

GUIDE DE BONNES PRATIQUES

POUR L'INCLUSION
PROFESSIONNELLE DES
RESSORTISSANTS DE PAYS TIERS

MIRAGE



Cofinancé par la Commission européenne, le projet MiraGe est mené par un consortium composé de neuf organisations de la société civile, un syndicat et deux centres de formation de huit pays de l'UE.



Ce guide a été cofinancé par le Fond Asile, Migration et Intégration (FAMI) de l'Union européenne

Contact:

www.mirageproject.eu
info@mirageproject.eu

Sommaire

2	INTRODUCTION	21	2. TRAVAILLEURS INDÉPENDANTS
3	1. EMPLOYEURS	22	Aladin Foods <i>(Bulgarie – Restauration rapide)</i>
4	Hôtel Magdas <i>(Autriche - Tourisme)</i>	24	Barako Kávéház <i>(Hongrie – Commerce alimentaire)</i>
6	Cartiera coop. soc. <i>(Italie - Industrie manufacturière)</i>	26	Kabulagna <i>(Italie - Restauration)</i>
8	Big Mamma <i>(France - Restauration)</i>	28	SC KAREMA FRUCT SRL <i>(Roumanie – Commerce alimentaire)</i>
10	A Lundi <i>(France - Recrutement)</i>	30	Taybat <i>(Autriche – Commerce alimentaire)</i>
12	CITY GRILL <i>(Roumanie - Restauration)</i>	32	3. PROJETS
14	Mala Gasztro Ltd <i>(Hongrie - Restauration)</i>	34	Guide d'information sur Chypre pour ressortissants de pays tiers <i>(Chypre - Projet européen)</i>
16	Östra Grevie Folkhögskola <i>(Suède - Education / secteur public)</i>	36	Swedish Work Environment by Peers Bridge <i>(Suède - Projet)</i>
18	Adecco <i>(France - Recrutement)</i>	38	Transformify <i>(Plateforme mondiale - logiciel de ressources humaines)</i>
		40	CADRE NATIONAL FRANÇAIS

Ce guide présente les études de cas les plus représentatives identifiées dans 8 pays (Bulgarie, Suède, Italie, France, Autriche, Chypre, Roumanie, Hongrie) par les partenaires du consortium MIRAIGE. Cofinancé par l'Union européenne (Fonds Asile, Migration et Intégration) et mené par 12 partenaires issus de 8 pays européens, le projet MIRAIGE vise à favoriser l'inclusion professionnelle des ressortissants de pays tiers (RPT).

16 études de cas ont été sélectionnées pour présenter **les bonnes pratiques mises en œuvre dans différents contextes sociaux, économiques et législatifs**. Toutes ont le même objectif : promouvoir l'inclusion professionnelle des RPT salariés ou indépendants. Ces études de cas forment un échantillon de pratiques et d'attitudes permettant de surmonter des difficultés communes à la plupart des huit pays. Des exemples concrets et inspirants tant pour les employeurs que pour les travailleurs indépendants.

Les études de cas sont réparties en **trois chapitres** : le premier examine les bonnes pratiques des employeurs ; le deuxième expose celles des RPT ayant créé leur activité ; le troisième chapitre, enfin, présente des projets nationaux ou européens créés à la fois pour les employeurs et les indépendants, et visant à fournir des outils et à créer les conditions permettant de favoriser l'inclusion des travailleurs RPT. A la fin du guide, le cadre national français est présenté de manière synthétique (contexte et réglementation en vigueur). Vous pourrez trouver des descriptions similaires pour chacun des 8 pays couverts dans la version anglaise du guide, disponible en ligne sur le site du projet MIRAIGE.

Ce guide a été conçu comme un ouvrage de consultation pour les employeurs et les travailleurs indépendants, et comme un outil de référence pour les formations organisées dans le cadre du projet MIRAIGE. Son contenu a été structuré en gardant ces objectifs à l'esprit. Ainsi, vous pourrez identifier immédiatement, dans chaque étude de cas, les informations clés et les bonnes pratiques à retenir.



Employeurs

Ces employeurs européens ont réussi à transformer leur besoin d'embaucher des RPT en une occasion à la fois d'améliorer leur propre entreprise et d'avoir un impact positif sur la société.

Hôtel Magdas

(AUTRICHE - TOURISME)

L'Hôtel Magdas est une entreprise sociale construite avec l'objectif entrepreneurial de répondre aux problématiques sociales lorsque cela semble à la fois possible et bénéfique.

Situé au cœur du Prater, à Vienne, l'hôtel Magdas a été fondé par la Caritas de l'archidiocèse de Vienne en avril 2012. Il dispose de 88 chambres et est géré par une équipe de professionnels de l'hôtellerie et de personnes réfugiées. L'hôtel fait partie d'un projet plus vaste appelé Magdas, qui démontre que succès commercial et responsabilité sociale sont conciliables. Le but de cette entreprise sociale : créer des opportunités intéressantes pour les personnes qui ont peu de chances de trouver un emploi.

Au total, **200 employés** et 10 apprentis travaillent à l'hôtel Magdas, à l'atelier de recyclage ainsi qu'au service de nettoyage et de restauration. Parmi eux, on compte **14 nationalités** et une grande richesse dans la diversité des histoires et des parcours. Magdas est convaincu que les étrangers peuvent renforcer l'hôtellerie et y offrir quelque chose d'unique, de par leurs nombreuses compétences, leurs talents, leur maîtrise de langues étrangères et leurs cultures.

La majorité des salariés sont des réfugiés, une caractéristique qui complique généralement leur accès à l'emploi en Autriche. Ils sont confrontés à plusieurs défis, dont le manque de maîtrise de l'allemand, le ressentiment de nombreux employeurs et le fait que les demandeurs d'asile ne sont autorisés à accepter un emploi qu'après avoir reçu une réponse positive à leur demande d'asile – une procédure qui prend souvent des mois voire des années, entravant ainsi leur intégration.

Grâce à son expérience et à ses compétences, chaque employé contribue au caractère unique de cet endroit.

DESSCRIPTIF DU PROJET



Tirant les leçons de sa première année d'existence, Magdas a revu certaines de ses pratiques d'embauche, notamment les suivantes :

- Exiger que les candidats aient une expérience professionnelle de base au début du projet ;
- Être plus exigeants concernant les règles et règlements ;
- Offrir au personnel des cours d'allemand et sur les TIC, ainsi que des formations aux compétences interculturelles. En outre, les employés ont accès à deux travailleurs sociaux/thérapeutes, qui les aident à relever les défis auxquels ils sont confrontés au cours du processus d'intégration.

INFORMATIONS CLÉS

90 %

de RPT parmi les employés

14

pays d'origine

20

langues

BONNES PRATIQUES

- 1 Deux travailleurs sociaux qui aident le personnel à relever les défis du processus d'intégration
- 2 Formation interculturelle, donnant un aperçu de la culture et des traditions de l'Autriche
- 3 Cours gratuits d'allemand et de TIC
- 4 Embauche de RPT ayant une expérience professionnelle de base

Cartiera coop. soc.

(ITALIE - INDUSTRIE MANUFACTURIERE)

La start-up Cartiera coop. a été fondée en juillet 2017 dans le but spécifique de créer de nouvelles opportunités d'emploi à dimension internationale au sein de la communauté locale.

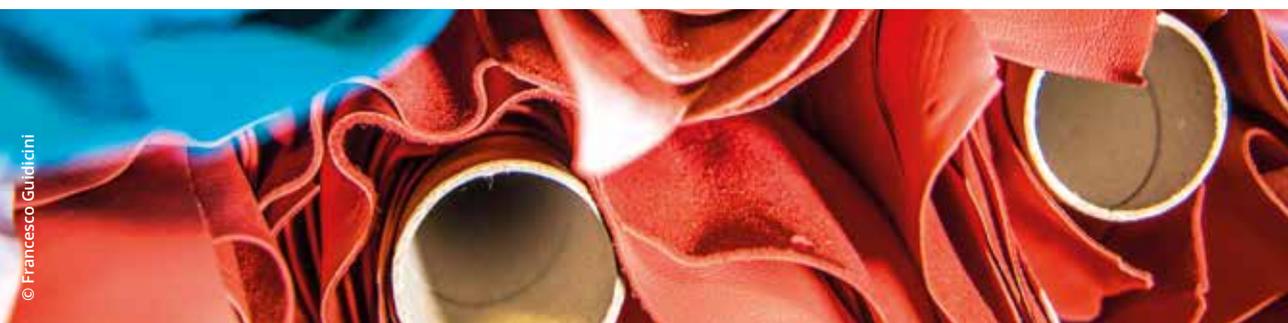
Née en 2017 et établie en tant que coopérative sociale en mai 2018, Cartiera produit et commercialise des **accessoires de mode de haute qualité** en cuir et en tissu. Pour ce faire, elle développe des **parcours de formation avec des maîtres artisans** dans le but d'améliorer les compétences professionnelles et l'intégration de personnes en difficulté – des demandeurs d'asile, des migrants et des demandeurs d'emploi vulnérables.

Cartiera est née dans le but spécifique de **créer de nouvelles opportunités d'emploi et d'intégrer les personnes étrangères** afin de leur donner la possibilité de mettre à profit leurs compétences. Dans la poursuite de ces objectifs, Cartiera tient compte de l'ensemble des impacts de sa démarche : impact économique sur la communauté locale (opportunités d'emploi aux personnes confrontées à des difficultés économiques...), impact environnemental (utilisation des chutes de production qui, sans cela, auraient été éliminées...), et impact social (intégration d'employés italiens et de RPT qui, en travaillant ensemble, sont capables de partager les espaces et la vision de Cartiera...).

L'originalité et la force de Cartiera résident dans ses liens étroits avec le contexte local et dans la pertinence de son travail à l'échelle mondiale. En vendant des articles d'artisanat à des entreprises locales et nationales, Cartiera sensibilise également à l'importance de l'inclusion professionnelle des étrangers en Italie, et promeut ainsi une vision plutôt qu'un simple produit. Dans le même temps, grâce à son partenariat avec **l'Initiative mode éthique** (un programme géré par l'ONU), Cartiera forme les demandeurs d'asile et accroît leurs perspectives de carrière dans leur pays d'origine, dans le cas où ils décideraient d'y retourner ou y seraient contraints.

Tout en gardant une perspective internationale, Cartiera a tissé des liens solides avec les communautés et l'administration locales.

La valeur du « Made in Italy » se retrouve dans l'éthique de chacune des créations de Cartiera.



DESSCRIPTIF DU PROJET

CARTIERA
HANDMADE IN ITALY

Cartiera offre des réponses concrètes aux défis de notre temps : la création de nouvelles opportunités d'emploi, l'intégration économique des étrangers et des demandeurs d'asile, la redécouverte d'un artisanat qualifié.

INFORMATIONS CLÉS

3

*employés ressortissants
de pays tiers (RPT)*

4

stagiaires RPT

PARTENARIAT

*avec l'Initiative des Nations Unies pour
une mode éthique*



BONNES PRATIQUES

- 1 Liens solides avec les communautés et l'administration locales
- 2 Economie circulaire aux niveaux à la fois local et international
- 3 Formation professionnelle spécialisée pour les demandeurs d'asile
- 4 Implication active des employés RPT dans la promotion de la vision Cartiera
- 5 Formation professionnelle en partenariat avec l'Initiative pour une mode éthique de l'ONU

Big Mamma

(FRANCE - RESTAURATION)

Créé en 2015, le groupe de restaurants italiens Big Mamma s'attache à offrir une cuisine italienne authentique et de qualité à Paris, Lille et Londres.

Au sein de Big Mamma, **les ressortissants de pays tiers (RPT) représentent environ 15 % du personnel**. Embaucher des RPT n'est pas à proprement parler une décision de Big Mamma : sur certains postes, les candidats sont uniquement des travailleurs étrangers. Cependant, Big Mamma exprime des **valeurs fortes de solidarité**, et le groupe s'efforce de garantir que tous les employés se sentent et soient traités sur un pied d'égalité. Pour ce faire, Big Mamma assure la diversité au sein des équipes et réunit l'ensemble des employés à des moments clés avec trois objectifs : que chacun comprenne les tâches de ses collègues, que les employés échangent entre eux et que les RPT ne soient jamais exclus. Mais Big Mamma met également en œuvre des pratiques originales dès l'étape du recrutement. Le processus mis en place à ce niveau vise avant tout à valoriser les compétences des candidats – compétences que certains ne seraient pas en mesure de mettre en évidence dans des circonstances normales, que ce soit en raison de leur personnalité ou d'une barrière linguistique. Beaucoup est fait pour s'assurer que les candidats ne se sentent pas intimidés et pour créer une première expérience positive du travail d'équipe à venir et de la compréhension mutuelle.

L'intégration des étrangers est aussi une question de bon sens. Valoriser les personnes, c'est aussi la clé d'un faible taux de renouvellement du personnel, qui, à son tour, est la clé du succès d'une entreprise.

BONNES PRATIQUES

- 1 Equipes mixtes nationaux / RPT pour faciliter l'apprentissage de la langue française
- 2 Expérience "Vis ma vie", pour créer de la solidarité au sein des équipes
- 3 Recrutement par des entretiens et des exercices collectifs permettant de mettre en valeur les compétences des individus
- 4 Valeurs de solidarité et principe d'égalité de traitement placés au cœur de l'éthique de Big Mamma



Bonnes pratiques **lors du recrutement** :

- Les candidats choisissent un objet à travers lequel ils souhaitent se présenter ;
- Une situation de travail est simulée et des exercices en équipe mis en place.

Bonnes pratiques **au moment de l'intégration** :

- **Le premier jour est la journée d'intégration** : les employés visitent la ville en équipes mixtes et partagent un repas avec les fondateurs.
- **Le deuxième jour est consacré à l'expérience "Vis ma vie"** : tous les employés font la vaisselle ou sont affectés à une autre tâche afin de comprendre tous les métiers du restaurant.

Un manager a la tâche de suivre la carrière de chaque employé. Si un RPT ne peut pas voir son propre potentiel, alors le manager devrait le faire.

DESCRIPTIF DE PROJET



Au cours des 4 dernières années, Big Mamma a recruté 900 personnes à temps plein. Si le recrutement de RPT n'est pas à proprement parler une décision de Big Mamma, le groupe a développé différentes pratiques afin de valoriser leurs compétences et de garantir leur intégration dans les équipes.



INFORMATIONS CLÉS

900

collaborateurs en France
et au Royaume-Uni

15%

du personnel sont des
ressortissants de pays tiers

A Lundi

(FRANCE - RECRUTEMENT)

Groupement d'employeurs qui s'appuie sur le potentiel des candidats, A lundi accompagne les personnes vers l'emploi, dans ses entreprises adhérentes et dans d'autres, au bénéfice tant des employeurs que des demandeurs d'emploi.

Composé de trois groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ) et de deux groupements d'employeurs (GE), À lundi propose à ses entreprises adhérentes des **solutions en matière de recrutement et de formation**.

La mission d'À lundi est de **repérer** les candidats à potentiel, de les **former** dans les **métiers en tension** principalement, de les embaucher et de les **mettre à disposition** de ses entreprises adhérentes. Etant composé de GEIQ, À lundi recrute notamment des personnes peu qualifiées dans le cadre de contrats en alternance, afin de les aider à acquérir des compétences et un savoir-être qui leur permettent de mener une vie professionnelle stable et choisie.

Les salariés RPT bénéficient d'un parcours d'insertion professionnelle leur permettant d'apprendre un métier tout en recevant une rémunération. Ils sont également accompagnés sur le plan social.



BONNES PRATIQUES

- 1 Lors du recrutement, valorisation de la motivation et du savoir-être plutôt que de l'expérience.
- 2 Aide à l'obtention du permis de conduire (cours intensifs et traducteurs).
- 3 Proposition de formations spécifiques sur les codes de l'entreprise.
- 4 Accompagnement de l'intégration sociale par un référent.
- 5 Processus de recrutement et de formation adaptés aux besoins du candidat (langue...).

Le salarié est au centre des activités d'À lundi. L'accompagnement des RPT est adapté à leurs besoins pour leur garantir les mêmes chances d'emploi que les travailleurs français, tant au cours du processus de recrutement que sur le lieu de travail.

Au moment du recrutement, À lundi privilégie la **motivation** et le savoir-être aux diplômés. Son réseau propose ensuite des formations spécifiques et adaptées en fonction des métiers choisis par les salariés. Ces derniers sont également **accompagnés sur le plan social**, pour sécuriser l'accès et le maintien dans l'emploi. Promouvant une approche humaine du recrutement, À lundi tient compte à la fois des enjeux individuels de chaque candidat et des enjeux des entreprises afin de trouver la meilleure adéquation employeur / salarié.

Le soutien social peut être essentiel pour maintenir les salariés dans un parcours durable d'emploi.

DESSCRIPTIF DE PROJET



Aider les demandeurs d'emploi à acquérir les compétences nécessaires pour pouvoir accéder à une carrière professionnelle stable de leur choix : c'est l'objectif d'À Lundi. Les notions d'intégration et de qualification sont au cœur de son action.



INFORMATIONS CLÉS

44

employés en 2018

367

employés RPT

City Grill

(ROUMANIE - RESTAURATION)

A la tête de 16 restaurants, la société City Grill, fondée en 2004, est la plus grande chaîne de restaurants de Bucarest.

City Grill emploie un nombre croissant de RPT depuis qu'elle a embauché 6 travailleurs népalais en 2017. **En 2019, les RPT, notamment d'origine népalaise, irakienne, nigériane ou moldave, représentent 10 % du personnel.** Le processus d'embauche est assuré par une société de recrutement, avec laquelle City Grill est en contact direct et constant. Un signal clair de l'attention que l'entreprise porte à ses employés étrangers, à leur intégration et à leur bien-être.

En matière de gestion des ressources humaines, l'entreprise consacre des ressources permanentes au soutien de l'intégration des employés RPT.

Tout d'abord, l'entreprise a pris certaines mesures (séminaires d'information sur les normes et les codes sociaux...) pour aider les RPT, qui, venant d'une culture différente, ne connaissent pas la ville de Bucarest, les coutumes locales, etc.

Pour faciliter leur quotidien sur le plan logistique, l'entreprise assure également leur transport, tout en leur apprenant à utiliser les transports publics.

En outre, City Grill a créé des postes dédiés au soutien des RPT 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, ainsi qu'un groupe WhatsApp permettant aux RPT d'exprimer leurs besoins ou les problèmes auxquels ils sont confrontés dans leur adaptation à la vie en Roumanie. En plus de ce soutien, City Grill s'assure que les RPT reçoivent des **informations appropriées sur leurs droits et obligations en tant que travailleurs en Roumanie.**

L'entreprise a progressivement pris connaissance des besoins de ses employés RPT en matière d'intégration, et y a répondu.

Nous avons mis en place un processus d'adaptation permanent au sein de l'entreprise pour assurer l'inclusion des RPT sur le lieu de travail. Cela est d'autant plus important qu'il s'agit de l'avenir : l'entreprise embauchera de plus en plus de RPT à mesure que l'activité se développera.



INFORMATIONS CLÉS

10%

d'employés RPT

16

restaurants à Bucarest

DESCRIPTIF DU PROJET



La société City Grill a commencé à recruter des travailleurs RPT en 2017. En 2019, les RPT, notamment d'origine népalaise, irakienne, nigériane ou moldave, représentent 10% du personnel.

PAYS D'ORIGINE



NIGERIA



IRAK



NEPAL



MOLDAVIE

BONNES PRATIQUES

- 1 Fourniture de l'hébergement, des repas et de moyens de transport
- 2 Création d'un groupe Whatsapp pour faciliter la communication
- 3 Aide et assistance 24h/24 et 7j/7 par des personnels dédiés au sein de l'entreprise
- 4 Définition d'un protocole d'inclusion des employés RPT
- 5 Séances d'information sur les droits et les devoirs des travailleurs RPT

Mala Gasztro Ltd

(HONGRIE - RESTAURATION)

Dans la gestion de ses restaurants indiens, Mala Gasztro Ltd cherche à introduire la culture indienne auprès des travailleurs et des clients hongrois.

Mala Gasztro Ltd, qui gère des restaurants indiens sur deux sites en Hongrie, emploie 20 personnes, dont 4 travailleurs indiens et népalais. L'un des propriétaires est indien et l'autre hongrois.

Le restaurant met l'accent sur la qualité et la diversité de sa cuisine. Pour cette raison, l'entreprise emploie d'authentiques **chefs indiens et népalais**. Les propriétaires choisissent eux-mêmes les chefs en Inde. Ces derniers restent ensuite en Hongrie pendant 1 à 2 ans puis retournent chez eux dans leur famille. L'embauche de travailleurs RPT est au cœur de l'activité de l'entreprise et représente sa valeur ajoutée.

Bien que la culture indienne imprègne différents aspects de l'environnement de travail, les employés sont uniquement tenus de la respecter, et aucunement forcés à l'adopter. **La journée de travail commence ainsi par une prière**, une bénédiction quotidienne. Les **travailleurs hongrois ne sont pas impliqués, mais ils respectent cette tradition en gardant le silence**. D'autre part, lors des jours fériés indiens, les travailleurs font la fête pendant qu'ils travaillent, comme c'est la coutume en Inde. Les pro-

Pour faciliter la communication entre les employés et surmonter la barrière de la langue, le menu a été numéroté afin que les travailleurs puissent se référer aux chiffres.

Il n'y a pas de conflit entre les employés hongrois, indiens et népalais. Il y a plutôt une sorte de désintérêt pour la culture des autres.



INFORMATIONS CLÉS

25

ans d'activité

2

restaurants dans le pays
(Budapest et Szentendre)

20%

de RPT

priétaires donnent par ailleurs à leurs employés un long congé par an : pendant la Fête de la lumière (Diwali) pour les employés hindous, et pendant la période de Noël pour les Hongrois. Les deux groupes d'employés ne se fréquentent pas à l'extérieur du travail. **Le restaurant organise régulièrement des présentations et des conférences sur la culture indienne**, auxquelles les travailleurs hongrois participent s'ils ont lieu pendant leurs heures de travail. Les employés jouissent d'une totale liberté, mais le respect de la cuisine et de la culture indiennes est essentiel.

DESRIPTIF DU PROJET



Mala Gasztro Ltd exploite des restaurants indiens sur deux sites dans le pays, à Szentendre et Budapest. L'entreprise opère dans le secteur de la restauration en Hongrie depuis plus de 25 ans.

PAYS D'ORIGINE



NEPAL



INDE

BONNES PRATIQUES

- 1 Numérotation du menu pour faciliter la communication
- 2 Longues vacances en accord avec les croyances religieuses
- 3 Valorisation des employés RPT en raison de leur expertise culturelle
- 4 Promotion du respect des pratiques religieuses

Östra Grevie Folkhögskola

(SUÈDE - ÉDUCATION/SECTEUR PUBLIC)

Östra Grevie Folkhögskola est la plus grande école supérieure populaire de Suède avec une tradition éducative axée sur les orientations artistiques et esthétiques.

Au-delà de sa solide réputation académique artistique, l'école Östra Grevie offre aujourd'hui des cours préparatoires généraux pour la police et les futurs enseignants, une formation axée sur les secteurs des services et du tourisme et des cours de suédois pour les étrangers. L'école est réputée pour l'enseignement artistique et esthétique qu'elle dispense, et les élèves et les enseignants issus des classes moyennes suédoises et européennes représentaient autrefois la majorité de ses élèves. Pour changer cela, l'école travaille activement à promouvoir les arts dans différents quartiers de Malmö afin d'attirer un public plus large et diversifié.

L'école compte un certain nombre d'employés nés à l'étranger. Certains RPT travaillent sur des projets où leurs compétences linguistiques sont cruciales, mais l'école recrute aussi des RPT pour des postes qui pourraient être également bien pourvus par des Suédois, tels que l'enseignement des mathématiques, le nettoyage, le service informatique, etc. Environ 15% des employés sont des RPT. Les em-

*Une organisation devient une **voix plus crédible** dans la société lorsqu'elle se caractérise par sa diversité, tant au sein de son personnel que dans sa population étudiante.*



BONNES PRATIQUES

- 1 Diversification active du personnel par l'emploi de RPT
- 2 Promotion d'un manifeste en faveur de la diversification
- 3 Élargissement du champ d'influence dans les quartiers situés en périphérie
- 4 Promotion d'une attitude positive à l'égard du multiculturalisme

ployés et les étudiants RPT ont eu un impact positif sur l'école de multiples façons, comme l'a confirmé le fondateur de l'organisation. Promouvant cette philosophie avec ferveur, le manifeste de l'école s'ouvre sur les mots suivants : "En cette période de politiques très à droite et de xénophobie croissante, le fondement de l'éducation gratuite et inclusive que nous défendons est menacé. Par conséquent, nous voulons maintenant investir dans une communication qui élève nos valeurs et nos activités comme un contrepoids aux forces qui s'opposent à une société ouverte et créative qui donne aux personnes plus de chances de se développer."

Dans le cadre de l'éducation artistique qu'elle dispense, l'école bénéficie de l'apport d'autres perspectives culturelles. Cela crée une richesse et une profondeur dans la connaissance des différentes cultures.



DESSCRIPTIF DE PROJET



Dans son manifeste, l'école décrit comment, en recrutant des RPT, elle cherche à apporter une contribution utile à une société où la xénophobie est de plus en plus répandue.



INFORMATIONS CLÉS

15 %

d'employés RPT (dont 60 à temps plein et un certain nombre d'enseignants invités, de travailleurs saisonniers, etc)

896

étudiants

1914

année d'ouverture

Près de 6 millions

d'euros de chiffre d'affaires



Adecco

(FRANCE - RECRUTEMENT)

Le Groupe Adecco est une grande entreprise dédiée aux solutions emploi. Ses agences de placement recrutent des personnes, dont des ressortissants de pays tiers, pour les mettre en relation avec des employeurs.

En France, Adecco compte 900 agences et bureaux. Chaque semaine, environ 130 000 personnes travaillent pour les clients d'Adecco (500 000 par an). 10% d'entre elles sont des ressortissants de pays tiers (RPT).

Adecco inscrit parmi ses valeurs fondamentales le partage, l'orientation client, la responsabilité, l'esprit entrepreneurial et la passion. Cela se traduit par les principes suivants, dans l'ensemble des activités d'Adecco : ne pas discriminer, favoriser le recrutement des personnes sur leurs seules compétences et faciliter la formation chaque fois que cela est efficace – autant de principes qui permettent in fine une intégration durable sur le marché du travail.

Le Groupe Adecco a également initié le "Réseau Adecco Insertion", regroupant des entreprises de travail temporaire dédiées à l'insertion des personnes exclues du marché du travail (Humando, Idées Intérim, Janus...). Ces entreprises sont des acteurs du secteur de l'insertion par l'activité économique (IAE).

Adecco met en œuvre différentes pratiques afin de faciliter l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi, dont les RPT peuvent faire partie.

Certaines de ces pratiques sont liées au processus de recrutement : ateliers de rédaction de CV/lettres de motivation ; valorisation des expériences passées à travers un CV vidéo permettant de se présenter, ainsi que son parcours professionnel, sous l'angle de son choix. D'autres pratiques sont liées à l'intégration sur le lieu de travail : cours de français langue étrangère pour les réfugiés inclus dans des programmes spécifiques ; soutien à la définition du projet professionnel ; facilitation des solutions de mobilité (permis de conduire, covoiturage) ; accompagnement social (demandes de logement...) ; mise en relation avec des partenaires ayant des compétences spécifiques (centres de formation, préfectures...) ; collaboration avec les clients pour concevoir des parcours professionnels durables et un accueil efficace.

Le groupe Adecco ne traite pas les RPT différemment des autres travailleurs. Mais il est conscient que faciliter l'intégration de certains travailleurs, dont les RPT peuvent faire partie, nécessite des compétences spécifiques.

Le groupe Adecco, à travers ses structures d'insertion par l'activité économique, est engagé dans un programme dédié aux réfugiés : le projet Hope (Hébergement Orientation Parcours vers l'Emploi).

DESSCRIPTIF DU PROJET



Adecco a adopté différentes pratiques, tant au niveau du recrutement que sur le lieu de travail, afin de faciliter l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi, dont les RPT peuvent faire partie.

INFORMATIONS CLÉS

900

établissements

130 000

travailleurs chez les clients
d'Adecco

10 %

de RPT parmi les intérimaires

BONNES PRATIQUES

- 1 Ateliers CV, lettres de motivation et entretiens pour les réfugiés avec la Fondation The Adecco Group.
- 2 Facilitation des solutions de mobilité : formation au permis de conduire avec le FAF.TT et service de covoiturage.
- 3 Cours de français langue étrangère pour les réfugiés dans le cadre de programmes dédiés.
- 4 Soutien pour les demandes de logement et autres problématiques sociales.
- 5 Engagement dans le projet HOPE (Hébergement Orientation Parcours vers l'Emploi) pour les réfugiés (partenariat public-privé).



2

Travailleurs indépendants

Représentant une part importante de l'économie nationale et européenne, les ressortissants de pays tiers travaillant en tant qu'indépendants ou en tant que chefs d'entreprise réussissent souvent à transformer les défis en facteurs de succès.

Aladin Foods¹

(BULGARIE – RESTAURATION RAPIDE)

La chaîne de restauration rapide Aladin Foods, qui a débuté en Bulgarie, s'est développée pour ouvrir des franchises en Roumanie. Un exemple de réussite.

Aladin Foods est une chaîne de restauration rapide créée en **1998** par Aladin Harfan, un ressortissant **syrien** ayant obtenu la citoyenneté bulgare en 2004. L'entreprise gère actuellement **32 fast-foods** à travers le pays et continue de croître, y compris à l'étranger. Elle emploie aujourd'hui **870 personnes**. Compte tenu du succès et de l'expansion de la chaîne, l'entreprise a également ouvert une usine de transformation de volaille près de Plovdiv, ce qui lui permet d'utiliser une technologie innovante pour produire elle-même les aliments qu'elle offre dans ses restaurants.

Le succès de l'entreprise repose en partie sur sa stratégie de responsabilité sociale (RSE) : en jouant un rôle plus responsable sur le plan social, l'entreprise met en œuvre des activités qui profitent à l'entreprise elle-même. Dans le cadre de cette stratégie, Aladin Foods accorde une attention particulière aux réfugiés en Bulgarie. Elle **collabore avec des ONG** qui fournissent des services aux réfugiés, et, avec l'aide de ses partenaires à but non lucratif, elle **fait connaître ses postes vacants directement aux réfugiés et à ceux qui demandent une protection humanitaire**.

info@aladinfoods.bg

1 - Informations tirées de : Stana Iliev, *Where There is a Will, There is a Way: Private Sector Engagement in the Employment of Beneficiaries of International Protection*, UNHCR-Bulgaria, 2017





© www.facebook.com/AladinFoods



© www.facebook.com/AladinFoods

INFORMATIONS CLÉS

1998

première ouverture

32

fast-foods
en Bulgarie

870

employés

BONNES PRATIQUES

- 1 Logements abordables pour les employés RPT
- 2 Inclusion des titres-restaurant dans le salaire mensuel
- 3 Transport gratuit pour les équipes de nuit
- 4 Recrutement des RPT parmi les communautés de réfugiés

Barako Kávéház

(HONGRIE – COMMERCE ALIMENTAIRE)

Basée à Budapest, Barako Kávéház est une société à responsabilité limitée qui vend des pâtisseries et du café de spécialité de producteurs philippins.

Ryan Andres, originaire des Philippines, a démarré son activité il y a cinq ans, en 2014, lorsqu'il a ouvert le café Barako Kávéház à Budapest. Il travaille maintenant à temps plein dans le café avec 3 employés à temps partiel. Aujourd'hui, ses employés sont tous hongrois, mais au cours des cinq dernières années, il a recruté des personnes d'origines et de religions différentes (chrétiens, juifs, musulmans, Européens et non-Européens).

Le propriétaire essaie de créer une atmosphère multiculturelle par ces embauches de différents profils, mais aussi en vendant diverses spécialités alimentaires et de café. Son but est de rassembler des personnes différentes, en s'ouvrant à la culture hongroise et en invitant ses clients à goûter la cuisine philippine.

Ryan Andres exprime ainsi l'esprit dans lequel il gère son entreprise : *"Pour moi, la meilleure façon de présenter ma culture est la suivante : je prépare des desserts et des cafés philippins et, bien sûr, les gens sont curieux de savoir de quoi il s'agit, quel est leur goût. Et une fois qu'ils les ont goûtés, ils reviennent parce que, naturellement, ils aiment ça. Donc, ce n'est pas seulement une façon d'apaiser les tensions culturelles, c'est aussi pour moi une forme de marketing très efficace."*

Pour plus d'informations :

<https://www.facebook.com/BARAKOKAVEHAZ/>

Bien qu'il soit plus facile d'embaucher des Hongrois, je recrute délibérément des personnes de cultures et de religions différentes afin de promouvoir la diversité.

J'essaie d'intégrer la culture hongroise dans mon travail, tout en y introduisant de petites touches de ma culture, surtout en matière d'alimentation. S'il y a une chose qui a le pouvoir d'apaiser les tensions culturelles, c'est bien la nourriture.



INFORMATIONS CLÉS

3

employés à temps
partiel

1

établissement

BONNES PRATIQUES

- 1 A appris à s'acquitter lui-même des tâches administratives et financières.
- 2 Embauche des RPT de différentes nationalités pour promouvoir la diversité.

Kabulagna

(ITALIE - RESTAURATION)

Le premier restaurant-pizzeria afghan à Bologne est aussi un lieu qui favorise l'inclusion sociale et professionnelle des étrangers dans la ville.

Kabulagna est un restaurant-pizzeria spécialisé dans la cuisine afghane et locale. Le propriétaire est afghan et a un partenaire italien. Ils ont ouvert le restaurant à la mi-février 2019 et y travaillent tous les deux. Ils ont maintenant un employé et un stagiaire, tous deux ressortissants de pays tiers, et ils ont entamé le processus d'embauche de deux autres stagiaires.

Par leur travail, les propriétaires visent non seulement à faire de leur restaurant une entreprise prospère, mais aussi à favoriser l'inclusion sociale et professionnelle des RPT, en particulier des migrants arrivés en Italie en tant que mineurs non accompagnés. Etant donné la taille du restaurant et la façon dont ils le gèrent, les propriétaires estiment qu'il s'agit là d'une opportunité pour les RPT sans expérience particulière d'apprendre, d'être guidés, et de construire leur indépendance financière.

Dans le but d'inclure activement les RPT, Kabulagna cherche à recruter des stagiaires, en particulier par le biais du système SPRAR (le programme italien pour les réfugiés et les demandeurs d'asile qui comprend le financement de stages dans des entreprises). Accéder à l'emploi par le biais de ce programme est à la fois plus facile et plus intéressant.

Les propriétaires accordent une attention particulière à chaque employé. Ayant expérimenté le système d'accueil en tant que travailleur immigré, et ayant vécu lui-même les difficultés liées à la conquête de l'indépendance économique, le propriétaire afghan est particulièrement à même de comprendre et de soutenir les employés RPT.

La barrière de la langue est traitée étape par étape : on demande aux employés d'apprendre le vocabulaire nécessaire pour travailler, et en parlant lentement et clairement, on les aide à améliorer leur niveau en italien.



INFORMATIONS CLÉS

2019

année
d'ouverture

PROPRIETAIRE AFGHAN

associé à un partenaire italien

1

employé RPT

1

stagiaire RPT

DESCRIPTIF DU PROJET



Premier restaurant-pizzeria afghan à Bologne, Kabulagna a été créé dans le but de construire une entreprise réussie et favorisant l'inclusion professionnelle des réfugiés et des migrants arrivés en Italie en tant que mineurs isolés.



BONNES PRATIQUES

- 1 Accompagnement individuel des employés RPT par les employeurs.
- 2 Soutien des employés dans l'apprentissage de la langue.
- 3 Lancement de stages avec le programme italien SPRAR.
- 4 Gestion du restaurant avec un partenaire italien.
- 5 Création d'un environnement de travail inclusif.

SC Karema Fruct Srl

(ROUMANIE – COMMERCE ALIMENTAIRE)

Depuis 1995, Karema Fruct vend des fruits et légumes en Roumanie, forte de son commerce avec la Turquie.

Cette entreprise de fruits et légumes emploie 47 travailleurs, dont 10 RPT (8 Turcs, 1 Moldave, et 1 Egyptien). Située à Ilfov, elle a été créée par un citoyen turc en 1995, une époque où la réglementation roumaine concernant l'environnement des affaires était moins stricte et plus favorable aux investisseurs étrangers.

La croissance et le développement de l'entreprise sont basés sur l'expérience du propriétaire et sur les relations commerciales solides entre la Roumanie et la Turquie. Parmi les autres facteurs clés du succès de Karema Fruct : le travail acharné de son fondateur, le respect scrupuleux de la loi, des règles et de la législation, et le respect des employés. Enfin et surtout, l'emploi de RPT d'origine turque est un atout essentiel au développement de l'entreprise.

Car les employés turcs, tout comme le propriétaire de l'entreprise, savent comment établir des relations et travailler avec des partenaires en Turquie, le principal pays d'exportation de l'entreprise. Les travailleurs étrangers représentent donc un véritable atout pour l'entreprise.



INFORMATIONS CLES

47

employés

20 %

d'employés
RPT

Flotte de transport en propre

Système de gestion de la qualité appliqué à l'intégralité de l'entreprise

Principaux clients de l'entreprise

Metro Group, Rewe Group, Cora, Carrefour...

BONNES PRATIQUES

- 1 Recrutement de RPT considéré comme un atout.
- 2 Création d'un environnement de travail inclusif.
- 3 Intégration des nouveaux employés RPT soutenue par l'entreprise et via le mentorat de travailleurs ayant une plus grande ancienneté.

ACASA DESPRE NOI PRODUSE GALERIE FOTO CAREERE CONTACT



Taybat

(AUTRICHE – COMMERCE ALIMENTAIRE)

La confiserie syrienne Taybat produit et vend des pâtisseries levantines dans deux magasins à Vienne ainsi qu'en ligne.

Mohammed Hisahm Hawat est le propriétaire de Taybat. Il a commencé à vendre des pâtisseries syriennes dans son propre magasin en 2017. Avec son partenaire commercial, rencontré par la suite, ils ont décidé d'agrandir l'entreprise en 2018 en ouvrant un deuxième magasin et en produisant eux-mêmes leurs pâtisseries. Ils se considèrent comme une entreprise sociale et emploient cinq réfugiés syriens, prévoyant déjà d'embaucher plus de personnel à mesure qu'ils s'agrandiront. La pâtisserie est produite par les hommes en raison des exigences physiques du déroulement de la pâte. Les femmes sont chargées de la vente. L'objectif de l'entreprise est d'offrir des produits de haute qualité, à teneur modérée en sucre et mettant en valeur le « côté doux » de la culture syrienne auprès des Autrichiens.

Hawat a dû faire face à des défis financiers et administratifs lorsqu'il a cherché à ouvrir son entreprise pour la première fois en 2017. Il a été soutenu financièrement par ses amis et sa famille, et a bénéficié du mentorat d'autres pâtisseries par l'intermédiaire de la Chambre de commerce autrichienne. Ces deux éléments, ainsi que les services de mentorat et de coaching offerts par deux autres programmes, l'ont aidé à démarrer son entreprise.

Sa formation en économie et son expérience dans le secteur bancaire l'ont également aidé sur les aspects financiers de la création d'entreprise. Il a fait preuve d'initiative en recherchant des opportunités telles que des programmes de mentorat pour lesquels il a postulé avec succès. Hawat et Hassan-Imara ont l'intention d'étendre leurs activités en Autriche et en Europe et d'offrir davantage de possibilités d'emploi à leurs concitoyens syriens.

Faites des recherches avant de démarrer une entreprise. Croyez en votre projet et offrez un produit unique et de haute qualité.

Soyez prudent lorsque vous investissez et essayez de collecter autant d'informations que possible à l'avance afin d'éviter les mauvaises surprises. J'ai également eu la chance de rencontrer mon partenaire d'affaires, Hassan-Imara, à l'Université d'économie de Vienne.



BONNES PRATIQUES

- 1 Rechercher, en ligne et autour de soi, des formations et des opportunités financières.
- 2 Participer à des programmes de coaching et de mentorat.
- 3 Valoriser son profil et attirer l'attention de ses clients.

INFORMATIONS CLÉS

—
2

magasins ouverts en un an

—
5 employés réfugiés

dont deux femmes et une personne handicapée



3

Projets

Compte tenu du nombre croissant de RPT dans les pays européens, la société civile, les entreprises et les institutions nationales et européennes s'investissent de plus en plus dans la promotion de leur inclusion et de leur employabilité.

Guide d'information sur Chypre pour ressortissants de pays tiers

(CHYPRE - PROJET EUROPEEN)

Ce guide fournit des informations générales sur Chypre dans le but de faciliter l'intégration des ressortissants de pays tiers (RPT) dans la société chypriote.

Le Guide d'information sur Chypre a été élaboré dans le cadre de l'action "Mise à niveau du guide d'information sur Chypre" et est cofinancé par la République de Chypre et le Fonds asile, migrations et intégration (FAMI) de la Commission européenne.

Ce guide fournit des informations générales sur Chypre à l'intention des ressortissants de pays tiers afin de faciliter leur intégration dans la société chypriote et sur le marché du travail local. Le Guide d'information chypriote est élaboré dans le but de promouvoir le respect mutuel entre les RPT et la société locale dans l'accès à un certain nombre d'activités quotidiennes et concernant les droits et obligations de chacun. L'objectif premier du guide est de contribuer à une participation plus importante des RPT à la vie économique, sociale et culturelle de Chypre. Le guide est dispo-



BONNES PRATIQUES

- 1 Guide d'informations fondé sur des sources fiables et pertinentes
- 2 Promotion du respect mutuel entre les RPT et la société locale
- 3 Soutien à la participation des RPT à la vie économique, sociale et culturelle de Chypre



CYPRUS INFORMATION GUIDE

nible en anglais, arabe, philippin, hindi, roumain moldave, russe, cingalais, tamoul, ukrainien et vietnamien. Toutes les publications sont disponibles sur le site Web.

Le guide est composé de chapitres thématiques couvrant tous les aspects de la vie quotidienne. En particulier, le chapitre "Emploi et relations professionnelles" fournit des informations sur les procédures de permis de séjour et de travail, ainsi que sur le droit du travail chypriote.

Plus d'informations sur le projet : <http://cyprus-guide.org/en/>



INFORMATIONS CLÉS

9

langues

10

chapitres thématiques

APPLICATION MOBILE

Swedish Work Environment by Peers Bridge

(SUÈDE - PROJET)

Une série d'ateliers présente aux RPT les codes professionnels et la culture du travail spécifiques à la Suède.

Peers Bridge est une entreprise sociale qui développe des ateliers interactifs et créatifs afin de promouvoir une société inclusive et diversifiée aspirant à la durabilité.

Immigrants ayant eux-mêmes vécu le processus d'intégration, les dirigeants de Peers Bridge organisent une série de cours et d'ateliers d'intégration culturelle. Objectifs : en abordant une variété de sujets, renforcer les connaissances des participants et appuyer leurs efforts d'intégration. En présentant les normes et les valeurs suédoises aux participants depuis leur propre perspective culturelle et dans leur langue maternelle, l'organisation adopte une approche unique et efficace pour briser les barrières et les conflits culturels. Son but est de contribuer à une société juste et sûre, dans laquelle tous les talents auraient les mêmes chances de prospérer et de s'épanouir.

Souvent, les nouveaux arrivants s'installent en Suède après avoir travaillé dans des contextes culturels très différents. Parce que la culture du travail propre à la Suède est tout à fait unique, elle est souvent source de confusion, surtout lorsqu'il s'agit des normes et des codes sociaux non écrits. Par le biais de ses cours, Peers Bridge transmet ces connaissances aux participants, afin qu'ils soient mieux équipés pour s'épanouir dans leur nouvel environnement de travail. Les cours couvrent des sujets tels que la « hiérarchie plate », le leadership, les compétences en communication et en gestion, les usages et les convenances, etc.





DESSCRIPTIF DU PROJET



Le cours “Environnement de travail suédois” comprend les modules suivants :

- Valeurs fondamentales de l’organisation ;
- Leadership, gestion et communication ;
- Adaptation à l’environnement de travail suédois ;
- Droits, obligations et responsabilités ;
- Le premier jour de travail.

BONNES PRATIQUES

- 1 Proposer des cours sur la culture du travail suédoise aux travailleurs RPT.
- 2 Faciliter l’intégration de ces derniers dans leur nouvel environnement de travail.
- 3 Favoriser leur compréhension du contexte dans lequel ils se trouvent.
- 4 Utiliser la langue et des registres de langue familiers aux participants.

Transformify¹

(PLATEFORME MONDIALE - LOGICIEL DE RESSOURCES HUMAINES)

Cette entreprise aide les réfugiés à percevoir un revenu avant qu'ils soient autorisés à ouvrir un compte bancaire dans le pays hôte.

Transformify est une plateforme mondiale dédiée à la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Elle s'associe à des entreprises socialement responsables qui proposent du travail à des personnes défavorisées, y compris en télétravail. Créée en 2015, Transformify permet aux réfugiés de travailler à distance et de recevoir des paiements sur un compte bancaire virtuel connecté à une carte prépayée. L'organisation s'associe à Payoneer, un fournisseur de services financiers qui propose un système de mandats par Internet et de paiement électronique. Ainsi, Transformify aide les réfugiés à percevoir un revenu avant qu'ils soient autorisés à ouvrir un compte bancaire dans le pays d'accueil. Transformify joue également le rôle de "guichet unique de recrutement". Les recruteurs de plus de 150 pays utilisent la plateforme pour trouver les meilleurs talents, suivre les candidats via son système dédié (Applicant tracking system) et transférer de l'argent aux free-lances et aux employés du monde entier. La plateforme de recrutement Transformify fonctionne à l'échelle mondiale et utilise diverses technologies (HRtech, Fintech, intelligence artificielle) pour aider les recruteurs à embaucher rapidement, éviter les "mauvais recrutements" et économiser beaucoup d'argent. Elle peut être utilisée aussi bien par les demandeurs d'emploi et les travailleurs indépendants, que par les entreprises à la recherche de salariés. Le service, gratuit pour les réfugiés et les migrants économiques, est payé par les employeurs. Transformify propose des options peu coûteuses, comme le «Market Entry Pack for Startups», qui aide les startups à pénétrer de nouveaux marchés avec un budget limité, en embauchant des travailleurs indépendants à l'étranger et en consolidant les équipes dans un espace de travail partagé. Ce forfait est intéressant tant pour les start-ups à la recherche de salariés, qui peuvent venir de pays tiers, que pour les travailleurs RPT indépendants.

www.transformify.org

1 - Données tirées de : Stana Iliev, *Where There is a Will, There is a Way: Private Sector Engagement in the Employment of Beneficiaries of International Protection*, UNHCR-Bulgaria, 2017

Hire highly-skilled freelancers
and consultants.
In-office or remote.



INFORMATIONS CLES

Plus de 150 +

pays couverts

Plus de 130

monnaies

Plus de 15

programmes RSE

100+

affiliates

DESCRIPTIF DU PROJET



Transformify est une plateforme mondiale dédiée à la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Elle s'associe à des entreprises socialement responsables qui proposent du travail à des personnes défavorisées, y compris en télétravail.

BONNES PRATIQUES

- 1 Outil au service de la responsabilité sociale des entreprises
- 2 Travail à distance rendu possible pour les réfugiés
- 3 Guichet unique de recrutement
- 4 Option à faible coût

France

En 2015, **6,2 millions d'immigrés** vivaient en France (9,3% de la population). 2,4 millions d'entre eux, soit 39%, ont acquis la nationalité française.

En 2017, les ressortissants de pays tiers (RPT) sont confrontés à un taux de chômage 2,8 fois plus élevé (24%) que les nationaux (9%). Ils occupent souvent des postes peu qualifiés¹. A leur arrivée en France, les RPT doivent signer avec l'Etat un **“Contrat d'intégration républicain”** qui les engage à respecter les valeurs de la société et de la République françaises. Les RPT doivent également suivre des cours d'intégration.

Si l'accès au travail d'un étranger est très restreint, il en va de même pour l'autorisation requise qui varie d'un contexte à l'autre. En outre, si les ressortissants étrangers ne sont pas toujours tenus de travailler pour être considérés comme en situation régulière, l'examen des ressources peut rapidement devenir un problème pour eux. Les RPT sont autorisés à travailler dans les cas suivants.

1. En recherche d'emploi ou en création d'entreprise : le titulaire d'une maîtrise peut exercer une activité professionnelle sans être comptabilisé dans le marché du travail (cf. article L. 313-8 du CESEDA).

2. Régularisation exceptionnelle du travail : on parle de “salarié” si le travailleur a un contrat à durée indéterminée et de “travailleur intérimaire” s'il a un contrat à durée déterminée. Le marché du travail ne l'impose pas, mais il est préférable que l'employeur certifie la spécificité de la qualification du salarié (cf. articles L. 313-14 et L. 313-15 + circulaires Valls).

3. Permis de séjour d'un an : on parle de “salarié” en cas de contrat à durée indéterminée ou de permis de séjour d'un an, et de “travailleur intérimaire” si le contrat est à durée déterminée. Si la profession ou l'aire géographique sont connues pour des difficultés de recrutement et figurent sur une liste établie par les autorités administratives, la situation du marché de l'emploi ne peut être invoquée contre l'autorisation de travail (cf. article L. 313-10).

4. Vie privée et familiale : tous les titres de séjour mentionnés aux alinéas de l'article L. 313-11 donnent droit à l'exercice d'une activité professionnelle (cf. article L. 313-12). Une situation d'emploi n'est pas exécutoire, et le permis de travail obtenu est limité au service ou à l'autorité qui l'a délivré (cf. article L. 5523-2 du Code du travail).

1 - Statistiques INSEE (<https://bit.ly/2y600G0>).

LIENS UTILES :

Travailler en France : <https://bit.ly/30gnGDZ>

Pour les employeurs : <https://bit.ly/2ja842T>

Association Assfam : www.assfam.org

Association Ressources Humaines Sans Frontières : www.rhsansfrontieres.org/fr/entreprises

MIRAGE

Inclusion des ressortissants
de pays tiers pour la
croissance en Europe