



RESSORTISSANTS DE PAYS TIERS

Des talents hors de portée?

CAMILLE FRATI | MAISON MODERNE

- ♦ La pénurie de main-d'œuvre qualifiée amène les entreprises à chercher à recruter au-delà du Luxembourg et de la Grande Région, voire de l'Union européenne.
- ♦ Nombreuses sont toutefois celles qui renoncent, effrayées par une jungle administrative jugée insurmontable.
- ♦ De plus en plus d'initiatives naissent dans le public et le privé afin d'orienter et d'accompagner les employeurs désireux de recruter à l'international.

Le constat s'impose dans plusieurs secteurs de l'économie luxembourgeoise, et pas seulement dans l'ICT, réputé à la recherche de compétences introuvables dans le bassin d'emploi naturel, du Grand-Duché aux frontières de l'Union européenne. Qu'ils soient qualifiés ou hautement qualifiés, certains profils sont à traquer au-delà des océans. Preuve en est l'explosion de certificats délivrés par l'Adem autorisant les employeurs à recruter hors du Luxembourg : de 792 en 2014 à 1.348 en 2016.

Acculés, les employeurs n'en sont pas moins réticents devant la complexité des démarches à engager pour recruter un ressortissant d'un pays tiers - qui ne vient donc ni de l'UE ni des pays assimilés à l'UE comme la Suisse, le Liechtenstein, la Norvège et l'Islande.

Une préoccupation qui est notamment ressortie d'une étude menée par Inspiring More Sustainability (IMS) l'an dernier afin de connaître les principales inquiétudes des employeurs. « Nous étions aussi fréquemment sollicités par les employeurs », note Nancy Thomas, directrice d'IMS Luxembourg. Même constat pour Bénédicte Souy, fondatrice et CEO de Moving People 2 Luxembourg au printemps 2016, ancienne auxiliaire scientifique de l'Uni dans le domaine de la politique d'immigration : « À chaque fois que je présentais les permis de travail lors de conférences sur l'immigration, plusieurs entreprises venaient me voir pour me demander de l'aide. Elles étaient perdues. »

IMS a ainsi eu l'idée d'élaborer un véritable guide destiné à expliquer la terminologie singulière autour des res-



« Les entreprises ne pensent pas forcément au choc culturel, jusqu'à ce qu'elles y soient confrontées. »

Bénédicte Souy
CEO
Moving People 2
Luxembourg

sortissants de pays tiers et les démarches à suivre afin de recruter l'un d'entre eux. Financé par l'Office luxembourgeois de l'accueil et de l'intégration (Olai), relevant du ministère de la Famille et de l'Intégration, le guide *Migration vers l'emploi* a officiellement été présenté début avril.

« Nous sommes les premiers dans le réseau des Chartes de la diversité (à travers l'UE, ndlr) à avoir édité un guide », se félicite Nancy Thomas. Le sujet est d'actualité dans plusieurs pays européens concernés par un afflux de migrants fuyant la guerre en Syrie. « Dans les autres pays, ils se concentrent plutôt sur le bénévolat, les dons et les actions sur le terrain, ce qui était déjà couvert au Luxembourg », d'où une déclinaison différente de l'intervention d'IMS.

Le « rêve luxembourgeois »

L'afflux de réfugiés venus de Syrie et d'Irak en 2015 a suscité une prise de conscience parmi les employeurs. Les demandeurs de protection internationale ne peuvent pas travailler durant l'examen de leur dossier - sauf autorisation d'occupation temporaire, mais le ministère des Affaires étrangères et européennes en a délivré très peu. Une fois bénéficiaires de la protection internationale, ils voient le marché du travail s'ouvrir à eux. Encore faut-il savoir comment postuler, se présenter et convaincre un employeur.

UNE CELLULE À L'ADEM

Une centaine d'employeurs a assisté à la table ronde organisée par l'Adem lors du Diversity Day le 11 mai, sur le thème « comment embaucher un réfugié? ». « C'est important de montrer aux employeurs que nous avons mis en place des outils et des mesures qui facilitent l'embauche de bénéficiaires de protection internationale », indiquait Isabelle Schlessler, directrice de l'Adem. Deux agents du service Employeurs sont en outre entièrement dédiés à l'accompagnement des entreprises dans leur processus d'embauche de bénéficiaires. 444 sont inscrits, dont 69% viennent de Syrie, d'Irak et d'Iran.



69%
Syrie, Irak et Iran

Pour autant, le guide ne concerne pas uniquement les bénéficiaires de protection internationale. « *Sur les 40.000 ressortissants de pays tiers que compte le Luxembourg, seuls 800 ont le statut de réfugié* », souligne Justine Bousquet, chargée de projet chez IMS et auteure du guide.

Fausse idées

Constatant une réelle « *confusion sur la terminologie* » singulière à maîtriser, entre les ressortissants de pays tiers, les migrants, les réfugiés et la panoplie de permis de travail tout aussi spécifiques, IMS a opté pour un guide pratique offrant une large place aux explications de texte. Où l'on apprend que le terme migrant englobe finalement toute personne quittant son pays pour entrer dans un autre, que ce soit pour étudier, pour travailler, pour fuir des persécutions ou dans l'espoir d'une vie meilleure.

Le guide expose pas à pas les démarches à effectuer pour l'employeur désirant recruter un ressortissant de pays tiers et pour le futur salarié. Une approche pédagogique déjà plébiscitée puisque les 450 exemplaires du premier tirage ont déjà été écoulés. En attendant une deuxième édition - et le budget pour la commander -, IMS a mis en ligne son guide en



« Il faut que les entreprises aillent plus loin que ce qu'elles connaissent - telle école, tel cursus, etc. »

Nancy Thomas
Directrice
IMS

format PDF. Il a déjà été téléchargé une cinquantaine de fois.

« *Les entreprises se font souvent de fausses idées, pensant que cela prendra des mois, que les démarches sont extrêmement compliquées*, remarque Bénédicte Souy, qui compte aujourd'hui une trentaine d'entreprises clientes. *Beaucoup aussi ont eu des expériences malheureuses : un permis refusé ou délivré au bout de huit mois seulement. Les employeurs ont l'impression d'une charge administrative énorme. Et beaucoup ne regardaient même pas les CV qu'ils recevaient de l'étranger, même s'ils pouvaient correspondre au bon profil.* »

De fait, l'obtention d'une autorisation de séjour - qui permet de travailler - ne relève plus autant du parcours du combattant. « *C'est de plus en plus facile, la procédure a été accélérée au niveau du ministère (des Affaires étrangères et européennes, ndlr), assure Mme Souy. Le ministère a bien compris le réel besoin de recruter vite et facilite la venue de tous ces gens.* »

Pour un salarié classique, il faut compter environ deux mois. L'employeur doit d'abord déclarer le poste vacant à l'Adem. Au bout de trois semaines, si l'Adem n'a pu lui trouver le bon profil, il lui demande le certificat l'autorisant à recruter hors des fron-

tières du Luxembourg. Une fois le candidat sélectionné, il faut ensuite environ quatre à six semaines pour que le ministère examine et entérine la demande d'autorisation de séjour.

La procédure s'avère encore plus rapide pour un salarié hautement qualifié bénéficiant de la carte bleue européenne, puisque l'employeur n'a pas besoin de passer par la case Adem. Si le futur salarié est réactif et monte son dossier sans délai, il peut intégrer son nouveau poste en à peine plus d'un mois. Sachant que certains devront demander un visa, auquel cas deux semaines supplémentaires sont à prévoir. « *Certains candidats renoncent parfois, parce que le ministère leur demande des documents additionnels par exemple.* » L'impression d'être scrutés peut les incommoder, voire les dissuader.

Diversité et préjugés

Une fois l'autorisation de séjour octroyée, l'histoire n'est pas terminée. Il faut encore que le nouveau salarié s'intègre dans l'entreprise. « *Les entreprises ne pensent pas forcément au choc culturel jusqu'à ce qu'elles y soient confrontées, or le risque est que la personne ne se sente pas bien et parte*, souligne Bénédicte Souy. *Elles font de plus en plus d'efforts pour intégrer les salariés étrangers.* » ➔

CONNECTIONS (ASTI)

Le projet de l'Association de soutien des travailleurs immigrés (Asti) est financé par Mateneen de l'Œuvre nationale de secours Grande-Duchesse Charlotte. Séances d'information et entretiens individuels préparent les bénéficiaires au marché du travail. Une vingtaine a pu passer six mois de stage en entreprise.

**6 MOIS
STAGE**

INSITUJOBS (CLAE)

Ce projet du Comité de liaison des associations d'étrangers (Clae) vise à accompagner les demandeurs de protection internationale et les ressortissants de pays tiers dans leur recherche d'emploi et leur intégration sur le marché du travail.



STAGES TREMPLINS

Le cabinet d'avocats Felten & Associés a pris un stagiaire syrien durant deux semaines. Un tremplin pour ce bénéficiaire de la protection internationale, qui a depuis signé un CDI chez Arendt & Medernach et s'est trouvé un logement - le « *rêve luxembourgeois* », témoigne-t-il dans le guide *Migration vers l'emploi* (IMS/Olai).



IMMIGRATION

TITRES DE SÉJOUR DÉLIVRÉS EN 2016

La très grande majorité des 4.210 titres de séjour octroyés en 2016 concerne des travailleurs et leur famille.

Le choc culturel prend souvent la forme d'habitudes ou d'attentes apparemment anodines, mais qui peuvent nuire à la cohésion d'une équipe, comme un salarié qui va déguster son déjeuner très épicé dans l'open space, ou un autre accoutumé à serrer la main de tous ses collègues le matin et qui peut se vexer du simple « bonjour » lancé à la ronde.

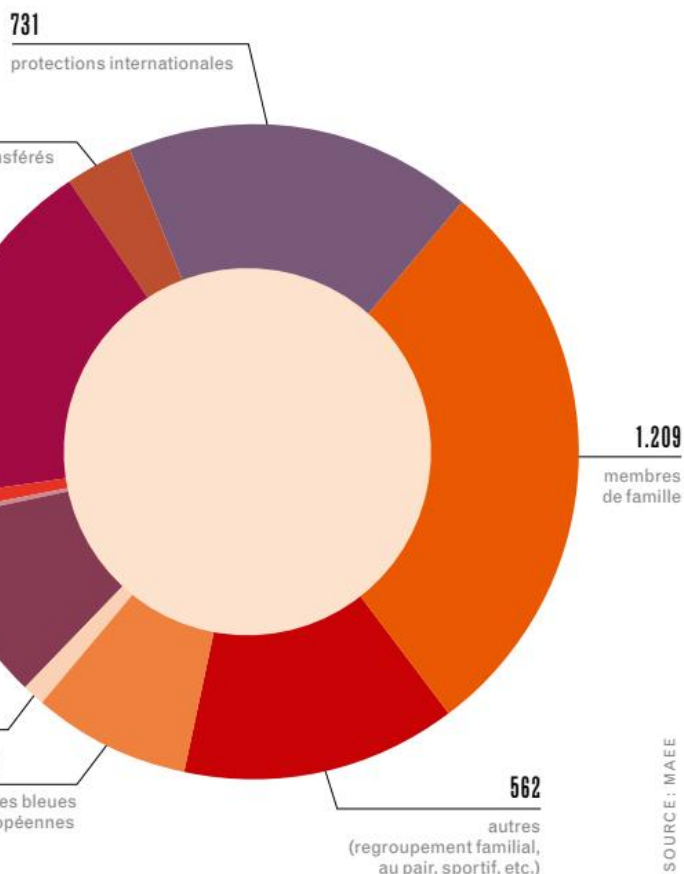
Le malentendu peut aussi se produire dans la façon de travailler. « *Le salarié n'a pas compris ce que voulait son manager, ou pense que cela ne se fait pas de dire non, etc.* », énumère Bénédicte Souy. D'autres supportent mal d'être subordonnés à une femme. « *Ces malentendus peuvent créer un véritable malaise.* » Aux salariés étrangers aussi de se renseigner sur le pays et la société qu'ils vont rejoindre.

C'est pourquoi il est recommandé aux employeurs de mener une véritable politique d'intégration, notamment en organisant des formations sur la diversité. Une bonne pratique que l'on retrouve depuis 2010 chez Sodexo Luxembourg, qui emploie 1.850 personnes de 42 nationalités. « *La formation 'Diversité et esprit d'inclusion' est obligatoire pour toutes les personnes du siège et les managers, et les autres collaborateurs peuvent demander à la suivre*, indique ainsi Alexandre Villière, responsable du recrutement chez Sodexo Luxembourg. *Nous avons à ce jour formé plus de 300 personnes. Cette formation nous met en face de nos préjugés de tous ordres, qu'ils concernent l'orientation sexuelle, la religion ou l'origine ethnique, et le but est de nous amener au-delà.* »

Une pratique à imiter dans toute entreprise employant plusieurs nationalités - autant dire la très grande majorité. Mais s'il semble imposé par une pénurie de main-d'œuvre, l'élargissement du terrain de chasse des recruteurs reste une richesse. « *54,8% des signataires de la Charte de la diversité ont noté une innovation et une créativité accrues depuis la mise en place d'une politique de la diversité* », souligne

Nancy Thomas, d'après le baromètre Diversité & entreprise 2016 (Charte de la diversité Lëtzebuerg). Et 37,3 % ont même noté des effets positifs sur la performance de l'entreprise.

« *Il faut que les entreprises élargissent les compétences qu'elles recherchent, qu'elles aillent plus loin que ce qu'elles connaissent - telle école, tel cursus, etc.* », conseille la directrice d'IMS. Plusieurs méthodes de recrutement permettent d'écarter les biais habituels afin de cibler le profil recherché en se concentrant sur les compétences et capacités des candidats. C'est ainsi, et un peu par hasard puisqu'elle visait surtout à recruter des salariés locaux, que Sodexo Luxembourg a dopé l'embauche de salariés ressortissants de pays tiers en son sein, en adoptant la méthode de recrutement par simulation en 2012. « *Nous invitons toutes les personnes recherchant un emploi au Luxembourg et en France à venir passer un test d'aptitude*, explique Alexandre Villière. *Nous ne demandons aucun CV. Les personnes découvrent une présentation de l'entreprise et des métiers proposés, elles font des exercices pendant une demi-journée et si elles obtiennent des résultats similaires à ceux de nos collaborateurs,*



SOURCE : MAEE



« Nous ne demandons aucun CV. »

Alexandre Villière
Responsable
du recrutement
Sodexo Luxembourg

ou meilleurs, elles sont d'office conviées à un entretien. »

Une méthode qui a permis à l'entreprise « *d'intégrer des ressortissants non européens qui vivaient au Luxembourg ou dans la Grande Région et qui avaient beaucoup de mal à trouver un emploi. Ainsi, nous avons un collaborateur qui était éducateur au Cameroun, qui ne trouvait pas de travail ici, et qui s'est découvert une passion pour la cuisine. Il est maintenant aide-cuisinier chez Sodexo.* » L'entreprise de restauration collective travaille actuellement avec le Clae sur un projet plus spécifiquement dédié au recrutement de travailleurs étrangers, dont des bénéficiaires de la protection internationale.

Les ressortissants de pays tiers sont de plus en plus nombreux à rejoindre les entreprises du Grand-Duché. 4.210 autorisations de séjour de plus de trois mois ont été délivrées en 2016, dont 44 pour des chercheurs, 739 pour des salariés et 335 au titre de la carte bleue européenne. « *Il faut que les employeurs prennent conscience que le recrutement à l'international est un peu plus long, mais qu'il peut leur permettre de trouver le profil exact qu'ils recherchent* », conclut Bénédicte Souy. ♦