrangers sans titre

administratives et législatives propres au recrutement d'un travailleur étranger ont une répercussion sur le processus de recrutement dans la mesure où elles provoquent des tensions entre la logique administrative de contrôle et la logique économique de l'entreprise.

Au-delà de ces implications financières et organisationnelles, nous nous sommes demandés si les règles qui encadrent l'entrée et le séjour des étrangers en France n'avaient pas un effet sur les relations entre les entreprises et ces travailleurs pas tout à fait comme les autres. Est-ce que les autorités ne font pas endosser des responsabilités supplémentaires aux entreprises en termes de contrôle du statut administratif des étrangers et d'accompagnement dans leur parcours en France ? En d'autres termes, est-ce que les entreprises ne sont pas devenues des acteurs, voire des opérateurs des politiques migratoires de la France ?

### ***Une étude qui donne la parole à des entreprises***

Cette étude constitue un des résultats du programme de recherche « Migrations et Patronat », initié en 2011 par le Centre migrations et citoyennetés de l'Ifri. Deux dispositifs d'enquête ont été déployés. Le premier, mené de septembre 2011 à juin 2013, a réuni onze directeurs des ressources humaines (DRH) ou directeurs généraux opérationnels (DGO) d'entreprises françaises dans le cadre d'un groupe de travail se réunissant mensuellement, avec l'objectif d'évaluer l'impact de la politique migratoire sur leur activité. Le deuxième a pris la forme d'une enquête de terrain, menée de septembre 2013 à juillet 2014 dans quatre des onze entreprises participant à ces réunions : une PME dans le secteur de l'informatique (SSII), une entreprise de taille moyenne dans le secteur de la métallurgie, et deux très grandes entreprises (plus de 5 000 salariés) dans les secteurs de l'énergie et de l'intérim. L'objectif de cette enquête était de compléter et d'approfondir le diagnostic posé par le groupe de travail, en observant l'impact de la politique migratoire dans les entreprises au travers des expériences concrètes des salariés (responsables en ressources humaines (RH), chefs d'équipes, juristes, etc.). Ce travail s'est appuyé sur deux méthodes d'enquête complémentaires : l'observation dans les entreprises et la conduite de 74 entretiens semi-directifs avec des personnes en charge du recrutement dans les entreprises (les « recruteurs ») et des travailleurs de nationalité étrangère (les « travailleurs

---

de travail. Ces dispositions transposent en droit français la directive européenne 2009/52/CE prévoyant des normes minimales concernant les sanctions et les mesures à l'encontre d'employeurs de ressortissants de pays tiers en séjour irrégulier.

étrangers »). Cette étude peut être ainsi lue en lien avec l'étude publiée en mai 2015<sup>13</sup> dont elle partage le terrain et la méthodologie.

## **De quel « travailleur étranger » parle-t-on ?**

Depuis 2009, toute personne citoyenne d'un pays membre de l'Espace économique européen (EEE) ainsi que de la Suisse est libre de séjourner et de travailler en France sans avoir besoin de faire de demande de titre de séjour ou de travail<sup>14</sup>. Une personne issue d'un pays non-membre de l'EEE ou de la Suisse est, elle, toujours soumise à ces démarches. Il existe trois motifs principaux justifiant la délivrance, par les autorités administratives françaises, d'une autorisation à séjourner et/ou travailler en France : les études, l'exercice d'une activité professionnelle et des raisons privées et familiales. En fonction du type de visa obtenu, qui lui-même dépend de la nature et de la durée du séjour, la personne étrangère devra faire une demande de carte de séjour et/ou d'autorisation de travail. Des personnes étrangères peuvent également être autorisées à séjourner et à travailler en France si elles obtiennent l'asile.

L'« immigration économique » désigne uniquement les personnes étrangères entrant sur le territoire pour des motifs professionnels, bien que les personnes titulaires de visas pour des motifs familiaux ou ayant obtenu le statut de réfugié soient également autorisées à travailler en France. C'est de cette première catégorie d'étrangers dont il sera principalement question dans cette étude.

## **Recruter un travailleur étranger**

Dans certains secteurs et sur certains postes, il arrive que la majorité des candidats se présentant à des entretiens de recrutement soient de nationalité étrangère. Dans l'une des agences de l'entreprise d'intérim par exemple, spécialisée dans la restauration, 80 % des intérimaires se présentant pour passer des entretiens sont de nationalité étrangère.

Dans le cas où la personne est étrangère et ne bénéficie pas d'une autorisation à travailler, le « recruteur » est tenu de vérifier les documents d'identité présentés par le candidat et il doit faire autoriser son recrutement par les autorités administratives en charge. C'est

---

13. E. Broughton, 2015, *op. cit.*

14. Les ressortissants bulgares et roumains ont été soumis à une période transitoire jusqu'en 2014. Ces mesures s'achèveront au minimum le 30 juin 2015 pour les Croates, sauf si la situation du chômage en France justifie leur prolongation jusqu'au plus tard 2020.

principalement cette procédure de recrutement qui sera étudiée dans le cadre de cette note.

Elle concernera spécifiquement trois cas de figure : l'introduction d'un travailleur étranger sur le territoire, le changement de statut d'un étudiant étranger et l'admission exceptionnelle au séjour pour motif professionnel, plus communément désignée par le terme de « régularisation ».

#### Typologie des procédures de recrutement d'un travailleur étranger

	<b>Dans l'entreprise</b>	<b>Hors de l'entreprise</b>
<b>Sur le territoire français</b>	Admission exceptionnelle au séjour pour motif professionnel d'un travailleur sans titre de séjour valable (« régularisation » du travailleur)	Procédure de changement du statut d'un étudiant étranger à un statut de salarié.
<b>Hors du territoire français</b>	Introduction sur le territoire français d'un salarié de la même entreprise basé dans un établissement à l'étranger (mobilité intragroupe).	Introduction sur le territoire français d'un travailleur étranger résidant à l'étranger.

On observe que l'entreprise, acteur clé de l'insertion socioprofessionnelle des individus, joue un rôle essentiel dans le parcours d'insertion des travailleurs étrangers. Les contraintes administratives liées au recrutement de travailleurs étrangers ne permettent cependant pas toujours aux « recruteurs » de jouer ce rôle comme ils souhaiteraient le faire (première partie). Les « recruteurs » participent également en pratique au contrôle du statut administratif de ces travailleurs, du fait des obligations légales auxquelles les entreprises sont soumises dans le cas du recrutement d'un travailleur étranger. Ces nouvelles responsabilités ne sont pas sans créer des tensions sur le terrain, interférant avec la relation employeur/salarié (deuxième partie). Enfin, les « recruteurs » jouent également un rôle essentiel dans l'accompagnement administratif et la stabilisation de la situation administrative de leurs salariés étrangers (troisième partie).

# L'entreprise : un acteur sous contrainte de l'insertion des travailleurs étrangers

---

## ***Un soutien particulier pour les travailleurs étrangers***

Le travail est l'un des vecteurs de l'insertion sociale des individus, en ce qu'il permet la socialisation des personnes dans un collectif de travail, l'accès à un statut social et administratif et aux droits qui lui sont associés ainsi que la possibilité d'avoir accès à des biens de consommation tels qu'un logement.

Être salarié d'une entreprise, c'est ainsi avoir accès à un certain nombre de services. Les entreprises ont des obligations juridiques, en termes de logement et de formation notamment<sup>15</sup>, qui bénéficient au travailleur. Dans l'entreprise d'intérim, par exemple, de nombreux intérimaires de nationalité étrangère accèdent au logement ou à des formations par le biais de leur employeur. Un directeur d'agence explique que son entreprise met en œuvre trois types d'actions en termes de logement :

*« Le logement dit d'urgence, qui est fait vraiment pour sortir les gens de la rue. Donc c'est donner une adresse et un toit. Le logement prioritaire, qui est une demande de logement qui est faite en cas de divorce, en cas d'exclusion, sur des motifs réels. Et puis la demande de logement dite classique où là on est plutôt dans le confort - parce que le logement est trop petit par exemple. »*

Ce même directeur explique qu'il fait progresser professionnellement les intérimaires de son agence par le biais de formations proposées et financées par l'entreprise : il y a « plein d'autodidactes [...] et je les monte en formation pour qu'ils aient un diplôme reconnu. » Il raconte le parcours d'un intérimaire, arrivé à l'agence sans expérience il y a quatre ans :

---

15. Les entreprises ont l'obligation de participer au financement de la formation du personnel via une taxe annuelle, ainsi qu'au dispositif « Action Logement », par le biais d'une contribution annuelle, qui propose des services pour faciliter la location ou l'achat d'un logement par les salariés.

*« Il était plongeur. [...] On lui a payé la formation commis de cuisine. Il est resté deux ans chez nous. [...] Et il est passé me voir ce matin : il est chef gérant aujourd'hui. Il gère son propre restaurant via une grosse société. Ça, ça fait partie des petits plaisirs du matin. »*

Certains employeurs vont au-delà de ces obligations légales, en proposant d'autres formes d'accompagnement à leurs salariés, et notamment à leurs salariés étrangers, confrontés à des difficultés spécifiques. L'une des ingénieures de l'entreprise dans le secteur de la métallurgie, arrivée en France avec son mari, également embauché par l'entreprise, est tombée enceinte lors de son séjour en France. L'assistante du directeur général de l'entreprise s'est occupée d'accompagner le couple d'ingénieurs dans leurs démarches auprès des services de santé ainsi que de trouver une place en crèche pour le futur enfant. Comme l'explique la responsable comptable et social de l'entreprise, « on intervient un peu dans la vie du salarié, même personnelle [...] on est très présents. »

Dans cette même entreprise, les ingénieurs étrangers rencontrent des difficultés pour effectuer un certain nombre de procédures administratives, en raison de leur insuffisante maîtrise de la langue française et du peu de maîtrise de l'anglais par leurs interlocuteurs dans les administrations. Un ingénieur iranien de cette entreprise raconte que les échanges avec la préfecture sont :

*« difficult because it's not possible to go alone. Because nobody can speak English. [...] And again for the driving license, nobody can speak English. [...] Yesterday we went to the "crèche"?, and nobody speaks English<sup>16</sup>. »*

En réponse à cette situation, l'équipe en charge des ressources humaines a décidé de mettre en place un site en langue anglaise compilant toutes les informations nécessaires aux salariés étrangers : « on a un *package* pour les étrangers : la sécu, la carte européenne de santé, la carte Vitale... On a essayé de ramasser de la documentation, on a compilé tout ça et fait une traduction », explique le DRH de l'entreprise. Des cours de français ont également été organisés sur le lieu de travail, afin de permettre aux salariés étrangers qui le souhaitent d'apprendre la langue et ainsi de leur faciliter leurs démarches au quotidien. Un directeur d'agence de l'entreprise dans le secteur de l'intérim aide également ses intérimaires de nationalité étrangère à améliorer leur niveau de français, lorsque cela est nécessaire :

*« Je les dirige toujours vers les maisons de l'emploi, vers toutes les associations, vers les mairies pour faire les modules, pour commencer à avoir au moins les bases de la lecture et de l'écriture. »*

---

16. « Difficiles, parce que ce n'est pas possible d'aller en préfecture seul. Parce que personne ne parle anglais. Et c'est la même chose pour le permis de conduire, personne ne parle anglais. Hier, nous sommes allés à la crèche, et personne ne parlait anglais. »



Pour lui, le travail d'accompagnement ne s'arrête pas là :

*« Après, quand ils ont ces bases, on les encourage. [...] Ce matin j'étais avec Monsieur Diallo, il est malien. Il faut savoir qu'ils ne parlent que dans leur langue maternelle. Ils ont beaucoup de mal à parler en français. Donc généralement quand ils viennent, j'en prends deux, [...] et je leur dis : "Mais arrêtez, commencez à parler français entre vous déjà." [...] Donc voilà on les pousse à ce moment-là. »*

Ce directeur d'agence souhaite ainsi jouer un rôle socialisateur : l'objectif de son action est de permettre aux intérimaires étrangers d'améliorer leur insertion sur le marché du travail dans la société française.

Cette dimension de socialisation revient fréquemment dans le discours des salariés de cette entreprise. Un directeur d'agence explique par exemple que :

*« Pour beaucoup, le vouvoiement n'existe pas [dans leur langue maternelle]. [...] Ca peut donner : "T'as du boulot ?" [...] Donc on les recadre : "Il faut dire vous. Si jamais [...] vous allez chez un client et vous dites : 'T'as du boulot?', il va prendre ça pour une agression." [...] On essaie de les accompagner sur ces petits trucs. »*

Une chargée de recrutement de la même entreprise témoigne également en ce sens :

*« Il y a des personnes qui n'ont pas les codes. [...] Il ne sait peut-être pas comment se comporter en société, ou avec du monde... Il ne sait peut-être pas enlever sa casquette ou dire bonjour automatiquement, et ça c'est à toi aussi de faire ça, d'avoir ce rôle-là, de lui expliquer comment ça fonctionne. [...] Pas de les éduquer, je ne suis pas là pour ça. Mais de transmettre certaines informations oui. »*

Les « recruteurs » sont ainsi des acteurs importants dans l'insertion socioprofessionnelle des travailleurs, et dans celles des travailleurs étrangers plus particulièrement. Ceux-ci ont en effet, toutes choses égales par ailleurs, un parcours plus compliqué que celui d'un travailleur français : la personne étrangère doit s'insérer dans la société française, connaître ses acteurs et comprendre son fonctionnement, et elle doit remplir un certain nombre d'obligations administratives et suivre des procédures longues et peu prévisibles. Ces difficultés font que les « recruteurs » vont parfois devoir plus s'occuper de leurs travailleurs étrangers qu'ils ne le feraient de travailleurs français. Comme l'explique une directrice d'agence de l'entreprise d'intérim, « la précarité entraîne la précarité ». La délivrance de titres de séjour courts, par exemple, est très :

*« pénalisant(e). [...] Si tu as un titre de trois mois et que tu commences un parcours, tu vas avoir des contrats morcelés et personne ne te prendra sur une longue durée, ou ce sera sur du renouvellement ou quelque chose comme ça. »*

En conséquence, une chargée de mission insertion de l'entreprise d'intérim explique que :



*« On ne se rend pas compte mais on passe beaucoup, beaucoup de temps avec eux. [...] Plus qu'avec des Français. [...] Ils se sentent opprimés, [...] ils sont bousculés de partout, [...] ils sont toujours dans l'urgence, [...] et ils arrivent ici [...] et c'est à nous de régler les problèmes. »*

Les « recruteurs » sont ainsi un intermédiaire clé pour des étrangers ayant besoin de s'insérer dans la société française. Un agent de restauration de l'entreprise dans le secteur de l'intérim, de nationalité sénégalaise, explique ainsi que l'entreprise lui a « donné » non seulement un travail, mais aussi « un logement et des papiers ». Annalisa Lendaro décrit les employeurs comme de « vrai(s) décideur(s) politique(s) informel(s) », puisque la :

*« stabilisation dans l'emploi permettait à beaucoup de ces travailleurs [étrangers] d'accéder au fil du temps aux principaux attributs de la citoyenneté sociale. [...] Patrons et papiers deviennent donc les éléments qui font de son [le travailleur étranger] expérience un vrai parcours d'insertion. »<sup>17</sup>*

## **Au-delà des obligations légales, une politique d'entreprise**

Si toutes les entreprises sont tenues par des obligations légales quant à la formation ou l'aide au logement pour leurs salariés, toutes ne vont pas au-delà de ces obligations, comme le font les entreprises dans le secteur de l'intérim et de la métallurgie. Plusieurs facteurs peuvent expliquer pourquoi certaines entreprises poussent leur rôle social plus loin. Tout d'abord le type de travailleur concerné. Les « recruteurs » de l'entreprise d'intérim rencontrés travaillent en majorité avec des intérimaires peu qualifiés, dont l'insertion sur le marché du travail peut être compliquée de ce fait et qui ont des revenus faibles. Une chargée de mission explique qu'« on accompagne énormément sur l'aspect social et pro [...] parce qu'ils sont en difficulté ».

Mais le type de travailleur n'est pas le seul facteur : l'entreprise dans le secteur de la métallurgie accompagne ses salariés, qui sont hautement qualifiés. L'accompagnement social peut également faire partie de la politique de l'entreprise. La responsable comptable et social de l'entreprise dans la métallurgie, évoquant l'accompagnement du couple d'ingénieurs iraniens, explique que cela fait partie de la « politique » de fidélisation de l'entreprise. C'est, selon elle, une façon pour l'entreprise de s'assurer qu'elle garde ses meilleurs éléments : « On souhaite le bien-être des salariés pour qu'ils se fidélisent à

---

17. A. Lendaro, « Inégalités sur le marché du travail entre deux générations d'immigré-e-s. Ce que l'action publique fait aux parcours de vie », *Revue française de sociologie*, vol. 54, n° 4, 2013, p. 38-40.

[l'entreprise], pour garder nos bonnes mains. [...] C'est ce qui fait notre force. »

Le besoin de fidélisation des travailleurs est également un objectif de l'entreprise d'intérim. À propos des services proposés aux intérimaires, un directeur d'agence explique être « là aussi pour répondre à nos intérimaires, [...] pour les fidéliser. » L'offre sociale est là aussi une façon pour l'entreprise de se démarquer de la concurrence dans le secteur, en donnant une autre image de l'intérim. Un directeur d'agence explique qu'il « y a une image assez restrictive de l'intérim. Non, non, en intérim, on est employeur à 100 %. Donc comme tout employeur, on a des obligations. »

Ce facteur économique s'articule avec un facteur éthique : la responsabilité sociale de l'entreprise. Selon un cadre de la Direction de la responsabilité et innovation sociale de l'entreprise :

*« Je crois qu'une entreprise responsable aujourd'hui doit s'intéresser à la fois à ses collaborateurs et à l'environnement de ses collaborateurs. [...] Les mutuelles, c'est des trucs tout bête, mais ça impacte l'environnement direct, et ensuite c'est le salarié qui est le véhicule de l'image d'une entreprise. »*

Proposer un accompagnement et des avantages sociaux aux salariés serait donc une façon de proposer des conditions de travail permettant au salarié d'être le meilleur possible, ainsi qu'une obligation morale pour une entreprise « responsable ». Cette dimension morale est très présente dans les discours des salariés de l'entreprise dans le secteur de l'intérim. « Ce n'est pas que : ils travaillent pour nous, on fait la paye et au revoir », explique une chargée de gestion. Les gestes d'accompagnement, sont :

*« super(s) important(s) [...] parce que dans cette relation qu'on instaure avec l'intérimaire, il sait qu'il peut compter sur nous et nous on sait qu'on peut compter sur lui. [...] C'est plus qu'une relation patron/employé [...]. On reste leur employeur, mais on essaie de faire en sorte de les aider quand ils en ont besoin. »*

## **Un rôle qui fait partie du travail des « recruteurs »**

Si toutes les entreprises observées ne vont pas aussi loin dans l'accompagnement socioprofessionnel de leurs employés, tous les « recruteurs », lorsqu'ils parlent de leur travail, évoquent sa dimension sociale forte. Recruter un candidat, c'est permettre à l'entreprise d'atteindre certains objectifs économiques, mais c'est également permettre l'insertion socioprofessionnelle d'individus, dans le contexte d'un chômage de masse durable : « On est au nerf de la guerre, on est sur l'emploi [...], on donne du travail », explique la responsable du Département droit social de l'entreprise dans le secteur de l'intérim. Pour un cadre de la Direction de la responsabilité et innovation

sociale de la même entreprise, « on a un métier avec une utilité sociale [...] : remettre des personnes à l'emploi durable ».

Les cibles de cette action sont les personnes au chômage et *a fortiori* les personnes rencontrant des difficultés pour trouver un emploi. Un délégué syndical de l'entreprise dans le secteur de l'énergie explique que « le taux de chômage est énorme et moi, je considère que des boîtes comme les nôtres [...], on se doit [...] de faire des efforts pour intégrer [...] ceux qui sont sur le bas-côté ». Ces personnes « sur le bas-côté » peuvent être « des jeunes sans diplômes », des chômeurs de longue durée ainsi que des travailleurs étrangers, dont le parcours d'insertion socioprofessionnel peut être plus compliqué que celui d'un travailleur français. Ainsi, embaucher des travailleurs étrangers « socialement, ça ne peut que les aider » selon le délégué syndical de l'entreprise dans le secteur de l'énergie.

Ces actions de recrutement doivent se faire, selon les « recruteurs », sans discrimination. C'est une obligation légale pour les entreprises mais c'est également, dans leur discours, un critère moral et économique de tout processus de recrutement. Le recrutement doit permettre d'intégrer toute personne souhaitant travailler, sans discrimination par rapport à son âge, son sexe, son lieu de résidence ou sa nationalité, entre autres critères, dans cette même logique d'insertion socioprofessionnelle. Les « recruteurs » doivent se baser avant tout sur les compétences pour recruter un travailleur, et donc éliminer tout autre critère qui n'y serait pas relatif. Pour un responsable d'agence de l'entreprise d'intérim, « c'est des compétences qu'on demande et pas des origines ».

## **Les tensions lors du recrutement de travailleurs étrangers**

Les politiques migratoires ne permettent pas toujours aux « recruteurs » d'agir en accord avec ce rôle social qu'ils évoquent. Tout d'abord parce que ces derniers ne sont pas assurés de pouvoir recruter un candidat de nationalité étrangère. Deux cas de figure se présentent au « recruteur » dans le cas du recrutement d'un travailleur étranger : si celui-ci est muni d'un titre de séjour ou d'une autorisation de travail en règle, le processus de recrutement est le même que pour un travailleur français, et le « recruteur » n'aura donc aucun problème à le recruter. Si celui-ci n'est pas muni d'une telle autorisation de travail, le recrutement doit être autorisé par la préfecture concernée. Or, il arrive fréquemment que cette autorisation ne soit pas donnée<sup>18</sup>.

---

18. Les autorités administratives en charge de la délivrance des autorisations de travail – les préfectures et les Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte) – ont pour

Les « recruteurs » ne comprennent pas toujours que le recrutement d'un travailleur, peu importe qu'il soit de nationalité étrangère ou pas, leur soit refusé : ils ont l'impression de remplir leur rôle en donnant du travail. Un cadre dirigeant de la Direction de la responsabilité et de l'innovation sociale de l'entreprise d'intérim témoigne :

*« Notre intérêt est de faire bosser le maximum de personnes... Plus je mets de gens à l'emploi, mieux je me porte. Et je me fiche de la couleur, de la nationalité. Ce n'est pas le sujet, [le sujet] c'est mettre des gens à l'emploi. »*

Les « recruteurs » peuvent également ne pas comprendre que ce recrutement soit empêché sur la base de la nationalité du candidat : cela leur semble être une discrimination. D'un point de vue strictement légal, les « recruteurs » ont l'obligation de favoriser un travailleur français ou un étranger muni d'une autorisation de travail plutôt qu'un travailleur étranger non muni d'une telle autorisation. Le recrutement de travailleurs étrangers est donc biaisé sur la base de critères administratifs et non pas de nationalité. Mais cette nuance n'est souvent pas perçue par les « recruteurs » dans la pratique. Un directeur de groupe de l'entreprise dans le secteur de l'énergie est en attente d'une réponse de la préfecture pour finaliser le recrutement d'un travailleur étranger. Il explique que « s'il y'a des lois en France, je m'inclinerai patement, mais je ne vois pas pourquoi on embaucherait pas ce gars-là. [...] Je serais surpris d'ailleurs qu'ils acceptent pas, je pense qu'on aurait une grande régression dans notre pays. »

Les lois qui encadrent le recrutement de travailleurs étrangers donnent ainsi parfois aux « recruteurs » le sentiment qu'ils ne peuvent pas remplir leur rôle social de mise à l'emploi, sans discrimination, de personnes recherchant un travail.

De plus, en pratique, la complexité des procédures administratives à suivre pour recruter un travailleur étranger, leur longueur et leur imprévisibilité<sup>19</sup> peuvent décider certains « recruteurs » à ne pas recruter de travailleurs de nationalité étrangère, empiétant ainsi de fait sur le principe de non discrimination. La directrice d'un des bureaux de recrutement travaillant pour l'entreprise dans le secteur de l'énergie explique que certains de ses interlocuteurs dans l'entreprise lui demandent de ne pas leur présenter de candidats de nationalité étrangère lorsque le calendrier de travail est trop serré :

---

mission de contrôler les flux d'immigration pour motif de travail, sur la base, entre autres critères, du taux de chômage. S'il est estimé que le candidat a été sélectionné sur un poste pour lequel des travailleurs français ou étrangers munis d'une autorisation de travail sont disponibles, la préfecture peut refuser d'octroyer un titre de séjour au candidat sélectionné par l'entreprise, rendant ainsi illégal son recrutement. Voir E. Broughton, 2015, *op. cit.*

19. E. Broughton, 2015, *op. cit.*

« *“S’il vous plaît [...], le candidat il doit rentrer dans tel cursus de formation et on peut pas attendre.” [...] Donc on me dit qu’on ne peut pas l’intégrer dans la formation parce qu’il n’aura pas le dossier de la préfecture, et moi je n’ai pas le droit de discriminer. Je suis au milieu, je fais quoi ?! Injonction paradoxale ! Donc là on est... écartelés. »*

Une directrice de groupe de la même entreprise explique qu’elle n’a pas retenu la candidature d’un travailleur étranger :

« *Effectivement, il entrait en concurrence avec quelqu’un qui n’avait pas [à suivre les procédures spécifiques au recrutement d’un travailleur étranger]. Et là on arrive là-dessus [sur] le handicap de la procédure qui dure [...]. Donc là, du coup, on n’a pas recruté que sur la compétence. On a recruté aussi sur la facilité, par rapport aux besoins qu’on avait, qui étaient d’avoir quelqu’un avant la fin de l’année. »*

Le résultat est un recrutement inefficace d’un point de vue économique, puisque les recruteurs se basent sur des critères autres que la pure compétence, mais c’est également un recrutement qui ne s’accorde pas avec les engagements sociaux – et légaux – de l’entreprise.

Le cadre de référence fourni par les politiques migratoires, organisé autour de l’objectif de contrôle de la trajectoire des travailleurs étrangers, entre ainsi en tension avec la façon dont les « recruteurs » conçoivent leur travail : l’identification des compétences et la mise à l’emploi, indépendamment de tout critère de nationalité.

# De nouvelles responsabilités de contrôle

---

## *L'obligation de contrôle*

Lorsqu'un « recruteur » embauche un travailleur, de quelque nationalité qu'il soit, il doit le faire en respectant ses obligations légales telles que fixées par le droit du travail. Il doit notamment déclarer l'embauche d'un travailleur à l'Urssaf, sous peine d'être accusé de travail dissimulé et d'encourir les risques qui lui sont associés. Lorsque le travailleur est de nationalité étrangère, le « recruteur » doit, dans certains cas, prendre des mesures supplémentaires pour se prémunir de toute accusation de travail illégal : il doit vérifier les papiers d'identité, le titre de séjour du candidat qu'il souhaite recruter, ainsi que l'autorisation de travail qui y est associée.

La vérification de ces documents porte sur plusieurs points : leur authenticité, leur validité dans le temps et l'adéquation entre l'identité mentionnée sur le document et l'identité du porteur du titre. Dans le cas de l'autorisation de travail, le « recruteur » doit également vérifier que le poste proposé est compatible avec la zone géographique et le type d'emploi spécifié sur le document. Comme l'explique une chargée de recrutement de l'entreprise d'intérim : « Tu prends la carte, tu regardes les dates de validité, tu regardes l'emploi si c'est restrictif ou pas, la photo, tu vérifies si c'est une vraie carte. »

Dans tous les cas de figure, ces actions de contrôle doivent être effectuées ou poursuivies à chaque renouvellement des titres de séjour ou autorisations de travail des travailleurs. Les entreprises doivent donc vérifier que leurs salariés étrangers ont bien, à tout moment et tout au long de leur carrière dans l'entreprise, des documents d'identité et autorisations de travail qui soient à la fois à jour et authentiques.

Les autorités préfectorales délèguent ainsi une partie de leur responsabilité du contrôle du statut administratif des étrangers aux entreprises. Si un travailleur en situation irrégulière est découvert dans une entreprise, l'entreprise s'expose à des sanctions pénales.

## Risques encourus par les entreprises recrutant un travailleur étranger en situation irrégulière<sup>20</sup>

Dans le cas où un employeur ou ses délégués emploierait, pour quelque durée que ce soit, un étranger non muni du titre l'autorisant à exercer une activité salariée en France, l'employeur ou ses délégués encourent des sanctions.

### **Sanctions pénales :**

#### *Personnes physiques :*

- Emprisonnement pour une durée de 5 ans et amende de 15 000 € par étranger. Cette sanction n'est pas applicable à l'employeur qui, sur la base d'un titre frauduleux ou présenté frauduleusement par un étranger salarié, a procédé sans intention de participer à la fraude et sans connaissance de celle-ci à la vérification auprès des administrations compétentes du titre autorisant cet étranger à exercer une activité salariée en France.
- Infraction commise en bande organisée : Emprisonnement de 10 ans et 100 000 € d'amende.
- Peines complémentaires le cas échéant : Exclusion des marchés publics pour une durée de 5 ans au plus, interdiction d'exercer l'activité professionnelle dans le cadre de laquelle l'infraction a été commise, ou de diriger une entreprise commerciale ou industrielle.

#### *Personnes morales :*

- Amende de 75 000 €.
- Peines complémentaires le cas échéant : Dissolution (si la personne morale a été créée pour commettre les faits), interdiction à titre définitif ou pour une durée de 5 ans au plus, d'exercer directement l'activité dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de laquelle l'infraction a été commise, fermeture définitive ou provisoire de l'établissement concerné, exclusion des marchés publics à titre définitif ou pour 5 ans au plus, confiscation des outils, stocks et machines.

### **Sanctions administratives :**

- Refus d'aides publiques pendant une durée maximale de 5 ans
- Remboursement de tout ou partie des mêmes aides publiques octroyées au cours des douze mois précédant l'établissement du procès-verbal de constatation de l'infraction
- Fermeture administrative de l'entreprise à titre provisoire et pour une durée ne pouvant excéder 3 mois
- Contribution spéciale à l'Office français de l'immigration et de l'intégration (Ofii).

---

20. « Les sanctions liées au travail illégal », site du ministère du Travail, <[http://travail-emploi.gouv.fr/informations-pratiques,89/fiches-pratiques,91/embauche,108/les-sanctions-liees-au-travail,656.html#sommaire\\_6](http://travail-emploi.gouv.fr/informations-pratiques,89/fiches-pratiques,91/embauche,108/les-sanctions-liees-au-travail,656.html#sommaire_6)>.



## **Une mise en œuvre qui n'est pas toujours évidente**

Le respect de ces responsabilités de contrôle exige des actions supplémentaires et plus généralement des adaptations de la part des « recruteurs », des équipes de travail ou des entreprises, pour intégrer cette dimension policière à leur travail quotidien.

Des quatre entreprises que nous avons étudiées, l'entreprise d'intérim est celle qui est la plus directement concernée par ces responsabilités de contrôle. En effet, dans les trois agences de cette entreprise dans lesquelles nous nous sommes rendus, les recrutements concernent presque exclusivement des travailleurs étrangers déjà présents sur le territoire. La responsabilité du contrôle de la validité et de l'authenticité des documents présentés par le candidat incombe, dans ce cas de figure, en premier lieu à l'entreprise. Dans l'entreprise dans le secteur de la métallurgie, les travailleurs étrangers sont recrutés en majorité par le biais d'une demande d'introduction d'un travailleur étranger sur le territoire français ou, dans certains cas, d'une mobilité intragroupe. Les « recruteurs », dans la mesure où ils obtiennent une réponse positive de la préfecture pour opérer le recrutement, n'ont dans ces cas-là pas besoin de vérifier la validité des documents présentés par le candidat étranger : la réponse de la préfecture est la preuve qu'une autorisation de travail a été délivrée. La même logique prévaut dans le cadre du recrutement d'étudiants étrangers par le biais d'un changement de statut, qui constitue la grande majorité des recrutements de travailleurs étrangers dans les entreprises dans les secteurs de l'énergie et de l'informatique.

De plus, l'activité principale des agences d'intérim étudiées est le recrutement et le placement de travailleurs. Les « recruteurs » dans ces agences opèrent donc, sur une période donnée, un nombre beaucoup plus important de recrutements que leurs confrères dans les entreprises dans le secteur de la métallurgie, de l'informatique ou de l'énergie.

### **Vérifier l'authenticité des documents : outils et stratégies d'adaptation**

Lorsque le porteur des documents est issu d'un pays non-membre de l'Union européenne, une procédure de vérification a été mise en place par le ministère de l'Intérieur. Au moment du recrutement, les « recruteurs » doivent scanner les pièces présentées – documents d'identité et titres de séjour/autorisations de travail – et les envoyer à la préfecture pour vérification. Sans réponse de la part de la préfecture sous 48 heures, les « recruteurs » peuvent considérer que les documents sont authentiques et procéder au recrutement. Dans l'entreprise d'intérim, un système a été mis en place afin de fluidifier ce processus et d'alléger la charge de travail du personnel chargé du



recrutement. Comme l'explique un directeur de clientèle de cette entreprise, lorsqu'un candidat se présente, « je vais lui prendre son papier, je vais le mettre sous notre logiciel [...] qui va le dématérialiser et qui va envoyer directement un papier à la préfecture. Et si sous 48 heures je n'ai pas de retour, c'est que c'est bon. »

Dans cette entreprise, qui opère dans des secteurs particulièrement exposés au risque de faux papiers ou d'usurpation d'identité, une « base juridique » a été mise en place « avec toutes les procédures juridiques, puis on a des services en hotline, bien sûr », selon un cadre de la Direction de la responsabilité et innovation sociale.

Lorsqu'un candidat est porteur d'une pièce d'identité d'un pays membre de l'Union européenne (à l'exception de la Croatie), de la Suisse, du Lichtenstein, de l'Islande ou de la Norvège, les entreprises ne peuvent pas faire appel à la préfecture pour vérification : un travailleur issu d'un de ces pays est en effet autorisé à travailler en France. La responsabilité de la vérification de l'authenticité des documents présentés échoit donc à l'entreprise, et *a fortiori* aux personnes chargées du recrutement sur le terrain. Dans l'entreprise d'intérim, des machines pour vérifier l'authenticité des pièces d'identité européennes ont été installées dans les agences accueillant un nombre particulièrement important d'intérimaires, afin d'éviter que le processus de recrutement soit trop ralenti. La plupart du temps cependant, les « recruteurs » sur le terrain ne sont pas munis de tels outils. Ils tentent de vérifier l'authenticité des documents présentés en développant leur expertise des différents documents et des signes indiquant leur véracité.

Une chargée d'affaires de l'entreprise d'intérim raconte qu'elle a dû faire face à une vague de fausses cartes d'identité portugaises :

*« On l'a fait travailler [un intérimaire muni d'une fausse carte d'identité portugaise] malheureusement, parce qu'on n'a pas vu de suite. Et [...] dès qu'il ont vu qu'il y en a un qui est passé avec la fausse carte, les autres ils se sont dit : "C'est bon ! Chez [nom de l'entreprise], ils ne font pas attention !" et du coup on en a eu 3, 4 d'un coup. »*

Suite à cet épisode, le responsable d'agence a fait venir la gendarmerie « pour vraiment nous donner les astuces pour reconnaître les fausses cartes. » Un client habitué à ce genre de situations est même « venu à l'agence » pour « montrer comme il fallait faire ».

Dans une autre agence de la même entreprise, les personnes en charge du recrutement profitent de la présence d'une chargée de gestion de nationalité espagnole pour tester les compétences linguistiques d'un candidat né en Mauritanie et porteur d'un passeport espagnol. Cette salariée peut également renseigner les autres membres de son équipe sur les caractéristiques d'un passeport ou d'une carte d'identité espagnole authentique : « Nous, on a de la chance, c'est que [la chargée de gestion] est espagnole [...], et donc

elle nous l'a montrée [la carte d'identité espagnole] [...], avec les différents points à repérer », explique une chargée de recrutement.

Toutes ces stratégies, si elles permettent de repérer certains faux papiers d'identité, ne permettent pas de repérer la totalité des fausses pièces d'identité présentées aux « recruteurs » sur le terrain. Comme l'explique une directrice d'agence de l'entreprise d'intérim : « Il y a des indicateurs, [...] mais tu n'es pas dans *Les experts* quoi. »

### **Le cas des usurpations d'identité : le bricolage des « recruteurs »**

Enfin, même si les documents présentés sont authentiques, ils peuvent avoir été usurpés par un candidat à l'embauche : la personne portant les papiers peut ne pas être la personne dont le nom est indiqué sur ces papiers. C'est la problématique des « usurpations d'identité ». Une directrice d'agence de l'entreprise d'intérim raconte que

*« On a eu une usurpation d'identité [...]. Le monsieur, il arrive un vendredi soir tard et il nous donne un relevé d'heure. Mais moi je dis : "Vous ne vous appelez pas Dumas Gilles, mais Dumas Martin !" "Oui, mais c'est mon frère qui m'a envoyé !" [...] Sur le chantier, le mec il n'avait rien vu. »*

Elle expose la difficulté qu'il peut y avoir à établir avec certitude que la personne mentionnée sur les documents est bien celle présente physiquement devant l'employeur : « Quand tu l'as devant toi c'est bien lui. Mais quand tu as le vrai [celui à qui les papiers appartiennent], c'est aussi lui, mais c'est *encore plus* lui. »

Les « recruteurs » de l'entreprise d'intérim développent donc des tactiques pour essayer de confirmer ou d'infirmer une concordance physique. Une chargée de recrutement de l'entreprise d'intérim dit qu'elle a « une façon de vérifier, c'est de vérifier la taille. Comme je suis grande, je vois tout de suite si ça correspond. » Les « recruteurs » ont également souvent recours à l'avis de leurs collègues. Une directrice d'agence de cette entreprise explique que :

*« Parfois on est à trois : "Écoute, je n'ai pas l'impression que c'est lui", "c'est lui", "c'est pas lui", donc on détermine. On a le droit de dire : "Ben non écoute il y a un doute on ne le prend pas." Même encore là [le directeur de la structure], on lui a demandé son avis, parce que ça engage quand même. Moi je ne l'aurais pas pris, [une collaboratrice] non plus, [une autre collaboratrice], oui... »*

### **Face à l'impossibilité de vérifier, la nécessité de « prouver sa bonne foi »**

Il est donc compliqué, pour les « recruteurs », de remplir leurs obligations de contrôle de l'identité et du statut administratif des

candidats qu'ils reçoivent. Ils développent des stratégies, plus ou moins formalisées dans l'entreprise, pour vérifier au mieux les papiers qui leur sont présentés, mais ces stratégies ne sont pas infaillibles. Comme l'explique une chargée de recrutement de l'entreprise d'intérim : « Après on est seuls juges, quand tu as la personne en face de toi qui te présente sa pièce d'identité, à dire c'est lui ou ce n'est pas lui [...]. Ce n'est pas évident. »

En cela, les « recruteurs » peuvent se sentir impuissants face à l'injonction qu'ils reçoivent de la part des autorités administratives : « Il y a quand même une lutte contre le travail illégal » explique une directrice d'agence de l'entreprise d'intérim, « et [...] il faut être en phase, mais [...] on n'est pas physionomistes... Tu vois c'est un peu compliqué. »

Une chargée de recrutement de cette entreprise renchérit :

*« On te demande de faire ton travail, tu as fait ton travail. Maintenant, tu t'es fait leurrer, tu t'es fait leurrer ! Ce n'est pas de ta faute si tu n'es pas capable de voir que la personne en face de toi ne correspond pas à la pièce d'identité ! Parce que ce n'est pas flagrant ! »*

Ce sentiment d'impuissance s'accompagne dans les entretiens d'une inquiétude face aux risques encourus par le non-respect de cette injonction, puisque « le risque, il pèse sur nous, on est l'employeur... », comme l'explique un cadre de la Direction de la responsabilité et innovation sociale de l'entreprise d'intérim.

Pour gérer cette inquiétude dans leur travail quotidien, les « recruteurs » vont transformer celle-ci en une injonction à laquelle ils peuvent répondre : il ne s'agit plus d'être infaillible dans la vérification de l'identité des travailleurs étrangers et des documents qu'ils présentent, mais de pouvoir prouver aux autorités administratives que tout a été mis en place pour recruter un travailleur étranger en toute légalité – c'est l'injonction de « bonne foi ».

Ainsi, dans l'une des agences de l'entreprise d'intérim, une chargée de recrutement explique qu'elle « met des accusés de réception et des accusés de lecture » aux mails qu'elle envoie à la préfecture pour vérifier certains documents. Cette procédure, « juridiquement, ce n'est pas valable, mais au moins [...] [on montre] qu'on est de bonne foi ! », c'est « pour nous couvrir. » Cette démonstration de bonne foi revient de façon récurrente dans le discours des « recruteurs » des entreprises.

Dans les autres entreprises étudiées, aucune stratégie n'a été mise en place pour vérifier les documents d'identité d'un candidat européen ou muni d'une autorisation de travail. Ce type de recrutement est certes minoritaire dans ces entreprises, mais il existe, et une défaillance dans le système de contrôle du statut administratif des travailleurs étrangers pourrait avoir des conséquences graves sur l'entreprise, en termes pénaux, mais également en termes d'image.

Ainsi, dans l'entreprise dans le secteur de l'énergie, la plupart des recrutements se fait avec l'accompagnement d'un cabinet de recrutement externe. Celui-ci présélectionne une liste de candidats qui seront présentés aux « recruteurs » de l'entreprise. Les « recruteurs » au sein du cabinet de recrutement ne font pas ce travail de contrôle, qu'ils estiment être du ressort de l'employeur. Une consultante de l'un des cabinets de recrutement travaillant pour l'entreprise dans le secteur de l'énergie explique que : « c'est l'employeur [qui doit vérifier l'authenticité des papiers présentés], c'est lui qui fait le contrat d'embauche. Nous, on se positionne pas en tant qu'employeur. » Les « recruteurs » au sein de l'entreprise dans le secteur de l'énergie ne font pas systématiquement ce travail de contrôle non plus, estimant qu'il a été effectué au préalable par le cabinet de recrutement. Ainsi un directeur de groupe de cette entreprise, évoquant le cas d'un candidat sélectionné dont il s'est avéré qu'il n'avait pas de titre de séjour valable, exprime son étonnement : « Ma première réaction ça a été : "si on me présente des sans-papiers à l'embauche, ça va être compliqué de travailler !" »

### ***La perturbation de la relation employeur/employé***

Pour les employeurs, ces actions de contrôle ne vont pas toujours de soi. Les obligations en termes de vérification et de contrôle imposées aux entreprises par les autorités administratives dans le cadre du recrutement d'un travailleur étranger sont ressenties par un certain nombre d'enquêtés comme entrant en tension avec ce qu'ils perçoivent comme leur rôle de « recruteur ». Un cadre de la Direction de la responsabilité et innovation sociale de l'entreprise d'intérim explique : « On n'a pas vocation [...] à contrôler les papiers des personnes qui *a priori* sont de nationalité étrangère... [...] Sur du faciès, sur du langage... On ne peut pas... Ce n'est pas notre boulot, ce n'est pas notre job. » Ces obligations de contrôle sont comparées par un certain nombre d'enquêtés à du travail policier. « Ce n'est pas notre rôle [...] tout simplement », explique un directeur de clientèle de l'entreprise d'intérim à propos du travail de vérification des documents d'identité, « je ne suis pas policier moi ». Le président de l'entreprise dans le secteur de la métallurgie renchérit : « être utilisé comme auxiliaire de police, [...] non. Ce n'est pas possible. »

Ce mélange des genres peut créer des tensions sur le terrain. Une chargée de mission insertion de l'entreprise d'intérim raconte qu'elle est « hyper gênée » lorsqu'elle doit vérifier l'identité d'un intérimaire de nationalité étrangère car les contrôles se font devant le travailleur, souvent à plusieurs, les « recruteurs » étudiant le physique du travailleur, « ses oreilles, ses yeux »... Les « recruteurs » sont d'autant plus gênés que ces contrôles peuvent donner lieu à la découverte d'une situation d'irrégularité administrative, qui mène à l'arrêt du contrat de travail. Un directeur d'agence de l'entreprise

d'intérim explique qu' « humainement, ça m'a fait de la peine parce que je savais qu'il y avait sa femme avec ses enfants qui étaient ici et que... Il n'a plus de boulot, donc pas de ressources, ça n'allait pas être évident. » Une chargée de gestion de la même entreprise poursuit :

*« Ce n'est pas notre rôle. En plus, on a le rôle méchant [...]. Tu as le mauvais rôle de lui dire : "Vous ne pouvez pas travailler ici." [...] Moi je me fais sentir coupable. [...] Je peux comprendre qu'ils mentent pour avoir du travail, pour gagner de l'argent. »*

Ce rôle de vérification est perçu comme étant contraire à leur rôle de recruteurs, dont le cœur est la mise à l'emploi. La vérification des documents présentés par des candidats à l'embauche devrait être prise en charge par la préfecture : « Finalement, son rôle c'est quand même de savoir si c'est des vrais ou faux papiers. [...] Ça devrait être, la préfecture, qui est qualifiée... » poursuit cette chargée de gestion.

Les travailleurs eux-mêmes peuvent parfois ne pas apprécier cette dimension de la procédure de recrutement, qui les place dans un rôle de fraudeur potentiel plutôt que de travailleur. Dans une des agences de la même entreprise, la vérification de la pièce d'identité d'un intérimaire a donné lieu à une altercation avec les chargées de recrutement. Le travailleur étranger a refusé de montrer sa pièce d'identité pour vérification, arguant que « tu ne peux pas demander des papiers tous les jours ! Tu les connais mes papiers, je ne suis pas "sans-papiers" moi ! »

Pour tous les « recruteurs », les services de police et les entreprises ont des rôles différents à jouer dans la lutte contre le travail dissimulé. Si les services de police doivent développer une expertise dans la vérification, le rôle des entreprises doit se limiter à mettre en place des procédures pour recruter légalement tout travailleur, *a fortiori* étranger. Comme l'explique un cadre de la Direction de la responsabilité et innovation sociale de l'entreprise d'intérim : « on est de bonne foi [dans l'objectif de recruter légalement tout travailleur] mais on n'a pas vocation à se substituer aux services de police. »

# L'accompagnement administratif des travailleurs étrangers : une adaptation aux spécificités du recrutement

---

## ***Accompagner les travailleurs étrangers dans leur parcours administratif***

Les « recruteurs », par le biais des responsabilités qui leur sont déléguées par les autorités administratives, participent ainsi au contrôle du statut administratif des travailleurs étrangers. Ces « recruteurs » développent également, dans leur travail quotidien, une activité d'accompagnement des salariés étrangers dans leurs démarches administratives.

Les procédures administratives qu'un « recruteur » doit suivre pour recruter un travailleur étranger sont lourdes et difficiles à comprendre. Il en est de même pour les travailleurs étrangers : les rendez-vous en préfecture sont nombreux, tous comme les documents à fournir pour appuyer une demande de titre ou de renouvellement, et les informations sur les procédures à suivre sont difficilement accessibles et complexes<sup>21</sup>.

L'accompagnement administratif par les « recruteurs » peut prendre des formes différentes : la réponse à des interrogations, la clarification de certaines informations voire le soutien de dossiers en préfecture. Une chargée de gestion d'une des agences de l'entreprise d'intérim explique :

*« [Les travailleurs étrangers] ont besoin [d'informations] pour un renouvellement de carte de séjour, des papiers, mais la personne qui va lui donner la liste des papiers, peut-être que lui il n'ose pas lui poser la question, ou la personne n'a pas le temps d'expliquer, et du coup, ils se retrouvent ici. Ici, nous, quand on a le temps, oui on prend cinq minutes pour lui expliquer. Du coup, ils viennent automatiquement. »*

---

21. E. Broughton, 2015, *op. cit.*

L'entreprise elle-même peut décider de proposer cet accompagnement. Ainsi, dans l'entreprise dans le secteur de la métallurgie, le directeur général a missionné son assistante pour aider les salariés étrangers rencontrant des difficultés dans leur parcours administratif. Elle les accompagne à tous leurs rendez-vous, afin de les aider à comprendre, notamment d'un point de vue linguistique, ce qui est attendu d'eux :

*« Ce n'est pas normal qu'à l'Office de l'immigration personne ne parle anglais ! Là, par exemple avec [nom d'un collaborateur de nationalité américaine], le gars il est venu des États-Unis, il n'arrivait pas à se faire comprendre puis il arrivait pas à comprendre non plus. [...] Aujourd'hui [ces activités d'accompagnement] ça fait partie de notre travail. »*

## **Stabiliser la situation administrative des travailleurs étrangers**

Les « recruteurs » peuvent également jouer un rôle essentiel dans la stabilisation de la situation administrative de leurs travailleurs étrangers. Il peut arriver, en effet, qu'un travailleur étranger sous contrat se retrouve sans titre de séjour ou autorisation de travail valable : la validité des documents peut expirer sans que le travailleur ou le « recruteur » en charge ne s'en rende compte ; le « recruteur » peut également recevoir une réponse négative de la préfecture, quant à un changement de statut par exemple, une fois le travailleur recruté ; enfin, un « recruteur » peut avoir recruté un travailleur sous une fausse identité ou sur la base de faux papiers.

Le premier cas s'est présenté dans l'entreprise dans le secteur de l'énergie : « On s'est rendu compte qu'on avait un salarié qui était en situation irrégulière [...]. Son permis de séjour allait arriver à échéance et il était salarié [de l'entreprise] », raconte une conseillère RH. Il a été décidé de rompre le contrat de travail, tout en l'accompagnant dans les démarches :

*« On a fait une lettre de motivation en expliquant pourquoi on avait eu recours à lui. [...] On l'a vraiment accompagné, on ne l'a pas laissé se débrouiller. [...] On a fait tous les gestes avec lui. [...] Lui avait été très proactif après et a rencontré la responsable du service immigration au niveau de la préfecture, donc il avait bien fait avancer son dossier. Et nous derrière, on a remis une couche : on a demandé également un entretien, [...] on a été défendre son dossier. »*

Face à ces démarches, la préfecture a rapidement renouvelé le titre de séjour du salarié concerné, qui a été réembauché immédiatement par l'entreprise : « On a rompu le contrat [de travail] pour trois ou quatre jours » seulement.

Dans l'entreprise dans le secteur de l'informatique, la plupart des recrutements de travailleurs étrangers concernent des étudiants.



Une fois leur promesse d'embauche ou leur contrat signé, ceux-ci font une demande de changement de statut auprès de la préfecture concernée. Dans cette entreprise, un responsable administratif est en charge du suivi de tous les dossiers des travailleurs étrangers. Il travaille en étroite collaboration avec le travailleur étranger pour faire aboutir la procédure administrative. Très expérimenté, ce responsable administratif peut mettre à disposition du travailleur ses connaissances des procédures, ses contacts, ainsi qu'une aide juridique, via l'intervention d'un avocat – outil difficilement accessible en termes financiers pour un travailleur étranger seul.

L'un des ingénieurs de la SSII, de nationalité algérienne, a eu un parcours administratif très mouvementé – « un film » selon le président de cette entreprise. Recruté au sortir de son Master 2 en France, cet ingénieur entame une procédure de changement de statut, qui lui est refusé par la préfecture. Le responsable administratif rédige alors, avec l'aide de l'avocat de l'entreprise, un recours, afin de contester cette décision. Le président de l'entreprise décide de garder ce salarié dans ses effectifs pendant la durée du recours. Au bout d'un an, la préfecture confirme sa décision de refuser le changement de statut, et l'assortit cette fois-ci d'une obligation de quitter le territoire français (OQTF). L'entreprise fait à nouveau intervenir son avocat, qui écrit au Préfet pour dénoncer des erreurs dans la procédure ayant causé le refus du recours. Suite à cette lettre, le préfet demande à ses services administratifs de régulariser la situation administrative de ce travailleur.

Le cas de la régularisation de travailleurs sans titre de séjour valable est peut-être celle qui illustre le mieux ce rôle d'accompagnant administratif joué par les « recruteurs ». Ceux-ci découvrent qu'un travailleur a été recruté sous de faux papiers ou une fausse identité lorsque celui-ci décide de le révéler, individuellement ou par le biais d'une action commune, comme une grève, ou lorsque les « recruteurs » eux-mêmes « décèlent » ce travailleur. Un directeur d'agence de l'entreprise d'intérim explique :

*« Quelqu'un qui est ultra-performant, qu'on n'entend pas, qui n'a jamais quelque chose à demander, c'est quelqu'un qui se met en retrait. [...] Ça peut être pour nous une alerte aussi. [...] Et en deux discussions, souvent ils disent la vérité ».*

Dans ce cas, la réaction de ce « recruteur » et de ses collaborateurs est l'accompagnement : « Je les accompagne. On les accompagne. » La réaction est la même dans l'entreprise dans le secteur de la métallurgie. Son directeur général, découvrant que l'un de ses salariés avait été embauché sous de faux papiers, réagit : « On l'a aidé, qu'est-ce que vous voulez faire ? [...] Évidemment. »

« Accompagner » un travailleur « sans-papiers » dans sa procédure d'« admission exceptionnelle au séjour au titre du travail », cela signifie tout d'abord fournir un certain nombre de documents pour accompagner le dossier de demande déposé par le salarié à la préfecture. Les « recruteurs » doivent attester de leur engagement à



faire travailler le salarié concerné, en présentant un contrat de travail ou une promesse d'embauche, ainsi que l'engagement de payer la taxe à l'Ofii. Un directeur d'agence de l'entreprise d'intérim explique que ces « documents en rouge [...] qui engagent l'employeur sur une durée d'un an, on en fait aussi. J'en ai plein. » Les « recruteurs » doivent également fournir « les déclarations d'effectifs, les registres du personnel », et ils doivent attester que la personne déposant son dossier rentre bien dans les critères de temps de travail et de durée de présence sur le territoire français définis par le ministère de l'Intérieur. Dans le secteur de l'intérim par exemple, un travailleur doit justifier de 910 heures travaillées dans les 24 derniers mois<sup>22</sup>.

Toutes ces tâches prennent du temps aux « recruteurs », d'autant qu'elles doivent être multipliées par le nombre de dossiers présentés. La responsable du Département droit social de l'entreprise d'intérim estime qu'elle en est « à peu près à 300 [dossiers] là », et les préfetures ont régularisé « un dixième de ce qu'on a fait ». Un directeur d'agence de l'entreprise d'intérim, évoquant un cas spécifique, explique qu'il a mis un mois à réunir tous les documents. La préfeture en a ensuite mis trois à traiter le dossier. Les « documents rouges » ayant une durée de validité de trois mois, ces délais de traitement obligent souvent les « recruteurs » à reconstituer le dossier depuis le début : « faut tout reprendre à zéro ! », selon la responsable du Département droit social de l'entreprise.

## ***Des actions qui ont un intérêt économique***

Les « recruteurs » ne sont pas tenus d'accompagner leurs travailleurs dans ces démarches qui sont chronophages, coûteuses et imprévisibles. Certaines entreprises font néanmoins ce choix, pour des raisons économiques tout d'abord. En effet, entre 2006 et 2010, plusieurs milliers de travailleurs « sans-papiers » se sont mis en grève en région parisienne et dans d'autres départements, afin de réclamer leur régularisation. L'un des principaux modes d'action des grévistes était l'occupation physique des lieux de travail, et plusieurs agences de l'entreprise d'intérim ont ainsi été occupées. La mise en place d'une procédure d'accompagnement, au fil de l'eau, des travailleurs « sans-papiers » a été pensée dans cette entreprise comme un moyen de « protéger [leurs] collaborateurs permanents [...] et d'assurer la continuité de [leur] service », selon la responsable du Département droit social. En offrant un chemin vers la régularisation, les « recruteurs » espèrent faire disparaître les raisons qui poussent les travailleurs « sans-papiers » à se mobiliser, et ainsi prévenir de

---

22. Voir circulaire du 28 novembre 2012 sur les conditions d'examen des demandes d'admission au séjour déposées par des ressortissants étrangers en situation irrégulière <[http://circulaires.legifrance.gouv.fr/pdf/2012/11/cir\\_36120.pdf](http://circulaires.legifrance.gouv.fr/pdf/2012/11/cir_36120.pdf)>.

nouvelles grèves ou occupations, qui perturbent très fortement l'activité des agences.

L'offre de régularisation est également perçue par certains « recruteurs » comme un atout pour la compétitivité de l'entreprise. Pour un cadre de la Direction de la responsabilité et innovation sociale de la même entreprise, avoir une expertise dans le parcours de régularisation de travailleurs « sans-papiers » permet aux « recruteurs » de répondre aux besoins du client même lorsque celui-ci souhaite travailler avec un intérimaire au statut administratif irrégulier : l'entreprise « fera tout son possible pour recruter quelqu'un si c'est la bonne personne. »

Surtout, cette expertise permet, selon les « recruteurs » de l'entreprise d'intérim et de la SSII, d'attirer les travailleurs et de les fidéliser, dans le contexte d'un marché du travail tendu. Le président de la SSII explique ainsi que « on dit très clairement chez nous : "on fait les changements de statuts, il n'y a pas de problème, venez chez nous. ? [...] Ca nous permet d'avoir le maximum de CV. » Ce positionnement place donc son entreprise dans une « niche » qui lui permet de gagner en compétitivité. Cela lui permet également d'améliorer la productivité de ses salariés :

*« Les gens savent que s'ils sont embauchés chez nous, ils sont en confiance. Donc du coup ils sont tout de suite motivés chez le client, ça se passe très bien, tout ça parce qu'ils [...] savent qu'ils ne sont pas lâchés. [...] Ils sont motivés, ils sont complètement impliqués dans l'entreprise, [...] ça crée un lien de plus que tu n'as pas avec d'autres salariés. »*

Les « recruteurs » de l'entreprise d'intérim tiennent le même discours. Selon eux, une grande partie de leur attractivité auprès des intérimaires vient du fait qu'ils « savent qu'on est justes » dans les démarches administratives.

## ***L'accompagnement administratif comme dimension de la relation employeur/employé***

La dimension éthique d'un tel positionnement apparaît également dans le discours des « recruteurs ». Si les « recruteurs » de l'entreprise d'intérim sont « justes », c'est aussi parce qu'ils perçoivent les demandes de leurs salariés comme étant justifiées. Il y a donc une cohérence entre les attentes des salariés et ce que les « recruteurs » estiment que les salariés peuvent exiger. Une chargée de gestion de l'une des agences raconte :

*« J'ai discuté [avec des grévistes] et tu comprends la situation. [...] Moi je me mets à sa place, et je la comprends, parce que ce sont des gens, ils ont travaillé, ils ont payé des impôts... mais qu'ils arrivent à avoir les papiers ! »*

Un ingénieur télécom de l'entreprise dans le secteur de l'énergie tient le même discours : « À partir du moment où on travaille et on paie ses impôts, on a certains droits. [...] S'ils ont un travail ici, c'est normal qu'ils soient régularisés. » La majorité des « recruteurs », dans toutes les entreprises interrogées, partagent cette vision. Le fait de travailler et de cotiser est perçu comme devant être le critère central de la régularisation de la situation administrative d'une personne étrangère.

Plus généralement, le travail d'accompagnement administratif est perçu par les « recruteurs » comme faisant partie du travail d'accompagnement propre à la relation employeur/salarié. Même si la part de l'accompagnement varie en fonction des entreprises, un travailleur, une fois recruté, fait partie d'une équipe. Il est de la responsabilité des « recruteurs » de lui donner les meilleures conditions de travail possibles et donc de l'accompagner lorsqu'il rencontre des difficultés, de type administratif par exemple. Comme le dit le directeur général de l'entreprise dans le secteur de la métallurgie, les travailleurs étrangers en difficultés administratives, « on ne les laissera pas tomber. »

Enfin, l'accompagnement administratif apparaît comme une façon pour les « recruteurs » de s'adapter aux obligations de contrôle qui leur sont déléguées par l'État. Les « recruteurs », nous l'avons vu, ne sont pas à l'aise avec ce rôle. Ils ne peuvent pourtant s'y soustraire, sous peine d'être accusés de travail dissimulé dans le cas où un travailleur en situation irrégulière était découvert dans les effectifs de leur entreprise. Les « recruteurs » doivent donc quotidiennement exécuter des actions qu'ils estiment ne pas correspondre à leur rôle.

Dans leurs pratiques quotidiennes, ils développent des stratégies pour s'accommoder de cette situation. Deux chargées de recrutement de l'entreprise d'intérim se servent de l'obligation de vérifier les papiers d'un travailleur étranger pour, le cas échéant, le prévenir des risques encourus du fait de l'irrégularité de sa situation administrative :

*« - On n'est pas là pour les dénoncer non plus.*

*- Non c'est clair on n'est pas la police !*

*- C'est pour ça qu'on leur dit : "on n'est pas là pour vous dénoncer !", Mais qu'ils fassent attention quoi ! [...] Ils prennent de gros risques ! C'est pour eux. »*

Ainsi, l'étape de la vérification, même si elle se solde par la découverte de faux papiers, peut-elle être un moment d'échanges positifs avec le travailleur, au cours desquels les « recruteurs » conseillent les candidats ou les salariés sur leur parcours administratif, plutôt - qu'une confrontation ou un moment de gêne.

L'obligation de surveiller les dates d'expiration des documents d'identité ou des autorisations de travail est utilisée par un certain nombre de « recruteurs » pour prévenir leurs salariés et s'assurer

qu'ils entament les démarches de renouvellement de leurs documents à temps. Un conseiller RH de l'entreprise dans le secteur de l'énergie explique que « c'est à nos agences de suivre les dates d'échéances des autorisations de travail [et] de relancer le salarié à temps pour qu'il ait le temps de faire les démarches. ».

Une responsable d'agence de l'entreprise d'intérim évoque la découverte d'un cas d'usurpation d'identité parmi les salariés de son agence :

*« Moi il y a un moment où j'ai dit : "Monsieur, je vais vous parler franchement, [...] j'ai un doute sur l'origine de vos papiers." [...] C'était son cousin. [...] "Mais est-ce que je peux travailler quand même ?", il a dit : "Ah oui, vous avez raison, c'est pas moi, c'est mon cousin. Mais je veux travailler. Je vais travailler lundi ?" »*

Pour cette responsable, la situation n'est « pas facile », car il lui faut être « en phase » avec la « lutte contre le travail illégal », et donc se séparer de cet intérimaire qui souhaite travailler. Elle lui propose alors des pistes pour faire aboutir son parcours administratif :

*« Là, tu génères des contacts à FTDA [France terre d'asile] ou la Cimade [Comité inter mouvements auprès des évacués - Service œcuménique d'entraide]. Pour que le gars il [...] aille exposer sa situation. »*

Pour elle, c'est une façon de préserver la nature de sa relation avec le salarié : « Ce qui est intéressant, c'est aussi [...] le rapport que tu développes avec ton salarié. »

Les « recruteurs » sont légalement tenus de contrôler le statut administratif de leurs salariés. Ce rôle de police, nous l'avons vu, entre en tension avec leur vision de leur travail ou de leur relation avec leurs salariés. Dans la pratique, ils vont inscrire ces obligations dans une série plus large d'actions qui, elle, est en cohérence avec leur rôle de « recruteur » tel qu'ils le perçoivent. Plutôt que de chercher à déceler une irrégularité dans le statut administratif de leurs salariés, ils vont s'attacher à leur donner les moyens d'être en règle par le biais d'un accompagnement administratif. Les « recruteurs » deviennent ainsi des intermédiaires entre les travailleurs et les autorités administratives, fluidifiant dans certains cas leurs échanges avec ces interlocuteurs et la progression de leurs démarches.

# Conclusion

---

## ***Reconfigurations du rôle de « recruteur »***

Les politiques migratoires ont un impact sur la capacité des « recruteurs » à faire leur travail comme ils pensent devoir le faire – en d’autres termes sur leur rôle en tant que « recruteurs ». Tout d’abord parce que les contraintes administratives associées au recrutement des travailleurs étrangers affectent la capacité des « recruteurs » à remplir ce qu’ils perçoivent comme leurs obligations sociales : créer de l’emploi mais également proposer un emploi aux personnes qui n’en ont pas, et *a fortiori* à celles qui en sont éloignées. Ensuite parce que les « recruteurs » héritent de nouvelles responsabilités – d’un nouveau rôle – de contrôle lorsqu’elles recrutent un travailleur étranger : ces derniers ont en effet l’obligation de vérifier le statut administratif des travailleurs qu’ils recrutent, et de le vérifier tout au long de la carrière du travailleur dans l’entreprise.

Enfin parce que ces reconfigurations du rôle de « recruteur » en entraînent d’autres. Celles-ci créent des tensions sur le terrain, dans la pratique quotidienne des « recruteurs » : les contraintes liées à l’embauche de travailleurs étrangers, qui empêchent parfois la mise à l’emploi de personnes ayant besoin d’un travail, sont source de perplexité chez les « recruteurs ». La délégation, par les autorités administratives, de responsabilités de contrôle, place les « recruteurs » dans un rôle qui ne correspond pas à leur vision de leur travail, de la façon dont ils doivent le pratiquer et de leur relation avec leurs salariés. Vérifier le titre de séjour d’un candidat, par exemple, c’est potentiellement découvrir une irrégularité dans son statut administratif, ce qui peut mener ce travailleur à perdre son emploi, à tomber dans la clandestinité et donc dans une précarité socioprofessionnelle et, dans certains cas, à être expulsé du territoire français. Face à ces tensions, les « recruteurs » développent des pratiques qui leur permettent de réduire l’écart entre leurs obligations dans le cadre du recrutement d’un travailleur étranger, d’une part, et la perception qu’ils ont de leur travail et de la nature de la relation employeur/employé, de l’autre. Ils vont ainsi adapter certaines de leurs obligations, par exemple en interprétant l’obligation de vérifier les documents d’identité des travailleurs étrangers comme une obligation de *tout mettre en œuvre* pour pouvoir vérifier ces documents. La plupart des « recruteurs » vont également accompagner leurs salariés dans leur parcours de régularisation de leur situation administrative. En faisant ce travail, les « recruteurs »

mettent en cohérence ce qui est attendu d'eux par l'État, d'une part, et ce qu'ils estiment faire partie de leur rôle d'employeur d'autre part.

Il ressort de cette analyse que l'entreprise participe à la fois au contrôle des populations étrangères – rôle policier mais également administratif – et à l'accueil et l'insertion des personnes étrangères dans la société française – deux axes qui structurent la politique migratoire française depuis le début des années 2000. L'entreprise apparaît donc comme un opérateur à part entière des politiques migratoires, au même titre que les administrations, les associations d'aide aux immigrés ou d'insertion sociale, ou les syndicats.

## ***Un rôle politique à la hauteur ?***

En dépit de ce rôle central, les entreprises restent un acteur discret dans la définition des politiques migratoires. Le contexte politique ne se prête pas à une prise de position publique<sup>23</sup>, et les « recruteurs » eux-mêmes s'interrogent, à tort ou non, sur leur légitimité à le faire. Il reste qu'un acteur central dans la réussite du parcours d'insertion des travailleurs étrangers, l'entreprise, manque à l'appel dans le processus de mise en place de politiques migratoires efficaces.

Ce paradoxe est l'un des résultats principaux du programme de recherche « Migrations et Patronat », avec l'observation des tensions créées par les politiques migratoires dans le processus de recrutement d'un travailleur étranger et dans la pratique du rôle de « recruteur ». Les logiques administratives, d'un côté, et entrepreneuriales, de l'autre, entrent souvent en tension dans la pratique.

Face à ces dysfonctionnements, une même évolution est souhaitable : améliorer la participation des acteurs économiques, et plus précisément des entreprises, dans la définition des politiques migratoires. Au niveau des entreprises, cela permettrait d'atténuer les tensions qui naissent de la juxtaposition des logiques administratives et entrepreneuriales dans le recrutement de travailleurs étrangers, et ainsi d'améliorer à la fois l'efficacité et la compétitivité des entreprises et les expériences des « recruteurs » et des travailleurs étrangers en France. Au niveau du système de gestion des flux migratoires en France, une plus grande participation des acteurs économiques permettrait peut-être de mettre en œuvre une politique d'immigration professionnelle crédible, dont l'objectif serait véritablement de favoriser et tirer profit des impacts positifs de l'immigration sur l'économie française. Enfin, à un niveau sociétal, la participation des acteurs économiques dans la définition des politiques migratoires et a

---

23. E. Broughton, « Politiques migratoires : les entreprises ont-elles leur mot à dire ? », Notes de l'Ifri, mai 2014, p. 14-24. <[www.ifri.org/fr/publications/politiques-migratoires-entreprises-ont-dire](http://www.ifri.org/fr/publications/politiques-migratoires-entreprises-ont-dire)>.

*fortiori* dans le débat public sur l'immigration pourrait permettre de mettre en avant une autre image de l'immigration et de l'étranger. Plutôt qu'une victime, un fraudeur, une charge ou un criminel, le travailleur étranger est, aux yeux de la majorité des « recruteurs », un atout pour l'entreprise, un individu porteur de compétences et vecteur de compétitivité. Proposer une vision positive de l'immigration et des travailleurs étrangers, c'est contribuer à rompre à la fois avec la vision dominante de l'immigration comme « problème », et avec la rentabilité politique qui lui est associée. Les débats autour du projet de loi relatif au droit des étrangers en France<sup>24</sup> sont une opportunité unique d'engager ces changements.

---

24. Le projet de loi relatif au droit des étrangers en France, présenté en Conseil des ministres en juillet 2014 entend, entre autres, renforcer la visibilité des dispositifs d'attraction des étrangers qualifiés et simplifier les procédures avec la mise en place du « passeport talents » et du titre de séjour pluriannuel.



## Annexe méthodologique

---

Une étude de terrain a été menée de juillet 2013 à août 2014 dans quatre entreprises françaises. L'objectif de ce travail de terrain est d'observer l'impact de la politique migratoire dans les entreprises, au travers des expériences concrètes des membres des entreprises (responsables en ressources humaines (RH), chefs d'équipes, juristes, etc.) et de l'organisation et du fonctionnement des services (où travaillent les collaborateurs étrangers, par exemple). Ce travail s'appuie sur deux méthodes d'enquête complémentaires : l'observation dans les entreprises enquêtées et la conduite d'entretiens semi-directifs avec des personnes en charge du recrutement dans les entreprises et des travailleurs de nationalité étrangère.

L'étude comprend donc deux catégories d'enquêtés : la catégorie des « recruteurs », qui compose la majorité de l'échantillon et la catégorie des « travailleurs étrangers ».

### ***Les « recruteurs »***

Nous faisons un usage très large de la notion de « recruteur ». Cette catégorie comprend en effet tous les salariés qui sont impliqués, de près ou de loin dans le processus de recrutement et qui peuvent ainsi être confrontés à la politique migratoire et à ses conséquences sur l'activité quotidienne de l'entreprise. Nous donnons ainsi un sens large au processus de recrutement également : il recouvre aussi bien la procédure de recrutement elle-même que l'établissement du contrat de travail ou le travail de définition et de mise en œuvre sur le terrain des politiques RH de l'entreprise. Les salariés appartenant à cette catégorie portent dans les entreprises des titres variés (manager, responsable de mission, responsable d'affaires, responsable administratif, etc.) qui reflètent leurs différences de parcours professionnel, de fonction et de qualification. Ces salariés peuvent être de nationalité française ou étrangère.

### ***Les « travailleurs étrangers »***

La seconde catégorie est composée des travailleurs étrangers recrutés par les entreprises enquêtées. Deux critères ont déterminé la



définition de ce groupe : ils sont l'objet de ce qui est mis en œuvre, dans l'entreprise, pour réaliser le recrutement (ils n'y participent pas) ; ils ne possèdent pas la nationalité française. Les profils sont variés, tant en termes de fonction que de niveau de qualification. L'objectif des entretiens a été d'observer si et comment le statut d'étranger affecte le processus de recrutement d'un travailleur ainsi que son parcours dans l'entreprise une fois recruté – lors du renouvellement de ses documents administratifs par exemple ou, plus généralement, en termes de trajectoire professionnelle. C'est pourquoi l'accent est mis lors de la sélection des « travailleurs étrangers » sur des personnes non-issues d'un pays membre de l'Union européenne. Les personnes issues d'un pays membre n'ont, elles, pas besoin d'autorisation pour travailler sur le territoire français.

## **Caractéristiques des entretiens**

Un total de 74 entretiens a été réalisé. La plupart l'a été en région parisienne (80 %), d'autres ont été conduits en province, dans la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA) et dans le Nord-Pas-de-Calais. 70 % des entretiens concernent les enquêtés identifiés comme des « recruteurs » et 30 % comme des « salariés étrangers ». Au sein de cette dernière catégorie, 13 ont un niveau d'études élevé (minimum bac +2) contre 8 sans qualification universitaire.

Les enquêtés de la catégorie « travailleur étranger » ont des nationalités variées, avec une récurrence assez forte de la nationalité algérienne. Certaines nationalités sont plus représentées, en fonction du secteur d'activité concerné (nationalité mauritanienne dans le secteur du bâtiment, par exemple) ou de la zone géographique concernée (nationalité capverdienne dans la région PACA).

La majorité des enquêtés sont de sexe masculin. Si l'on regarde spécifiquement la catégorie « travailleur étranger », ce décalage augmente : 3 femmes sur un total de 21 entretiens. Ce ratio est représentatif du ratio homme/femme dans les métiers concernés par l'échantillon : ingénierie, métiers de la restauration et du bâtiment. On remarque une féminisation assez forte des postes intermédiaires dans la catégorie « recruteur » (17 femmes pour 27 postes). Les postes de direction sont, eux, occupés en majorité par des hommes (5 femmes pour 22 postes).

L'âge des enquêtés est sensiblement le même pour les deux catégories étudiées. Les enquêtés dans la catégorie « recruteurs » ont entre 24 et 63 ans, tandis que les enquêtés dans la catégorie « travailleurs étrangers » ont entre 22 et 59 ans.

## ***Caractéristiques du terrain***

L'enquête a été réalisée dans quatre entreprises françaises. Le choix de ces entreprises s'est fait dans un souci de représentativité, tant en terme de taille de l'entreprise, de statut, que de secteur d'activité, de type de main-d'œuvre recrutée et de proportion de travailleurs étrangers. L'échantillon comprend ainsi une PME de moins de 60 salariés, une entreprise de taille intermédiaire de 400 salariés, très orientée à l'international, une grande entreprise française au statut semi-public et une multinationale, et ce dans les secteurs de l'intérim, de l'énergie, de la métallurgie et de l'informatique.

## ***Entreprise dans le secteur de l'énergie***

L'entreprise opérant dans le secteur de l'énergie est une grande entreprise dont les salariés sont répartis sur l'ensemble du territoire français. Le siège est situé en Île-de-France où se trouve la DRH. Des représentants de la DRH sont détachés au sein des représentations de la DRH dans les régions.

Le salarié « type » de cette entreprise est un ingénieur diplômé de l'une des grandes écoles françaises comme Polytechnique ou Supélec. Cette entreprise compte également beaucoup de techniciens de maintenance qui ont en général une qualification à bac +2, comme un diplôme universitaire de technologie (DUT) ou un brevet de technicien supérieur (BTS).

Cette entreprise recrute peu de main-d'œuvre étrangère, selon les « recruteurs » interrogés. Pour eux, ce type de recrutement est un phénomène en développement, mais qui reste marginal et, selon certains « recruteurs », assez spécifique : les recrutements de travailleurs étrangers concernent surtout les profils d'ingénieurs en informatique, afin de répondre aux besoins des services informatiques de l'entreprise. Lorsque le marché du travail dans certains secteurs est tendu, comme c'est le cas dans ce secteur, on trouve en général plus de salariés de nationalité étrangère dans les équipes. Des travailleurs étrangers peuvent également être recrutés à des postes de maintenance par le biais du dispositif de formation en alternance. Ces travailleurs sont alors des étudiants étrangers qui sont recrutés par l'entreprise au terme de leurs études.

Les besoins en termes de main-d'œuvre de cette entreprise sont importants (et vont le devenir de façon croissante) du fait du départ en retraite d'un nombre très important de salariés. Un « recruteur » estime que, dans les cinq à dix années à venir, 46 % du collège cadre va partir en retraite. Afin de répondre à ce défi, certains acteurs dans le secteur des ressources humaines commencent à mettre en place des dispositifs pour élargir le sourcing dans les

procédures de recrutement, c'est-à-dire d'améliorer les processus d'identification des candidats.

## ***Entreprise dans le secteur de l'informatique – SSII***

Cette PME basée en région parisienne compte une soixantaine de salariés. Elle propose des services de consultance à des entreprises pour la transformation de leurs services informatiques. Les effectifs sont principalement composés de consultants en systèmes d'information et chefs de projet en informatique, qui sont placés en mission dans des entreprises tierces. Ils ne sont présents dans les locaux de l'entreprise que lorsqu'ils sont en attente d'une nouvelle mission. Les services supports sont restreints : en plus de son président, l'entreprise compte un responsable administratif et quelques responsables commerciaux en charge de démarcher de nouveaux clients. L'entreprise ne compte pas de service RH à proprement parler.

La majorité des salariés a une formation de niveau Master d'ingénieur en informatique ou d'expert en ingénierie et management des systèmes d'information, délivrée par une école à l'étranger et/ou par une université française. Selon le responsable administratif de l'entreprise, « quasiment tous [les consultants] sont nés à l'étranger ». Ils sont originaires, pour la majorité, d'un pays du Maghreb. Le président de l'entreprise explique cette proportion par la forte tension du marché du travail dans le secteur informatique et par le fait que les ingénieurs en informatique de nationalité française sont recrutés principalement par les grandes entreprises, avant même leur sortie du cursus universitaire.

Les travailleurs de nationalité étrangère étant moins demandés que les travailleurs français, ils sont à la fois plus disponibles et plus disposés à accepter les offres d'emploi de cette entreprise que des ingénieurs français. Les conditions de travail proposées par cette SSII étant moins favorables que celles proposées par d'autres plus grandes SSII, ou par les clients dans lesquels les consultants effectuent leurs missions, ces salariés ont tendance à quitter l'entreprise relativement rapidement après leur embauche, à la recherche de meilleures conditions de travail.

La rareté de la ressource humaine est une contrainte centrale dans la stratégie de développement économique de cette entreprise : les ressources humaines doivent être sécurisées pour tout développement d'une nouvelle collaboration avec un client.

## **Entreprise d'intérim**

La troisième entreprise de notre échantillon est l'une des multinationales leader dans le monde dans le secteur de l'intérim. Elle emploie environ 140 000 personnes en France, intérimaires et collaborateurs permanents confondus. Comme la plupart des entreprises d'intérim, elle est organisée en agences présentes sur l'ensemble du territoire national.

Cette entreprise opère dans tous les secteurs d'activité, à tous niveaux de qualification. Selon un « recruteur », l'entreprise emploie environ 9 % d'intérimaires de nationalité étrangère, dont 5 % issus d'un pays non communautaire. Ces derniers se concentrent dans certains secteurs d'activité comme le bâtiment ou la restauration. La proportion d'intérimaires non communautaires est moins importante dans les secteurs tertiaires et la bureautique par exemple. Notre étude s'est concentrée sur trois agences. Les deux premières sont en région parisienne : l'une est spécialisée dans le secteur de la restauration et l'autre a une mission d'insertion par l'emploi ; enfin, la troisième, située en région PACA, est spécialisée dans le secteur du bâtiment.

La première agence délègue des intérimaires sur des postes dans le secteur de la restauration. La plupart des postes proposés ne nécessitent pas de qualifications. C'est le cas des postes de plongeur ou d'employé de restauration. D'autres, plus rares, requièrent une qualification de type CAP ou BEP et/ou de l'expérience, comme les postes de commis de cuisine ou de chef de partie. Dans cette agence, la proportion de travailleurs étrangers non communautaires atteint, selon les « recruteurs », 90 % de la population des intérimaires. Ces intérimaires sont issus en majorité de pays d'Afrique de l'Ouest (Sénégal, Mali, Mauritanie) et du Maghreb.

La seconde agence est une entreprise de travail temporaire d'insertion (ETTI). La mission de telles entreprises est l'insertion par l'activité économique, dont l'objectif est de remettre à l'emploi les populations qui en sont éloignées et de les (re)qualifier professionnellement. Ces entreprises sont conventionnées par l'État. Les collaborateurs permanents de l'agence, qui opère en majorité dans le secteur du bâtiment, accompagnent, pendant une durée de deux ans maximum, des personnes qui cumulent plusieurs problématiques d'accès à l'emploi. Les postes proposés requièrent peu de qualifications. Les intérimaires en parcours d'insertion sont majoritairement de nationalité étrangère – environ 70 % des intérimaires selon le directeur de la structure. Ces salariés sont originaires pour la plupart de pays d'Afrique de l'Ouest (Sénégal, Guinée, Mali) et du Maghreb. Certains intérimaires viennent également de pays membres de l'Union européenne, comme la Pologne ou encore l'Espagne et le Portugal.

La troisième agence est une agence d'intérim classique, qui opère dans le secteur du bâtiment dans une grande ville de la région

PACA. Là encore, les collaborateurs permanents de l'agence estiment que la majorité des intérimaires (entre 60 % et 80 % selon les enquêtes) sont de nationalité étrangère. Beaucoup d'intérimaires sont originaires du Cap Vert ainsi que des pays du Maghreb et du Portugal. Les postes proposés concernent les métiers du bâtiment dans le gros œuvre (coffreurs, grutiers) et le second œuvre (plombiers, électriciens).

L'entreprise d'intérim est caractérisée, depuis de nombreuses années, par un engagement en matière d'insertion par le travail et de lutte contre la discrimination à l'embauche.

## ***Entreprise dans le secteur de la métallurgie***

La dernière entreprise est une entreprise de taille intermédiaire, spécialisée dans la conception, fabrication et installation sur site d'équipement destinées aux industries de production de métaux non ferreux primaires (Aluminium, Magnésium, Cuivre, Zinc, Nickel, cobalt.) Située au nord de Paris, elle compte dix filiales ou succursales dans plusieurs régions du monde (Moyen-Orient, Iran, Russie, Canada, Belgique).

Les profils des salariés ressemblent à ceux de l'entreprise dans le secteur de l'énergie : les chefs de projet ont, en général, une formation d'ingénieur et les personnes en charge de la fabrication des équipements des formations moins longues et plus spécialisées (chaudronnerie, par exemple). Les services supports sont assez restreints, avec une DRH limitée à « deux personnes et demie » selon le DRH de l'entreprise.

Cette entreprise a une problématique spécifique concernant les travailleurs étrangers. En effet, dans un certain nombre de cas, seul un travailleur étranger aura les compétences requises pour répondre aux besoins de l'entreprise. Le DRH de l'entreprise explique que, si un contrat est signé pour la fabrication d'un équipement pour le traitement du cuivre, par exemple, aucun ingénieur français n'aura l'expertise sur ce type de matériau, qui n'est pas exploité en France. Seul un ingénieur de nationalité chinoise, canadienne ou iranienne pourra avoir le savoir-faire et l'expérience pour travailler sur un tel projet. D'autre part, les ingénieurs recrutés dans les filiales ou succursales à l'étranger doivent être formés au siège en France, ce qui implique de les faire venir sur le territoire, pour des durées courtes.

Ce format de recrutement est spécifique à cette entreprise : la plupart des travailleurs étrangers que l'entreprise souhaite faire venir ont vocation à séjourner en France pour une durée limitée à quelques mois en moyenne.

Malgré sa taille et le périmètre de ses activités, cette entreprise garde une culture de travail que l'on pourrait qualifier de

« familiale ». Le directeur général a hérité l'entreprise de son père, qui l'a créée.