

UNIVERSITÉ DE NEUCHÂTEL  
FACULTÉ DES SCIENCES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES

TRANSFORMATION DES SYSTÈMES LOCAUX D'EMPLOI ET  
COMPÉTITIVITÉ DES RÉGIONS  
LE RÔLE DES MIGRATIONS INTERNATIONALES

THÈSE

PRÉSENTÉE À LA FACULTÉ DES SCIENCES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES  
POUR OBTENIR LE GRADE DE DOCTEUR ÈS SCIENCES ÉCONOMIQUES

PAR

ALAIN BERSET

Monsieur Alain Berset est autorisé à imprimer sa thèse de doctorat ès sciences économiques intitulée : « Transformation des systèmes locaux d'emploi et compétitivité des régions Le rôle des migrations internationales ».

Il assume seul la responsabilité des opinions énoncées.

Neuchâtel, le 16 juin 2005

Le Doyen  
de la Faculté des sciences  
économiques et sociales

Michel Dubois

## ***Avant-propos***

Ce travail n'aurait pas pu voir le jour sans le soutien et le concours de nombreuses personnes. Qu'elles trouvent ici l'expression de toute ma gratitude.

Je tiens en particulier à remercier vivement les professeurs Denis Maillat et François Hainard ainsi que Olivier Crevoisier, qui m'ont orienté, conseillé et soutenu tout au long de ce travail, qui s'est nourri des nombreuses expériences de recherche menées à l'Institut de recherches économiques et régionales (IRER) de l'Université de Neuchâtel.

Je remercie également chaleureusement tous mes collègues de l'IRER, en particulier Leïla, José, Nicolas, Sophie-Hélène, Serge, Françoise et Martine.

Je tiens également à exprimer toute ma gratitude aux personnes qui, en dehors des milieux professionnels, m'ont apporté leur soutien, en particulier mon épouse et ma famille.

# 1. INTRODUCTION : LA MIGRATION EST-ELLE PORTEUSE DE RESSOURCES PARTICULIÈRES ?

Actuellement, on assiste en Suisse à l'immigration de plus en plus de main-d'œuvre hautement qualifiée, alors que les immigrés peu qualifiés obtiennent de moins en moins de permis de travail. On peut sans doute y voir deux raisons importantes :

Premièrement, les entreprises suisses cherchent à rester compétitives face à des concurrents situés dans des régions où les coûts de la main-d'œuvre sont moins élevés. L'avantage étant difficile à garder par les coûts, celles qui n'ont pas le choix tentent de le garder au moyen d'autres éléments, plus qualitatifs (innovation).

Deuxièmement, la main-d'œuvre peu voire pas qualifiée entrée ces trente dernières années<sup>1</sup> s'est installée durablement (Arlettaz, 2004; Wicker *et al.*, 2003; Haug, 1995; Fibbi, 1993). Les avantages que représentait cette main-d'œuvre – par exemple en termes de flexibilité pour avoir écarté le spectre de pénurie de main-d'œuvre – tendent à disparaître rapidement, alors que les inconvénients demeurent partiellement (niveau de qualification bas alors que les entreprises demandent de plus en plus de qualifications, rigidification des structures économiques, etc.) (Stalder *et al.*, 1994; Fibbi, 1993).

Par conséquent, la politique migratoire est redéfinie sous la contrainte de deux éléments principaux : d'une part le processus politique d'intégration européenne qui inclut, au travers des accords bilatéraux, la libre circulation des personnes, et d'autre part la prise en compte des besoins et intérêts des entreprises en termes de main-d'œuvre, spécialisée ou non (Kexel, 2004; Fibbi, 1993)<sup>2</sup>. Cet état de fait a bouleversé radicalement l'évolution du phénomène migratoire en Suisse en menant au retournement de la structure des niveaux de qualification des immigrants. Ainsi, on constate que si les stocks de main-d'œuvre étrangère restent globalement moins qualifiés que la main-d'œuvre

---

<sup>1</sup> L'immigration de main-d'œuvre non qualifiée s'est principalement effectuée par l'intermédiaire de saisonniers, notamment par la transformation des permis de saisonniers (permis A, pas de regroupement familial possible) en permis annuels (permis B, regroupement familial possible). La disparition du statut de saisonnier, négociée avec l'Union européenne dans le cadre des accords bilatéraux, aura clairement des conséquences sur l'immigration de travailleurs non qualifiés (diminution, et remplacement par des requérants d'asile ou par des permis de courte durée).

<sup>2</sup> La redéfinition de la politique migratoire a connu récemment deux phases importantes. D'abord en 1992, avec la préparation de l'adhésion à l'EEE (Espace économique européen) et l'émergence de la politique des trois cercles (message du Conseil fédéral, 15 mai 1991), puis dès 2002, avec l'entrée en vigueur progressive de l'accord bilatéral sur la libre circulation des personnes entre la Suisse et l'Union européenne.

indigène, les migrants sont de plus en plus qualifiés. C'est notamment dans ce contexte que se sont inscrits les travaux de la commission suisse d'experts en migration<sup>3</sup>.

La politique migratoire influence la qualité de l'adaptation et de l'intégration des migrants et par conséquent leur capacité à influencer l'environnement d'accueil; du permis de travail dépendent en quelque sorte les conditions de travail. Cependant, l'application des normes en matière d'immigration diffère d'une région à l'autre en fonction des besoins en main-d'œuvre dominants dans la région, ce qui rend difficile la lisibilité du résultat au plan national, puisque les spécificités productives des cantons les rendent difficilement comparables.

Les présents travaux visent à mettre en évidence deux aspects peu étudiés de la relation entre la migration et le développement économique. Il s'agit d'une part de l'impact des migrations sur le changement structurel à l'échelle des systèmes de production régionaux, d'autre part des processus d'adaptation entre des migrants et des contextes de travail, à l'échelle des entreprises.

## **1.1. UNE DÉMARCHE CONSTRUCTIVISTE**

Les phénomènes migratoires sont complexes et font appel à de multiples approches scientifiques. Une appréhension réaliste du phénomène doit donc à notre sens inmanquablement rester ouverte, à l'écoute de la résonance des faits. Il est symptomatique de constater que toutes les tentatives de réduire le fait migratoire à une seule dimension disciplinaire (notamment économique) se sont heurtées à d'importants problèmes méthodologiques et théoriques.

C'est pourquoi nous avons fait le choix d'une démarche constructiviste et concentré notre étude sur les processus d'adaptation entre un contexte et les compétences d'un migrant. Une approche en termes de processus permet d'intégrer l'écoulement du temps comme une donnée fondamentale; cela permet d'appréhender les interactions entre les acteurs, de comprendre dans quel but ils (inter-)agissent. Saisir des processus et identifier des fonctions, voilà l'approche privilégiée.

Le choix de privilégier la mobilisation d'outils ad hoc, construits pour l'occasion, n'est donc pas innocent. C'est, notamment, un moyen d'intégrer d'emblée dans l'analyse une réalité concrète dépendante du déroulement de la recherche. L'approche est fondée sur l'observation d'une réalité (au travers de

---

<sup>3</sup> Donnant suite à une motion « Simmen » de 1993, le chargeant d'élaborer une loi sur la migration, le Conseil fédéral a institué en 1996 une « commission d'experts en migration ». Cette commission, chargée de formuler des propositions concrètes pour une future politique migratoire, a rendu ses conclusions en août 1997 (Rapport « Hug »). En février 2005, la révision de la loi sur l'asile et la révision de la loi sur les étrangers étaient pendantes devant les Chambres fédérales (2<sup>e</sup> Conseil).

l'appréhension des relations situées entre acteurs) et donne les moyens d'expliquer ensuite cette réalité en catégorisant les observations. Les résultats attendus sont donc tout autant d'ordre conceptuel et théorique, par la construction d'un modèle d'analyse propre, que d'ordre empirique, ce qui se traduit par une tentative d'application à des données issues d'entretiens, et qui doit aboutir à la construction d'une typologie. Ces deux parties sont construites conjointement, c'est-à-dire qu'elles se nourrissent l'une de l'autre par des « allers-retours » réguliers et forment ensemble le résultat. Cette manière de voir les choses est donc un choix de la recherche (Kebir, 2004).

L'objectif principal de ce travail est de mettre en évidence les liens entre les migrations internationales et la transformation des structures économiques, pour produire une typologie des impacts de l'immigration sur les structures économiques et sur le développement et le renouvellement des ressources spécifiques qui fondent la compétitivité des systèmes de production régionaux.

La relation entre migration et développement économique ne peut pas être abordée uniquement par les coûts, dans la mesure où ce sont de plus en plus souvent les capacités de s'adapter au changement, les capacités de transformer les structures qui sont déterminantes. Ainsi, la capacité à entraîner et gérer un changement structurel peut prendre le pas sur la capacité à générer des coûts faibles. Or, il n'existe pas à notre connaissance de modèle satisfaisant pour évaluer l'impact de l'immigration sur le changement structurel dans un système de production donné.

Nous avons donc fait le choix d'aborder la relation entre migration et développement économique sous l'angle des processus générant ou non des changements structurels. Les processus déterminants sont les processus d'adaptation entre un contexte (poste de travail, marché du travail ou région d'accueil) et un migrant disposant d'aptitudes, de qualifications et d'une identité sociale.

Les capacités d'apprentissage sont au centre du processus. La migration crée un décalage géographique et professionnel dont la résorption constitue un enjeu central à la fois pour les immigrants et pour les entreprises. La résolution du décalage nécessite une adaptation, qui prend du temps et qui compte sur les facultés adaptatives du contexte et des individus.

Les processus d'adaptation peuvent être schématisés selon le modèle fourni par la figure 1, qui représente une typologie des processus d'adaptation détaillés qui peuvent être visés aux figures 8, 10 et 12.

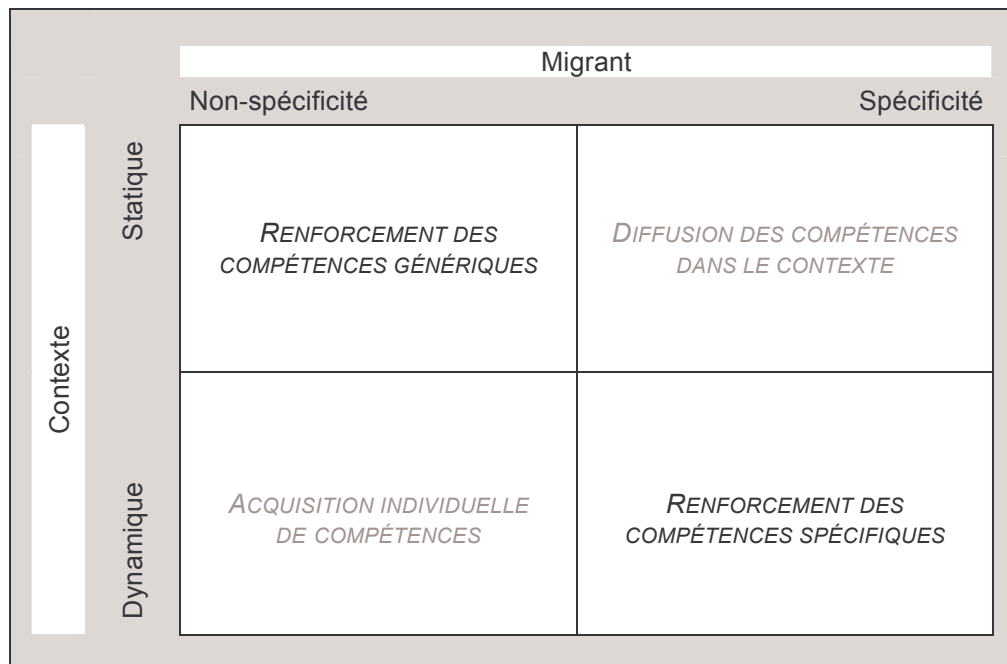


Figure 1 : *Quatre processus d'adaptation*

Les principaux axiomes de départ sont les suivants : d'abord, les migrations internationales constituent une ressource particulière dont l'impact local dépend d'une adaptation au contexte qui est propre à chaque branche d'activité. Ensuite, l'ancrage de ces compétences dépend de la qualité de l'adaptation et constitue une condition fondamentale de la diffusion locale des compétences et de leur influence sur l'évolution du marché du travail. Enfin, les migrants non qualifiés constituent une force de renouvellement statique (sans transformation) tandis que les migrants qualifiés constituent une force de transformation de la ressource-travail dans les systèmes locaux d'emploi.

A l'issue de nos travaux, nous définissons l'adaptation économique des immigrants comme le résultat de trois types d'adaptation, qui ont une correspondance claire avec les lieux de circulation et d'ancrage des compétences. Il s'agit

- de l'**adaptation occupationnelle**, dont le résultat est l'insertion de l'individu dans une entreprise ainsi que les opportunités de mobilité verticale ou horizontale intra-entreprise, dans laquelle l'enjeu de l'immigration de travailleurs est lié aux compétences dont dispose la main-d'œuvre immigrante (ce point renvoie à la *fonction d'aptitude* de l'immigration),
- de l'**adaptation professionnelle**, qui dépend de la capacité de l'individu à mobiliser les institutions existantes et à valoriser ses compétences sur le marché du travail, de sa capacité à gérer les mobilités sectorielle et géographique. L'enjeu de l'adaptation professionnelle est de réussir

l'intégration de nouvelles ressources au marché local du travail (ce point renvoie à la *fonction de qualification* de l'immigration)

- et de l'**adaptation sociale**, dont le résultat dépend de la capacité individuelle à mobiliser localement des réseaux et à contextualiser les compétences, de la capacité à instrumentaliser une culture d'origine pour mettre en valeur des compétences spécifiques (ce point renvoie à la *fonction d'intégration* de l'immigration).

Toute la démarche est fondée sur un choix de départ : celui d'une approche en termes de processus dans les contextes étudiés. Le choix d'une démarche constructiviste s'est avéré pertinent; ce choix a pu être affiné et précisé tout au long des travaux.

Processus	Contexte	Critères	Rôle de l'immigration
<b>Adaptation occupationnelle</b>	<i>Poste de travail</i>	<i>Aptitudes (recrutement, mobilité)</i>	<i>Diversification des aptitudes</i>
<b>Adaptation professionnelle</b>	<i>Marché du travail</i>	<i>Qualifications (formation, expérience)</i>	<i>Diversification des qualifications</i>
<b>Adaptation sociale</b>	<i>Société d'accueil</i>	<i>Identité sociale (langue, culture)</i>	<i>Diversification culturelle</i>

Figure 2 : Trois types d'adaptation

A chaque type d'adaptation présenté dans la figure 2 correspondent les quatre processus d'adaptation présentés dans la figure 1.

Un enjeu important pour les régions d'immigration est de parvenir à contrôler les aléas de l'immigration. Ces aléas sont de nature sociale et politique<sup>4</sup>, mais aussi de nature économique (relative incertitude en ce qui concerne l'emploi à long terme de main-d'œuvre étrangère). Du point de vue des ressources régionales, un meilleur transfert de compétences des immigrants dans les entreprises, voire dans le système de formation, passe par une certaine stabilisation des individus et par l'ancrage local des compétences.

Le modèle élaboré permet d'ouvrir des pistes vers la compréhension des conditions nécessaires à ce que les migrants qualifiés constituent une force de renouvellement du travail dans les différentes branches d'activité étudiées. Il

---

<sup>4</sup> Les aspects politiques et sociaux (notamment les craintes des autochtones) de l'immigration ont de tout temps joué en Suisse un rôle important. Le politique et l'économique sont mêlés et s'influencent mutuellement.



permet d'entrevoir comment ces compétences, *a priori* mobiles, s'ancrent localement et influencent l'évolution des systèmes de production régionaux.

L'ancrage des compétences dépend des conditions du marché du travail, et plus particulièrement de la qualité et du lieu (entreprise) de l'insertion professionnelle et des perspectives de mobilité professionnelle internes à la région.

Nous pensons que l'étude de la relation entre migration et développement économique ne doit pas être enfermée dans une approche théorique unique. Les approches qualitatives et quantitatives, la modélisation et la conceptualisation des questions migratoires s'y côtoient.

Les domaines scientifiques qui s'y frottent, notamment l'économie, la sociologie, la science politique, le droit, la psychologie, l'anthropologie ou la démographie, mobilisent tous leurs propres outils, leurs propres fondements théoriques et également leurs préjugés.

La critique de cet état de fait et de ses conséquences ne constitue pas l'enjeu des présents travaux, pas plus que l'entrée, forcément malaisée, par un domaine unique (l'économie, la sociologie, etc.), avec des présupposés considérés comme des contraintes, réductrices par nature, sans que soient remis en cause les liens qu'entretiennent ces différentes disciplines avec le champ de l'étude des migrations.

Il est de toute façon difficile – et probablement illégitime – de réduire les questions migratoires à une seule discipline académique. Le fait migratoire est intimement lié aux conditions de travail et de vie des migrants ainsi qu'aux conditions économiques, politiques et sociales des régions de départ et d'arrivée, et mobilise de ce fait les thématiques de recherche de disciplines différentes. La très vaste littérature sur les différentes facettes du fait migratoire et notamment les divergences entre les approches anglo-saxonnes et européennes au sein même de certaines disciplines – notamment la sociologie et l'économie – rajoutent encore à la diversité et à la vitalité de l'étude des migrations<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> On fait ici référence à la différence entre les approches anglo-saxonnes et européennes : les premières se concentrent davantage sur les questions ethniques (cohabitation de groupes ethniques fortement structurés), alors que les secondes se consacrent beaucoup plus aux questions d'intégration. Cette divergence d'approche est bien sûr issue de la pratique et de la réalité observée sur le terrain. Elle a des conséquences sur l'étude économique de l'impact de l'immigration; alors que les recherches anglo-saxonnes comparent volontiers les différences de performances entre groupes ethniques, les axes de recherche européens se concentrent plus sur l'intégration économique des étrangers dans une région d'accueil, sans tirer forcément des conséquences en termes de groupes ethniques.

## 1.2. CHANGEMENTS STRUCTURELS À L'ÉCHELLE DES SYSTÈMES DE PRODUCTION RÉGIONAUX

Les systèmes de production régionaux sont actuellement confrontés à des modifications importantes de leur environnement. La montée de nouvelles régions concurrentes, l'accélération des échanges au niveau mondial, accrue encore par la disparition des barrières douanières, l'évolution technologique principalement caractérisée par un développement très rapide et profond des moyens de communication, tendent à créer un environnement dans lequel la concurrence n'est plus limitée géographiquement. Ce phénomène, la mondialisation, n'est pas sans porter à conséquence au niveau local, soit sur le contenu – par exemple en termes de spécialisation sectorielle –, soit sur la pertinence et la cohérence des systèmes de production régionaux. Il existe de fait des interactions fortes entre l'internationalisation des activités économiques et les dynamiques régionales : d'un côté, cette internationalisation ouvre de nouveaux horizons aux entreprises compétitives; de l'autre, cela ne va pas sans conséquence sur l'organisation même des systèmes de production régionaux.

Un important facteur de différenciation des espaces résulte de l'offre potentielle de ressources spécifiques locales qui, par définition, ne peut pas être mise en concurrence directement sur un marché. On admettra la distinction suivante entre *générique* et *spécifique* : d'une part, la notion de *ressources génériques* recouvre les facteurs de localisation différenciés par les prix. Les ressources sont dites « génériques lorsque leur présence est indépendante du processus de production ou de la dynamique sociale et entrepreneuriale. Le générique est donc une donnée exogène » (Colletis et Pecqueur, 1995). Quant à elles, les *ressources spécifiques* sont construites dans l'espace et dans le temps, dans un processus local d'accumulation de mémoire et d'apprentissage collectif. Ces caractéristiques font des ressources spécifiques des éléments ancrés dans le territoire, et donc qui ne peuvent en principe pas être exportés. « Le caractère de spécificité ne tient pas au produit lui-même mais à l'ensemble du processus de sa production. La spécificité le rend non redéployable dans un autre contexte. Cette irréductible différence du produit par rapport aux autres est liée à une communauté d'acteurs et rend compte d'une connaissance partagée » (Pecqueur, 1996).

La mise en circulation des ressources, notamment le travail, peut cependant permettre le développement de pôles de compétences régionaux. Ainsi, la coopération entre les différents acteurs régionaux et leur mise en réseaux est susceptible d'engendrer un processus d'apprentissage qui peut déboucher sur une dynamique d'innovation régionale. « Les liens étroits, multidirectionnels et complexes d'interdépendances entre les firmes locales débouchent sur la constitution de réseaux de coopération et d'échange tant en ce qui concerne la

production que l'innovation. Conséquence de la spécialisation des entreprises, une division du travail souvent poussée se manifeste et des relations de collaboration et d'échange tant formels et marchands qu'informels et non-marchands s'instaurent entre entreprises concurrentes, facilitant ainsi la circulation de l'information et des compétences » (Maillat, 1998).

Un des facteurs de la compétitivité des régions, c'est le développement de noyaux de compétences (Moati, Mouhoud, 1994; Veltz, 1996), qui peuvent devenir autorenforçants : la maîtrise des innovations techniques, commerciales ou organisationnelles nécessite « un tissu de connaissances et d'expertises beaucoup plus diversifié qu'autrefois, supposant l'existence de milieux appropriés où les externalités jouent un rôle central » (Veltz, 1996). Ainsi, l'efficacité productive d'aujourd'hui mobilise toutes sortes d'externalités : celles qui sont liées aux infrastructures, par exemple, mais également des ressources liées aux territoires comme la confiance, les dispositions à coopérer, les modes plus ou moins informels de coordination.

Apposée au marché du travail, la distinction entre générique et spécifique laisse apparaître schématiquement deux sortes de ressources-travail que les entreprises peuvent mobiliser. Il s'agit d'une part du travail considéré comme un coût, qu'il faut réduire au maximum pour rester concurrentiel. D'autre part, le travail peut être considéré comme une ressource dont la qualité peut être définie selon son adéquation au processus de production (Salais, 1989, 1991; Moati, Mouhoud, 1994). La spécificité de la compétence se construit, notamment dans et par rapport à un contexte particulier.

Les entreprises, au travers de leur intégration locale, peuvent mobiliser et utiliser ces ressources, qui deviennent des compétences spécifiques : « La présence d'investissements spécifiques, les besoins de capitaliser les effets des processus d'apprentissage, la nécessité de réduire l'incertitude sur les prestations fournies par la main-d'œuvre et par les partenaires sont des facteurs de stabilité territoriales » (Matteaccioli, 1998). Les entreprises ont ainsi une action structurante sur le système de production et le système local d'emploi. Elles sont en quelque sorte les moteurs de la relation entre importation de compétences et marchés locaux du travail. La préférence pour un coût faible du travail ou au contraire pour du travail « de qualité » dépend notamment des branches d'activité, de choix techniques et organisationnels ainsi que de la vision que les responsables se font du développement de l'entreprise et des marchés cibles.

### **1.3. PROCESSUS D'ADAPTATION DANS LES CONTEXTES D'ENTREPRISE**

Le travail et sa qualité<sup>6</sup> jouent un rôle éminemment important dans le développement économique régional, en tant que ressource immatérielle disponible localement. Aussi, la maîtrise de la dynamique des compétences constitue un enjeu important pour les systèmes de production régionaux, le travail étant un facteur de structuration de l'espace (Bassand, Brulhardt, 1980). Le système local d'emploi et les institutions qui le composent participent activement à la construction, à l'entretien et au renouvellement de ces ressources. Dans ce cadre, les migrations internationales peuvent contribuer à l'émergence ou à la reproduction de dynamiques et faire évoluer les compétences de la main-d'œuvre dans la région d'une manière différente, vraisemblablement beaucoup plus rapidement que les systèmes de formation, mais peut-être aussi de façon moins stable. Ainsi, les compétences disponibles localement dépendent d'une part de la main-d'œuvre locale (issue du système de formation local) et d'autre part de l'immigration de main-d'œuvre (compétences importées). En effet, les migrations de main-d'œuvre constituent potentiellement un réservoir illimité de ressources spécifiques, dont la mobilisation dépend du système local d'emploi. Les entreprises contribuent notamment à l'activation des ressources spécifiques et à l'ancrage des compétences spécifiques des migrants. Elles jouent le rôle de catalyseurs qui permettent aux compétences d'être insérées localement.

La notion de système local d'emploi renvoie au fonctionnement du marché du travail dans une perspective mobilisant aussi bien les immigrants que les diverses institutions publiques (entreprises publiques, système de formation, offices régionaux de placement, administration publique, etc.) et privées (entreprises privées, syndicats, centres de conseils, agences de placement, etc.) qui participent au fonctionnement du marché local du travail dans le cadre d'un système de production régional. C'est du fonctionnement du marché du travail, et en particulier de sa capacité à créer et renouveler les ressources spécifiques dont il dispose, que dépend la qualité de l'insertion sur le marché du travail des immigrants, les entreprises étant évidemment des acteurs-clés de ce processus.

Cela pose la question de l'impact des migrations internationales sur la transformation des systèmes locaux d'emploi. Pour commencer, nous partons de l'idée que l'impact sur les systèmes locaux d'emploi est double; il peut s'exercer

---

<sup>6</sup> La qualité du travail est définie par l'adéquation du travail aux buts de l'organisation dans laquelle il est utilisé.

sur des secteurs d'une part<sup>7</sup>, par l'ancrage ou non-ancrage des compétences dans le système local d'emploi d'autre part.

Alors que certaines activités, liées au tourisme, à l'agriculture et à la construction ont mobilisé pendant des décennies une main-d'œuvre peu qualifiée, on observe actuellement en Suisse que, malgré une grande force d'inertie de l'immigration liée notamment aux regroupements familiaux<sup>8</sup>, les travailleurs immigrants sont de plus en plus qualifiés. Cela dit, en considérant la structure des activités économiques, on peut schématiquement décrire trois cas :

- Soit la branche étudiée nécessite avant tout de la main-d'œuvre peu qualifiée à un prix bas. C'était le cas du secteur de la construction dans les années 1960 ou du secteur agricole actuellement;
- Soit la branche étudiée nécessite de la main-d'œuvre très qualifiée sans que le prix constitue une variable décisive. La compétence l'emporte sur le coût du travail, comme c'est le cas de la plupart des services mais aussi de certains secteurs industriels;
- Soit la branche nécessite les deux types de main-d'œuvre et l'articulation de personnel très qualifié et peu ou pas qualifié, comme c'est le cas dans les secteurs industriels notamment.

On notera d'emblée que les autochtones sont proportionnellement moins représentés aux extrêmes de l'échelle des qualifications (emplois non qualifiés et emplois très qualifiés), dans lesquels on trouve des proportions plus élevées d'étrangers<sup>9</sup>, alors que le phénomène inverse peut être constaté dans les segments intermédiaires, auxquels répondent très directement les systèmes de formation en Suisse<sup>10</sup>.

Cette évolution a des influences différentes sur les systèmes de production régionaux et les systèmes d'emploi qui y sont liés. On peut ainsi admettre que,

---

<sup>7</sup> Nous reprenons ici l'idée de marchés du travail segmentés à l'intérieur même des marchés locaux du travail, avec en particulier la mise en évidence de segmentations internes et externes aux entreprises (les publications les plus marquantes dans ce domaine étant notamment Maillat, 1968; Maillat et Böhning, 1974; Doeringer et Piore, 1971; Held, 1983; Piore et Sabel, 1984; Vernières, 1993, etc.). Cette approche permet en particulier « d'intégrer l'entreprise comme agent de stratification et de production de l'espace économique » (Held, 1983, p. 148).

<sup>8</sup> Une part très élevée de l'immigration actuelle (plus de 70%) n'est pas sous contrôle direct de la Confédération et découle de droits acquis (regroupements familiaux, mariages, transformations automatiques de permis de séjour, etc.).

<sup>9</sup> Exception faite des emplois jouissant d'une protection de fait ou de droit (hauts fonctionnaires, avocats, etc.).

<sup>10</sup> Cette situation trouve une explication partielle dans le fonctionnement du système de formation, qui privilégie l'égalité des chances.

en Suisse, à la complexité et variété des spécialisations des régions (nature différenciée des systèmes de production), répond la différenciation des impacts de ce type nouveau d'immigration sur les systèmes de production régionaux, par l'intermédiaire des branches d'activité dominantes. Pour citer un exemple, l'emploi étranger en Valais (axé notamment sur le tourisme) n'est pas le même qu'à Genève (prédominance des activités bancaires et de commerce).

## **1.4. ORGANISATION ET PLAN DE L'OUVRAGE**

Cette recherche est à situer dans la problématique économique du changement structurel lié à la circulation et à l'ancrage des compétences. On s'intéressera particulièrement aux compétences issues de la main-d'œuvre immigrante en Suisse, dans trois branches d'activité, étudiées à la lumière d'une grille d'analyse propre. Le cœur du travail est composé de deux parties et quatre chapitres principaux, dont la structure est décrite ci-dessous.

### *Partie I (chapitres 2 et 3)*

Le chapitre 2 pose la problématique de l'étude en s'attelant aux questions du marché du travail, de la circulation des compétences et de la spécificité du marché du travail (2.1 et 2.2), puis de la compétitivité régionale et de l'ancrage des entreprises (2.3 et 2.4) et enfin des migrations internationales (2.5).

Le troisième chapitre pose le cadre d'analyse, en définissant notamment les fonctions économiques de la main-d'œuvre étrangère (3.1) et les processus d'adaptation (occupationnelle, professionnelle et sociale) qui précèdent la mise en œuvre des compétences (3.2). La problématique des compétences spécifiques et notamment la circulation et l'ancrage des compétences sont également abordées (3.3). Enfin, le chapitre conclut sur la construction d'un « système d'immigration », articulant les processus d'adaptation et les questions de la circulation et de l'ancrage des compétences pour aboutir à un modèle permettant de décrire les impacts structurels de la main-d'œuvre étrangère (3.4).

### *Partie II (chapitres 4 et 5)*

Le quatrième chapitre s'attache d'abord à la description de la population étudiée et de la méthode utilisée (entretiens semi-directifs) (4.1), pour ensuite décrire les critères retenus pour leur capacité à définir les processus d'adaptation dans les trois branches d'activité étudiées (4.2). Enfin, les articulations entre les critères étudiés d'une part et la circulation et l'ancrage des compétences d'autre part sont présentées (4.3).

Le cinquième chapitre met en perspective les principaux résultats de l'analyse par branche (5.1, 5.2, 5.3) et propose, dans un tableau synthétique, une typologie des migrants ainsi que les processus d'adaptation et les modes de circulation et d'ancrage des compétences qui prévalent en fonction des catégories de migrants et des branches d'activité (5.4). Cette typologie permet de dégager des impacts divers sur le changement structurel, donc des effets différents de la migration de main-d'œuvre en fonction des branches d'activité notamment.

## **2. IMMIGRATION DE MAIN-D'ŒUVRE ET COMPÉTITIVITÉ RÉGIONALE**

Dans ce chapitre, différentes approches théoriques sont abordées, qui toutes interpellent – parfois implicitement – la problématique de la circulation et de l’ancrage des compétences. C’est tout d’abord la littérature sur le marché du travail classique qui est abordée, notamment dans ses tentatives de réintroduction de la qualification (émergence du concept de « capital humain »). La différenciation des compétences sur le marché du travail est également présentée, notamment au travers de la théorie de la segmentation. Ensuite, la question de l’ancrage local des activités est abordée, en particulier au travers du rôle structurant de la main-d’œuvre dans ce cadre. Enfin, on aborde directement les théories des migrations internationales, en particulier les approches qui se penchent sur l’impact de l’immigration sur les régions d’accueil.

### **2.1. MARCHÉ DU TRAVAIL ET CIRCULATION DES COMPÉTENCES**

L’appréhension et la compréhension des marchés locaux du travail ont suscité l’apparition et le développement d’outils théoriques et conceptuels particuliers. C’est l’objectif de cette section que d’en rendre compte et de voir si l’approche est pertinente et comment elle peut être interprétée dans le cadre des présents travaux. Avant cela, les théories liées aux marchés locaux du travail sont remises en contexte dans le cadre plus large des théories du marché du travail.

Dans un premier temps, on aborde directement ce qui « fait problème » dans l’analyse néoclassique des marchés du travail. Cette démarche permet d’aborder quelques « points chauds », en insistant parfois sur ce que divers auteurs ont pu tenter pour rendre sa pertinence à une approche passablement décalée dans la problématique du marché du travail. Ainsi touche-t-on au cœur du sujet. Ensuite on s’intéresse à ce que proposent d’autres approches théoriques pour finalement aboutir, dans le chapitre suivant, à la constitution d’un modèle d’analyse propre.

Les théories classiques et keynésiennes mobilisent un certain nombre d’hypothèses, tentant d’aborder le marché du travail comme n’importe quel autre marché de biens. Nous nous placerons d’emblée dans une autre perspective : le « marché » du travail est constitué de relations fondées sur des prérequis (conventions) qui, en donnant aux acteurs une base commune de négociation, facilitent le fonctionnement du marché du travail, qui est donc,



ainsi, localisé et particulier; les comportements y sont rationnels uniquement dans le cadre des conventions prédéfinies (souvent tacitement) et l'information y circule de manière insatisfaisante dans le temps. A la limite, comme le soulèvent d'ailleurs de nombreux auteurs, le terme même de « marché », avec sa référence au marché des biens, ne convient pas (Salais, 1989; Favereau, 1986). Le marché se produit et se reproduit au travers des relations que les acteurs entretiennent entre eux : il n'est que le fruit des relations d'acteurs sociaux, réels et bien présents sur le terrain. On notera que, en fin de compte, une approche constructiviste sera mieux à même de faciliter l'appréhension du cœur de la recherche, sans chercher en outre de principe explicatif absolu, mais plutôt en tentant d'apporter des éléments de réponse aux questions posées en introduction.

### **2.1.1. APPROCHES MICRO-ÉCONOMIQUES**

Quelques variations de la théorie concurrentielle néoclassique sont présentées brièvement ici. Nous tenterons ensuite de voir quels sont les apports de ces modifications et en quoi elles questionnent la problématique des migrations internationales.

#### **2.1.1.1. LA FORMATION ET LA CONSTITUTION DE « CAPITAL HUMAIN »**

Smith a écrit que « quand on a établi une machine coûteuse, on espère que la quantité extraordinaire de travail qu'elle accomplira avant d'être tout à fait hors de service, remplacera le capital employé à l'établir, avec les profits ordinaires tout au moins. Un homme qui a dépensé beaucoup de temps de travail pour se rendre propre à une profession qui demande une habilité et une expérience extraordinaire, peut être comparé à l'une de ces machines dispendieuses. On doit espérer que la fonction à laquelle il se prépare lui rende, outre les salaires du simple travail, de quoi l'indemniser de tous les frais de son éducation, avec au moins les profits ordinaires d'un capital de même valeur » (Paul, 1989, p. 135).

S'appuyant sur cette affirmation de Smith, et par analogie avec la théorie du capital physique, Becker a développé la théorie du capital humain, tentant de réintroduire la qualification dans l'analyse économique orthodoxe. En résumé, la formation que suit un individu implique un coût direct (frais de formation) et un coût indirect (coût d'opportunité lié à l'absence d'une autre activité pendant la durée de la formation). De fait, l'individu n'y consentira que si les avantages attendus sont plus élevés que les coûts. Logiquement, c'est à l'individu qu'il reviendra de supporter le coût de sa formation puisque la qualification est incorporée en lui et ne peut pas être fixée dans un environnement de travail : la formation, mais surtout les compétences qu'elle contribue à créer, sont donc potentiellement mobiles. Ce constat est cependant nuancé par l'introduction de

la notion de qualification spécifique (entendue chez Becker comme « spécifique à une entreprise »), qui limite la mobilité de l'individu formé et qui limite donc les risques, pour une entreprise supportant des coûts de formation, de voir les individus, une fois formés, quitter l'entreprise à la recherche d'un poste mieux rémunéré. Plus l'âge de l'individu en formation est élevé, moins il lui restera de temps, une fois la formation terminée, pour en tirer avantage. De ce point de vue, la formation initiale est très importante, car l'incitation individuelle à la formation diminue avec l'âge.

La théorie ne tient cependant pas compte des éléments composant la compétence d'une personne et qui ne relèvent pas de la formation et du diplôme. Au-delà du contenu « technique » de la qualification, il s'agit notamment du rôle crucial du facteur social dans la mise en œuvre d'une compétence. Sans dresser de liste exhaustive, on peut aussi penser aux aptitudes, aux compétences émergentes et au « réseau » (Eymard-Duvernay, Marchal, 1997); cette théorie se situe en outre dans la seule logique marchande, alors qu'on peut postuler l'existence d'autres logiques pertinentes dans pareil cas, et occulte tout l'aspect dynamique de la gestion des compétences (Eymard-Duvernay, Marchal, 1997; Salais, 1991).

Cette approche a cependant permis d'intégrer une certaine distinction dans l'analyse; la manière d'aborder les qualifications notamment est singulièrement proche du constat de différenciation des travailleurs (donc de différenciation des qualifications) qui est à la base des travaux sur la segmentation des marchés du travail<sup>11</sup>. Pourtant, « si cette approche du capital humain pose le problème de la qualité du travail, elle le fait dans le cadre strict du concurrentiel, qu'elle ne fait que modifier sur cet aspect » et qu'elle ne remet donc pas en question comme le fait la théorie de la segmentation (Gambier, Vernières, 1985, p. 66).

Suivant les propos développés par Becker (1975) sur la répartition des coûts et des rendements de l'investissement dans la formation spécifique dans l'entreprise, on admet qu'une formation spécifique n'augmenterait pas la productivité d'un individu dans d'autres entreprises parce que la qualification ainsi produite n'a de débouché que dans l'entreprise même qui fournit la formation. Une formation générale, par contre, aura des débouchés dans plusieurs entreprises. La réalité est toujours quelque part entre ces deux points. Dans une telle approche, les entreprises ont un intérêt très limité à investir dans une formation générale, puisqu'elles risquent, si leurs concurrents ne font pas de même localement, d'avoir supporté les coûts de formation pour perdre

---

<sup>11</sup> A notre avis cependant, la comparaison s'arrête là. La logique de marché à laquelle est soumise l'analyse de Becker (la concurrence est une contrainte externe) est contradictoire avec la logique de « marché » (les contraintes se construisent de façon endogène) telle qu'elle est développée notamment par Piore et Sabel.

ensuite leur main-d'œuvre qualifiée<sup>12</sup>. Cette vision du monde se trouve à l'opposé des approches fondées sur les relations entre acteurs (et les effets de synergie qui en découlent), puisque, à la limite, la circulation des compétences n'est vue que comme un risque pour l'entreprise.

Si les qualifications sont spécifiques, le problème se résout de lui-même puisque, en partant, la rotation de la main-d'œuvre est plus difficile<sup>13</sup>. Paradoxalement, ce qui est vrai pour un marché local ne l'est plus forcément lorsque le jeu est plus ouvert. En effet, si la haute spécificité d'une qualification peut réduire les chances de mobilité d'un individu sur un marché du travail limité, elle peut également, contrairement à ce que soutient Becker, augmenter fortement ses chances de réussir une migration professionnelle vers un autre marché local du travail ou dans une logique de filière migratoire propre à un ensemble de compétences spécifiques (Salt, 1988). Si le nouvel environnement économique montre un intérêt élevé pour la qualification spécifique de l'immigrant, qui n'est pas disponible localement, par exemple parce que le système de formation n'y pourvoit pas, l'immigrant va s'insérer facilement et entrer en concurrence avec des locaux qui ne disposent pas des mêmes qualifications mais qui prétendaient au poste parce que personne ne réunissait jusqu'alors les qualifications demandées. La notion de compétence spécifique ainsi développée n'est pas incompatible avec la migration, même si on sent bien qu'il existe une influence mutuelle, et corrige un peu le constat d'ancrage total et d'immobilité déduit auparavant de la notion de ressource spécifique telle que développée notamment par Colletis et Pecqueur (1994, 1997).

En dehors de la tentative de réintégrer dans la théorie le constat d'hétérogénéité des qualifications, la théorie du capital humain en reste à une stricte approche concurrentielle. Cependant, deux prolongements particuliers de cette approche, qui ont tenté de prendre mieux en compte la réalité, semblent intéressants pour les présents travaux, offrant des pistes de recherche pour comprendre les phénomènes de circulation et d'ancrage de la main-d'œuvre.

En complément à cette approche par la « limitation de la mobilité », dans laquelle la spécificité de la qualification ancre l'individu, on peut imaginer une approche fondée, justement, sur la mobilité. L'enjeu serait non plus de poser des limitations à la mobilité des compétences – donc des personnes – mais bien plus de chercher à capter les compétences en circulation pour ensuite les ancrer dans un processus de production local.

---

<sup>12</sup> On suppose ici que les entreprises qui n'ont pas supporté les coûts de formation sont à même d'offrir des salaires plus élevés, ce qui est déduit d'un « toutes choses égales par ailleurs » qui ne tient pas à l'épreuve de la réalité.

<sup>13</sup> C'est ici qu'apparaissent des marchés du travail différenciés, qui ne sont pas sans rappeler les théories de la segmentation.

### 2.1.1.2. THEORIES DE LA RECHERCHE D'EMPLOI

A partir de la théorie de l'information, la théorie de la recherche d'emploi tente de décrire le comportement d'un agent sur un marché du travail inorganisé; il n'y a pas de prix unique et la collecte des informations nécessaires représente un coût pour le chercheur d'emploi. L'individu fixe donc un salaire de réserve au-dessous duquel il refusera d'entrer en matière. Cette théorie apporte deux nouveautés : il n'y a plus de taux de salaire unique et la recherche d'emploi est un processus qui prend du temps (pas de fixation instantanée du taux de salaire). On constate cependant que c'est la variable temps qui est d'abord retenue (le temps qu'il faut pour trouver un emploi) et non la variable mobilité (la distance géographique ou « culturelle » qu'il faut parcourir pour trouver un emploi), qui va nous intéresser par la suite (Paul, 1989).

Cette approche théorique, toujours proche du modèle concurrentiel, intègre néanmoins quelques éléments nouveaux tirés de l'observation de faits concrets. La façon dont elle traite les problèmes n'est pas aussi intéressante que les questions mêmes qu'elle soulève. Ainsi places vacantes et chercheurs d'emploi coexistent-ils sur le marché du travail, les taux de rotation de la main-d'œuvre restent élevés ainsi que les différences dans les niveaux de salaire. La question problématique du recrutement retrouve ici un attachement théorique.

Avec la théorie de la recherche d'emploi, un offreur pourrait avoir intérêt à ne pas prendre un emploi et à attendre qu'il se présente une opportunité qui convienne mieux à ses attentes<sup>14</sup>. L'intérêt de cette approche est de mettre en évidence que la recherche d'emploi dépend des stratégies des employeurs et des chercheurs d'emploi, même si on peut douter de l'égalité de pouvoir entre les uns et les autres dans ce type de situation. Le marché du travail est donc d'abord considéré au travers des relations qui le constituent. Ici aussi, cependant, l'approche reste ancrée dans le paradigme néoclassique : elle pose la question de la stratégie des individus et des entreprises.

Avec l'approche précédente et la question des différences de qualifications, nous détenons deux éléments centraux qui fondent la spécificité du marché du travail.

---

<sup>14</sup> Le chômage est considéré comme un investissement pour autant que l'attente, tout comme la réalisation d'une formation chez Becker, permette d'obtenir en fin de compte un meilleur salaire. Cela est d'autant plus vrai si le chercheur d'emploi admet, avec Doeringer et Piore, que la structuration des marchés internes du travail tend à créer des « chemins professionnels » d'où il est très difficile de s'éloigner.

### 2.1.1.3. THEORIE DES CONTRATS IMPLICITES

La théorie des contrats implicites fait le constat que, en cas de contraction de la demande de biens, l'ajustement dans les entreprises se fait d'abord et surtout par les licenciements alors que la main-d'œuvre restant sous contrat touche un salaire inchangé. L'échange a donc lieu autour d'un contrat implicite qui spécifie à l'avance la quantité de travail fournie et le salaire versé<sup>15</sup>.

Cette approche met le doigt sur une question tout à fait pertinente. On constate que, dans une relation entre employé et employeur, on privilégiera presque toujours le licenciement d'une partie des employés sans toucher aux conditions de travail de ceux qui restent. On peut y voir la préférence des acteurs pour un changement radical (préférence globale pour quelques licenciements plutôt que baisse généralisée des salaires), mais on peut aussi y voir la preuve que ce sont les entreprises qui dictent les conditions et qui profitent de situations de crise pour faire évoluer leurs structures, éliminer les employés considérés comme les moins performants, éviter la formation de groupes de pression et installer un climat de relative insécurité (Salais, 1989; Rojot, 1989). La régulation par les quantités exige de s'orienter vers la connaissance des flux de main-d'œuvre, de la mobilisation des inactifs, des migrations de main-d'œuvre et des phénomènes de qualification-déqualification qui y sont liés (Berset *et al.*, 1999)<sup>16</sup>.

Dans ces deux dernières approches, qui consacrent l'ajustement nécessaire entre offre et demande de travail, ce n'est pas la circulation des compétences qui est considérée comme la variable pertinente, mais uniquement l'écoulement du temps. A ce premier pas dans la reconnaissance de la variable temporelle, il faut encore ajouter l'espace de circulation des compétences, qui situe l'action et donne à la variable temporelle une partie de sa raison d'être. On note également qu'il est question, même si c'est indirect, de recrutement. La reconnaissance de l'importance du recrutement, des méthodes qui y prévalent et des acteurs qui les appliquent représente également un pas important dans la compréhension de la gestion des compétences par les entreprises (Eymard-Duvernay, Marchal, 1999).

---

<sup>15</sup> Pour une discussion de cette particularité du travail, on peut relire Salais, 1989.

<sup>16</sup> Ce constat de « fixité des prix » et de variabilité des quantités (licenciements plutôt que baisse généralisée des salaires) n'est pas sans rappeler les théories du déséquilibre.

## 2.1.2. APPROCHES MACRO-ÉCONOMIQUES

### 2.1.2.1. LA RELATION ENTRE SYSTEME DE FORMATION ET EMPLOI

Les interactions entre système de formation et système d'emploi jouent un rôle essentiel dans l'analyse des processus de développement économique. Par conséquent, l'analyse devrait relever de la macro-économie, puisqu'elle s'intéresse aux interactions globales; pourtant, cette approche a conduit à formuler l'hypothèse de l'homogénéité du facteur travail, c'est-à-dire de l'inexistence ou de la non-pertinence des différences de qualification de la main-d'œuvre, ce qui est en contradiction flagrante avec une approche « formation », bien obligée d'admettre que les niveaux et les filières de formation sont multiples, pour des résultats contrastés, et que la valeur des diplômes dépend fortement de leur contextualisation (Vernières, 1993).

Dans l'analyse économique standard de la relation entre formation et emploi, on déduit d'un modèle macro-économique une projection des besoins en main-d'œuvre des entreprises. Les paramètres, de grands agrégats, sont notamment les dépenses de l'administration, le solde des échanges extérieurs ou le taux de croissance, etc. qui prédéterminent un résultat et permettent de construire une projection. A court terme, cela peut fonctionner relativement bien. Il suffit de mesurer les besoins avérés de spécialistes dans les entreprises locales.

A long terme cependant, les prévisions deviennent très incertaines, car ces types de modèles cherchant à prévoir les besoins de main-d'œuvre, reposent notamment sur une estimation de l'évolution de la productivité, qui en constitue une faiblesse certaine. On peut en effet s'attendre à ce que la productivité suive des cycles d'une ampleur et d'une fréquence qui varient selon les branches d'activité. Même si certains modèles tentent d'intégrer ces différences, il s'agit encore de tenir compte des modalités de gestion de la main-d'œuvre, dont l'évolution est par essence extrêmement difficile à prévoir. Il s'agit encore, en fin de compte, de déterminer la structure par qualification et par branche de l'emploi, ce qui nécessite le recours à une nomenclature ad hoc, nouvelle source potentielle d'incertitude quant aux résultats.

Le problème est sensiblement le même si l'on cherche à projeter les ressources en main-d'œuvre. Si les données sont plus fiables (puisque elles sont issues de recensements démographiques), il convient d'estimer les comportements d'entrée et de sortie de la population active, qui évoluent dans le temps et sont influencés par la demande de travail dans une région donnée. Par exemple, dans une région dans laquelle il est connu que les entreprises n'engagent pas de personnel féminin, les femmes auront tendance à quitter temporairement le marché du travail, pour y retourner le jour où apparaissent de nouvelles perspectives professionnelles.

Il est également difficile de tenir compte de la formation continue et de sa capacité à promouvoir une meilleure adéquation entre ressources et besoins en main-d'œuvre. C'est ici la qualité de la main-d'œuvre et non plus seulement sa quantité qui est en jeu. Aussi, prévoir une pénurie de main-d'œuvre est délicat. On ne peut valablement tenir compte ni de la capacité des entreprises à substituer, en interne, des travailleurs à d'autres, ni de la capacité des offreurs de travail d'autres catégories de se porter candidats au poste.

L'approche standard de la relation entre formation et emploi se limite donc à tenter de prévoir les besoins en main-d'œuvre et d'estimer les ressources. Les questions que soulève cette approche sont pertinentes tant il est vrai qu'il existe un lien fort entre politique de formation et évolution migratoire.

Les politiques de formation suisses tendent, du point de vue économique, à produire des personnes qualifiées et, du point de vue social et politique, à créer une égalité des chances dans l'accès individuel à la formation. Ce deuxième point pourrait conduire à une certaine forme d'égalisation des qualifications des individus formés, en même temps qu'à une élévation continue du niveau moyen de formation.

Premièrement, une telle politique tend clairement à faire en sorte, consciemment ou non, qu'aucun autochtone ne soit plus disponible, au regard de sa formation, pour des emplois non qualifiés, et explique, du moins dans le cas suisse, les craintes exprimées par les entrepreneurs dans des branches d'activité qui ont toujours pu compter sur une main-d'œuvre non qualifiée, très peu payée, dépendant notamment d'un statut extrêmement inconfortable (statut de saisonnier) conférant une flexibilité presque totale aux entreprises.

Deuxièmement, elle tend, en favorisant surtout l'égalité des chances, à moins s'occuper des formations de très haut niveau (qui ne répondent de toute façon pas à une demande importante en quantité) pour concentrer les forces sur un accès généralisé à des formations de bonne qualité, ce qui pourrait prendre la forme d'une généralisation des bourses d'étude, de bourses de formation à l'étranger, mais surtout d'un système pointu de formation continue.

Ce qui résulte de ce double constat, c'est un certain vide créé aux deux extrêmes de l'échelle des qualifications, que les entrepreneurs pourraient être tentés de combler en appelant à une immigration accrue de main-d'œuvre<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> Des voix de plus en plus insistantes se sont fait entendre en Suisse à ce sujet ces dernières années. En juin 2001, le Conseil fédéral avait d'ailleurs annoncé l'augmentation du nombre d'autorisations délivrées aux travailleurs étrangers qualifiés. La problématique a été renouvelée avec l'entrée en vigueur progressive de l'accord bilatéral sur la libre circulation des personnes (bilatérales I). Cette problématique va rester vive au moins jusqu'à la fin de l'année 2005, avec un vote populaire sur l'extension de la libre circulation aux nouveaux pays de l'Union européenne (extension de l'Union vers l'est).

Se pencher ici sur la relation entre formation et emploi comporte un double intérêt. Premièrement, à un niveau interindividuel, cette relation pose la question de « quelle formation pour quel emploi », qui prend un tour particulier dans les processus de déqualification-requalification des migrants suite à une migration. En particulier, la réalisation de formations complémentaires ou l'accès à de la formation continue après la migration sont susceptibles de jouer un rôle important et d'augmenter sensiblement les chances de prise d'emploi. Deuxièmement, à un niveau plus général, c'est la question de la substituabilité ou de la complémentarité de la migration et de la formation qui se pose. On peut penser *a priori* que la formation est d'ordre structurel, c'est-à-dire qu'elle construit les compétences nécessaires à long terme, et que la migration est conjoncturelle, c'est-à-dire politiquement mobilisée en cas de pénurie de travail<sup>18</sup>. On constate cependant que la migration ne constitue plus seulement un substitut temporaire au fruit du système de formation, mais que, dans certaines branches d'activité, la migration pallie les lacunes du système de formation local.

### **2.1.3. APPROCHES MÉSO-ÉCONOMIQUES**

S'appuyant sur la nécessaire implication des dimensions culturelles et sociales, Bassand et Brulhardt (1980) affirment que les théories micro et macro-économiques tentant d'expliquer et de comprendre les processus de mobilité spatiale sans référence à ces dimensions aboutissent invariablement à une impasse. A partir de ce constat, il s'agit de questionner la littérature afin de poser les bases d'une étude concernant l'impact structurel de l'immigration.

Selon Aydalot (1976), la mobilité spatiale des acteurs est un mécanisme fondamental agissant sur le fonctionnement et la transformation du système socio-économique dans une cohérence globale. Le concept de mobilité interpelle directement la préexistence d'espaces hétérogènes, caractérisés par l'évolution de la division sociale et technique du travail, la qualité de la structure sociale et des rapports sociaux.

#### **2.1.3.1. LA « BALKANISATION » DES MARCHES DU TRAVAIL**

La différenciation des marchés du travail joue un rôle déterminant dans l'explication de l'emploi des immigrants. Outre les marchés concurrentiels, certains marchés spécifiques sont régis par des quasi-droits de propriété. Il en est ainsi par exemple des marchés de métiers, dont le droit de propriété

---

<sup>18</sup> L'histoire des pratiques migratoires en Suisse montre que la Confédération a ouvert franchement les frontières à la main-d'œuvre étrangère lorsque cela était jugé nécessaire pour l'économie suisse, notamment dès 1880 pour le percement des tunnels alpins, ainsi que dans les années 1950-1970, période de pénurie notoire de main-d'œuvre.



appartient aux travailleurs et est géré par un syndicat. L'accès au marché est assuré par l'adhésion au syndicat et les employeurs sont libres d'embaucher dans les limites de cet espace syndical.

La main-d'œuvre étrangère en Suisse est fortement représentée dans les syndicats et ses acteurs ont joué un rôle important dans le développement historique des syndicats dans l'après-guerre. Cela dit, les grands syndicats suisses ne trouvent pas un intérêt direct à l'immigration tous azimuts de main-d'œuvre étrangère, parce que leurs membres craignent généralement une pression à la baisse sur les salaires<sup>19</sup>.

Parallèlement, dans les marchés d'entreprise, ce « droit » de propriété est lié au poste et dévolu au travailleur qui l'occupe. L'employeur garde la totale liberté de l'embauche. Dans le cas des marchés de métiers, la gestion est collective tandis que dans le cas des marchés d'entreprise, ce sont les choix des individus qui prévalent.

Selon cette approche, ce sont surtout des règles de nature administrative<sup>20</sup> qui régissent le fonctionnement du marché du travail, et pas tellement la structure des qualifications ou des caractéristiques techniques. C'est surtout l'accroissement de la taille et une sorte de bureaucratisation des entreprises, notamment pour des raisons de contrôle, qui expliquent cette évolution. On relève particulièrement dans ce cadre l'existence de « coalitions multiples » (syndicats, syndicats patronaux, chambres de commerce et d'industrie, associations par corps de métier, associations d'immigrés), dont le but est de renforcer la capacité de négociation propre des acteurs institutionnels. On relève aussi la place de l'Etat, qui joue un rôle régulateur important d'abord par la production de législation, bien sûr, mais aussi en tant qu'employeur.

Il est clair que, dans ces conditions, les perspectives professionnelles d'un immigrant seront tout autant liées à ses compétences strictement professionnelles qu'au réseau syndical dans lequel il sera ou non capable de faire jouer ses intérêts. Une situation de blocage – si elle est due à des problèmes « institutionnels » plus qu'à une pure question de compétences – peut notamment constituer une explication à l'augmentation du taux d'activité indépendante des étrangers : les étrangers vivant des situations de blocage

---

<sup>19</sup> Les organisations syndicales en Suisse ont souvent eu, de ce point de vue, une attitude mitigée envers la libre circulation des travailleurs dans le cadre d'accords avec l'Union européenne. De l'autre côté, une libéralisation totale de l'immigration de main-d'œuvre est régulièrement revenue dans le débat ces dernières années en Suisse, notamment avec l'argument que c'est aux entreprises de décider ce qui leur est nécessaire en matière de main-d'œuvre et que le système actuel d'allocation par l'Etat n'est pas optimal. Ces courants très libéraux n'ont cependant pas eu beaucoup d'écho jusqu'ici.

<sup>20</sup> Au sens anglo-saxon du terme, c'est-à-dire résultant de décisions hiérarchiques unilatérales, à ne pas confondre avec les décisions d'administrations publiques.

professionnel ont tendance à « jeter l'éponge » et à se mettre à leur propre compte (Piguet, 1998).

Outre l'existence de marchés disposant de règles, dispositions et institutions contraignantes (cf. ci-dessus), Kerr a mis en évidence d'autres phénomènes expliquant la différenciation sur le marché du travail. Premièrement, les spécialistes ne changent pas facilement de spécialisation, et l'irréversibilité de la spécialisation crée des espaces dans lesquels il n'existe pas de concurrence entre les travailleurs. En d'autres termes, il existe une relative autonomie des filières professionnelles et le passage d'une filière à une autre est un processus lent et relativement aléatoire. Deuxièmement, Kerr a mis l'accent sur la particularité des attaches entre employé et employeur.

Ces compartimentations marquent différentes catégories de main-d'œuvre, notamment celles qui sont actives sur le marché interne, qui est opposé au marché externe (cf. théorie de la segmentation).

Ce constat débouche nécessairement sur la multiplication des lieux de négociation et sur la multiplication des conditions de négociation entre acteurs, dont il faudra tenir compte dans l'élaboration de la méthode d'analyse.

#### 2.1.3.2. LA SEGMENTATION DU MARCHÉ DU TRAVAIL

La segmentation met en particulier l'accent sur les barrières existant entre les espaces de mobilité, liées au rationnement de l'emploi et aux pratiques discriminatoires des entreprises. Le fonctionnement du marché du travail obéit à une logique propre.

Schématiquement, on distingue un secteur « primaire », caractérisé par un haut niveau général des salaires, des garanties de carrière, un bon niveau général des qualifications, des perspectives de promotion et une haute qualité des conditions de travail, et un secteur « secondaire », comprenant des emplois précaires et mal rémunérés<sup>21</sup>. L'originalité principale ne réside pas tellement dans l'identification de segments particuliers, mais plutôt dans le fait que les processus de fonctionnement sont différents et que les barrières à la mobilité entre les segments sont fortes (Doeringer, Piore, 1971; Lizé, 1994).

---

<sup>21</sup> Les qualificatifs *primaire* et *secondaire* sont placés entre guillemets dans le texte pour bien exprimer qu'ils n'ont *a priori* rien à voir avec la classification habituelle, dans laquelle les entreprises du secteur primaire s'activent globalement dans l'extraction de matières premières (agriculture, mines, etc.) tandis que celles du secteur secondaire s'occupent de la transformation des matières premières.

Pour les auteurs de la segmentation<sup>22</sup>, le secteur secondaire comprend notamment des groupes désavantagés sur le marché du travail (jeunes, femmes et immigrants).

La théorie de la segmentation entretient une lointaine parenté avec l'intuition de Stuart-Mill qui partait de l'idée qu'il existe des classes de travailleurs, ce qui introduit l'idée de groupes qui n'entrent pas en concurrence les uns avec les autres. C'est Marshall qui, finalement, fera le lien entre l'idée de la formation comme constitution d'un capital (Smith) et celle de la division du marché du travail en classes (Stuart-Mill).

Les approches de ce type, apparues en force dans les années 1970, s'opposent aux hypothèses des approches néoclassiques en postulant la primauté de logiques de fonctionnement endogènes au marché du travail et en rejetant l'homogénéité du facteur travail. Elles n'en abandonnent pas pour autant la prétention à l'exhaustivité et au pouvoir explicatif général de la théorie. La théorie de la segmentation s'apparente ainsi plutôt à une approche « homogénéisante » (Crevoisier, 1996). S'il est permis de douter de l'universalité des théories économiques actuelles, il n'en reste pas moins que la segmentation offre des pistes de réflexion intéressantes.

Les raisons qui peuvent participer à l'explication de l'apparition de marchés du travail segmentés sont multiples. On peut citer par exemple le besoin de stabilisation – par les entreprises – de la main-d'œuvre formée, l'action des syndicats – qui n'est pas la même dans toutes les branches d'activité – ou encore l'action des entreprises, qui visent à s'attacher durablement les compétences stratégiques (Piore, 1978).

Cependant, ces raisons ont perdu de leur pertinence avec l'évolution récente des marchés du travail. D'abord, avec la transformation de l'organisation d'un certain nombre d'activités, qui sont passées du type fordiste à un type d'organisation beaucoup plus basé sur les compétences et la mobilité de la main-d'œuvre, stabiliser durablement la main-d'œuvre n'est plus toujours une priorité pour les entreprises (Moati, Mouhoud, 1994). Ensuite, avec la tertiarisation des économies développées, l'action des syndicats a fortement perdu de sa force<sup>23</sup>. Enfin, reste la question des compétences spécifiques. Sur ce point, la stratégie des entreprises est double. Elles semblent se tourner soit vers des compétences acquises à l'interne et intransférables vers aucune autre entreprise du même secteur, soit davantage vers de la main-d'œuvre déjà formée (souvent étrangère : cf. pénurie des permis B), de laquelle on essayera

---

<sup>22</sup> Notamment, à l'origine, Doeringer, Piore (1971). Concernant la problématique spécifique de l'immigration, Piore (1979).

<sup>23</sup> En Suisse, le secteur des services est beaucoup moins syndicalisé que celui de l'industrie.

de tirer le maximum de transfert de compétences dans l'entreprise pendant la période de présence.

Pour reprendre la segmentation des emplois, les immigrants au bénéfice d'un permis B obtenu suite à un regroupement familial ou suite à la transformation des permis saisonniers en permis B font plutôt partie d'un marché de type secondaire.

La structure de l'emploi des détenteurs de permis C, caractérisés notamment par une stabilité géographique et une longue période en Suisse, est quant à elle déjà plus semblable à celle des Suisses (Burgenmeier, 1992). On ne peut donc trancher.

Il existe pourtant une troisième catégorie, celle formée des immigrants qui, dans la pratique d'application de la loi fédérale idoïne, disposent généralement de nouveaux permis B ou de permis de courte durée. Ces immigrants, qui ont en principe été engagés d'abord pour leurs compétences (qui restent introuvables localement, soit parce qu'elles sont carentielles ou inexistantes dans la région d'accueil), semblent appartenir à un marché de type primaire (hauts salaires, hautes qualifications, etc.), mais seraient à catégoriser plutôt dans des emplois de type secondaire au regard d'autres caractéristiques (peu ou pas d'ancienneté, pas de syndicalisation, instabilité des comportements et des aspirations professionnelles à long terme).

Marché segmenté	Elevé (+)	Faible (-)	Type de permis	Type d'insertion
<b>Marché primaire (interne)</b>	Salaire Qualifications Syndicalisation Ancienneté Stabilité Formation continue	Mobilité	Saisonnier Permis B Permis C (Frontaliers)	Exécutants moyennement qualifiés
<b>Marché secondaire (concurrentiel)</b>	Mobilité	Salaire Qualifications Syndicalisation Ancienneté Stabilité Formation continue	Permis B (regroupement familial) Saisonniers	Exécutants peu qualifiés, s'adaptant à des structures stables (éventuellement premier emploi d'étrangers de deuxième génération, formés localement)
<b>Marché mixte (ou ethnique)</b>	Mobilité Salaire Qualifications	Syndicalisation Ancienneté Stabilité Formation continue	Permis B (nouveaux)	« Spécialistes », disposant de compétences rares (diplôme ou expérience notamment) Cadres de multinationales, migrant dans le cadre de leur carrière au sein de l'entreprise

Figure 3 : Caractéristiques principales des différents segments identifiés

Dans le marché mixte ou ethnique, le niveau de formation s'approche de ce qui définit l'appartenance au marché primaire, mais le comportement, notamment lié à la mobilité, s'approcherait parfois plus de ce qui relève du marché secondaire.

A la limite du raisonnement, on pourrait déduire des fonctions différenciées pour les immigrants et les autochtones suivant les types d'organisation, montrant que les immigrants jouent un rôle stabilisant dans des organisations de type « production de masse » (en assurant une disponibilité de main-d'œuvre non qualifiée bon marché) tandis qu'ils jouent un rôle moteur dans des structures axées sur l'innovation et la recherche de compétitivité (par l'apport de compétences spécifiques nouvelles, aptes à créer un avantage pour l'entreprise).

### 2.1.3.3. LES MARCHES INTERNES

Dans les débats sur la nature des processus d'adaptation des marchés du travail, un important courant de pensée a développé l'idée que, dans les entreprises, il n'y a pas un, mais plusieurs marchés du travail internes distincts, avec des règles de fonctionnement et notamment d'adéquation entre l'offre et la demande qui sont de natures diverses. La reconnaissance *a priori* de la diversité des situations possibles au sein d'une seule entreprise comporte l'intérêt de permettre la différenciation entre immigrants et autochtones ainsi qu'entre les niveaux de qualification (Doeringer, Piore, 1971).

Constatant en particulier l'inadéquation de l'application du modèle classique de marché aux relations de travail, Doeringer et Piore (1971) ont avancé l'idée de marché interne : ainsi, à côté du « marché du travail » habituel, mettant en relation des « candidats travailleurs » et des employeurs, ces auteurs montrent l'existence, au sein même des entreprises (du moins à partir d'une certaine masse critique), de mécanismes d'allocation et d'ajustement internes, fondés sur des règles conventionnelles générales (et donc non négociables au coup par coup) et dépassant largement le type de relations développées sur un marché externe concurrentiel. Un tel système isole les travailleurs appartenant aux entreprises de la concurrence exercée par ceux qui sont restés à l'extérieur, et le point crucial pour les travailleurs est évidemment l'entrée dans un marché interne : car une fois celle-ci effectuée, la progression de chacun est gouvernée par les règles posées et son avenir professionnel est largement déterminé.

Le point de départ n'est donc pas « marchand », ce qui signifie qu'il ne suffit pas d'investir dans la formation pour entrer dans un marché interne. Cette perspective insiste sur les processus de socialisation qui conditionnent l'assimilation de connaissances opérationnelles. L'intégration dans une

structure prévue à cette fin est liée à l'acquisition d'un savoir-faire particulier et à l'accumulation et à la reconnaissance de l'expérience.

Doeringer et Piore définissent les marchés internes comme des entités administratives « à l'intérieur desquelles la rémunération et l'affectation du travail sont déterminées par un ensemble de règles et de procédures administratives » (1971, p. 2). La notion de marché interne est donc susceptible d'être appliquée, suivant les cas, à une unité dans une entreprise, à une entreprise entière, voire à un groupe industriel par exemple. Elle peut aussi l'être à des ordres professionnels, notamment pour certaines professions indépendantes (Vernières, 1993).

Dans une même entreprise, le lieu pertinent de l'approche des marchés internes du travail peut varier notamment en fonction des niveaux de qualification. Dans l'horlogerie par exemple, les marchés internes cohérents peuvent être limités aux ateliers pour certains ouvriers, au niveau du groupe pour les cadres et employés administratifs, et au niveau du domaine spécifique de spécialisation pour certains spécialistes.

Ces réalités diverses induisent également des politiques du personnel différenciées, notamment en ce qui concerne l'emploi des immigrants. Suivant ce constat – et si l'on retient la notion de marché interne –, on devrait voir apparaître des sous-marchés spécialisés, entre lesquels les frontières seraient relativement imperméables.

#### *2.1.3.3.1. Les qualifications et la technologie sont les structurants des marchés internes*

La spécificité de la qualification et de la technologie joue un rôle important. Les marchés internes, régis par des règles particulières, ne sont finalement que le résultat tout à fait naturel de l'actualisation de qualifications spécifiques dans le cadre d'un marché concurrentiel, parce que les compétences « spécifiques » tendent à n'entrer en concurrence qu'avec d'autres qualifications comptant une spécificité comparable.

Ce sont donc en premier lieu les qualifications qui structurent les marchés internes, en différenciant les qualifications nécessaires à des types de production différents. Les postes qui peuvent être occupés par un groupe de personnes ayant suivi une formation analogue ou des cours de formation continue ou formées « sur le tas » au sein même de l'entreprise donnent le contour des marchés internes du travail.

Ensuite, la technologie est également un agent structurant dont l'impact a été développé dans des écrits ultérieurs (Doeringer, Piore, 1971; Flynn, 1993).

Les différences entre les entreprises dans les gammes de tâches à accomplir font naître la spécificité des postes de travail.

Un autre élément qui agit comme agent structurant des marchés internes est ce qu'il convient d'appeler la tradition, ou la coutume. Il y a des règles formelles ou informelles qui président, dans les entreprises, à la progression d'un poste à un autre. Le rôle de la coutume est cependant considéré de façon très variable dans la littérature, parfois comme un frein à toute évolution, parfois comme un élément constitutif d'une ambiance de travail et d'un sentiment d'appartenance commune. Cet élément est fortement tributaire de la branche d'activité. On notera en particulier que l'économie des conventions (Salais, 1989, 1991) insiste justement sur le rôle, crucial dans les processus de travail, de la convention, définie comme un « système d'attentes réciproques entre personnes sur leurs compétences et comportements, lesquels sont conçus pour aller de soi et comme allant de soi » (Salais, 1991, p. 9).

L'horlogerie, par exemple, est incontestablement une branche d'activité dans laquelle l'identification des employés aux produits est forte. Les employés portent presque tous des montres fabriquées par leur entreprise et en sont très fiers. Il en va de même dans la communication, dans la mesure où l'activité est « artistique » et que de la subjectivité du créateur dépend fortement le produit final. Dans la branche microtechnique, l'ambiance est différente : souvent, les produits ne sont pas connus dans l'environnement immédiat de l'entreprise et ne permettent pas l'affirmation d'une identité professionnelle qui soit reconnue à l'extérieur.

D'un point de vue commercial également, la référence à la tradition peut constituer une image de marque (notamment dans l'horlogerie ou les activités bancaires), alors qu'elle pourrait être considérée négativement dans les domaines de la communication et du marketing.

Outre l'existence de cloisonnements purement liés aux qualifications, on peut admettre que ces cloisonnements ont aussi des origines sociales et institutionnelles. Le marché du travail peut être considéré comme un espace social et institutionnel dans lequel les comportements suivent certaines règles précises, différentes de celles tournées vers la concurrence et la recherche de l'optimisation par les entreprises et les individus (Doeringer et Piore, 1971).

## 2.1.4. LES SYSTÈMES LOCAUX D'EMPLOI

### 2.1.4.1. LA DIFFERENCIATION INTERREGIONALE

L'internationalisation croissante des échanges et l'ouverture économique des frontières, la mondialisation, ont affaibli la nécessité de la proximité pour les échanges ou la production. Alors que d'aucuns en concluent à l'homogénéisation de l'espace et à la fin de la géographie (Krugman, 1992, 1995; O'Brien, 1992), on constate que ce mouvement tend à renforcer la production et la reproduction du travail comme un facteur spécifique et différenciant les régions. Le poids du travail comme facteur de localisation en est renforcé et, à l'idée d'homogénéisation de l'espace dont il était question ci-dessus répond plutôt une différenciation des espaces beaucoup plus marquée du point de vue du travail. Le système local d'emploi est donc défini ici comme un système particulier d'emploi, dédié à un système de production régional.

D'autre part, l'organisation économique des régions répond à des logiques propres. Les spécialisations sectorielles en particulier sont fortes et influencent directement le fonctionnement du marché du travail. Certains types d'activités tendent à s'appuyer plus fortement sur le système local de formation, voire à le générer<sup>24</sup>, alors que d'autres misent d'abord sur les formations internes aux entreprises, avec différents niveaux d'organisation (de l'apprentissage sur le tas à la formation organisée et terminée par un diplôme).

Cette nécessité du local correspond aussi à l'organisation sociale et politique suisse. Le découpage en Etats, les cantons, est d'autant plus fort que les questions d'emploi, et notamment les questions liées au chômage dans les années 1990, ont montré des réalités très diverses d'un canton à l'autre. Il en est de même de l'évolution de la structure de l'emploi, des niveaux de salaires et des flux migratoires (notamment pour ce qui concerne les régions frontalières ou celles dont la spécialisation a permis jusqu'à aujourd'hui l'emploi de travailleurs saisonniers). Cette réalité s'explique par les spécialisations régionales qui existent en Suisse<sup>25</sup>. On notera aussi en particulier que les systèmes de formation, qui représentent la principale force de production et de reproduction de la force de travail, sont principalement cantonaux, c'est-à-dire dépendants de structures politiques de petite taille<sup>26</sup>. La structure économique

---

<sup>24</sup> Le cas de l'industrie valaisanne est remarquable (notamment autour des grandes entreprises Lonza et Alusuisse). Ces entreprises, installées en Valais au début du XX<sup>e</sup> siècle pour des raisons énergétiques, ont directement contribué à la mise sur pied de l'école technique de Sierre, afin de trouver localement de la main-d'œuvre qualifiée.

<sup>25</sup> Pour une mise en évidence des systèmes de production en Suisse, on se reportera à Crevoisier *et al.*, 2001.

<sup>26</sup> Seules les Ecoles polytechniques de Lausanne et Zurich sont fédérales.



des régions explique probablement cette situation, mais il convient de tenir également compte de facteurs historiques et culturels.

#### 2.1.4.2. ELEMENTS STRUCTURANTS DES SYSTEMES LOCAUX D'EMPLOI

Les entreprises affectent la main-d'œuvre à des emplois et définissent ainsi la spécificité du système d'emploi. L'action structurante de l'entreprise peut avoir pour cadre l'entreprise elle-même, au sens strict. Ainsi, la politique d'entreprise en matière de personnel, les infrastructures disponibles, les projets individuels de ses salariés, construisent l'influence directe de l'entreprise. Cependant, cette action structurante peut également sortir des murs de l'entreprise, notamment au travers de la politique de recrutement. Quelles sont les aires de recrutement privilégiées, quels sont les recrutements potentiels et les compétences recherchées ?

Les liens d'interdépendance entre systèmes locaux d'emploi forment un deuxième élément structurant du système.

L'articulation entre système local d'emploi et formation se cristallise autour des individus formés que le système de formation fournit au système local d'emploi. On sent bien quelles influences ces deux systèmes génèrent et subissent et comment le fonctionnement d'un système local d'emploi dépend des filières de formation disponibles ou non sur place. Un système de formation déphasé d'avec les attentes du marché du travail aura comme vraisemblable conséquence une plus grande ouverture à l'immigration. Au contraire, un marché du travail trop tendu, dans lequel les perspectives des futurs diplômés seraient réduites, poussera les individus en formation à poursuivre leur formation pour n'envisager que plus tardivement une entrée sur le marché du travail, voire à émigrer dans des régions où leurs compétences sont mieux valorisées.

Les régions ne disposent pas toujours non plus de filières de formation dans tous les domaines d'activité représentés dans la structure économique régionale. Le recours aux migrations de main-d'œuvre représente alors une option pour les entreprises de la région. Les liens entre entreprises et système de formation se construisent de façon tout à fait spécifique dans les régions. En Valais par exemple, les grandes entreprises ont contribué directement à la mise sur pied de l'école technique de Sierre, qui est une école publique, alors que dans d'autres branches, notamment bancaire, on a préféré mettre en place un propre système de formation, interne.

Un système local d'emploi peut être caractérisé par la population qui l'habite, avec un certain taux d'activité déclaré, avec aussi une population active que nous appellerons « latente » et qui, sans s'annoncer comme active, n'en est

pas moins à la recherche d'un emploi (position attentiste) qui corresponde à des critères précis (il s'agit souvent de deuxièmes salaires familiaux). La structure démographique de la population fait également partie des caractères « physiques » d'un système local d'emploi.

Les spécialisations sectorielles des régions ne sont pas sans conséquence non plus sur la construction et l'évolution du fonctionnement social et culturel des régions. Ces spécialisations peuvent notamment contribuer à attirer de nouvelles activités, qui renouvellent le système de production en s'attachant la main-d'œuvre locale. On peut penser en particulier aux entreprises spécialisées dans le micromédical qui se sont installées dans les Montagnes neuchâtelaises et qui ne cachent nullement l'attrait qu'a représenté pour elles le fait de disposer rapidement d'une main-d'œuvre qualifiée dans la micro-électronique ou l'horlogerie, sachant « travailler le petit ».

#### 2.1.4.3. DECOUPAGE REGIONAL ET SECTORIEL

Cette évolution nuancée pose la question du découpage régional. Le choix du découpage n'a pas ici l'importance qu'il aurait par exemple dans le cas d'une analyse quantitative. L'objectif même de la recherche, qui est de mettre en évidence les processus d'insertion des immigrants dans les marchés locaux du travail (par le jeu de la circulation et de l'ancrage des compétences) et les possibles effets de cette insertion, à partir d'histoires individuelles, peut fort bien se contenter des limites posées par le contenu des entretiens eux-mêmes. On admettra que les travailleurs immigrants interviewés font partie d'un marché du travail local, sans trancher sur des limites géographiques strictes. Cependant, pour assurer une analyse aussi détachée que possible des contingences notamment administratives et politiques qui pèsent sur une analyse impliquant une population immigrante, nous tiendrons compte des entités cantonales, en admettant que les pratiques sont homogènes à l'intérieur des cantons. Ce fait ne doit pas occulter la multiplicité des découpages potentiels.

D'un autre côté, le découpage sectoriel retenu est fonction de trois branches d'activité (horlogerie, microtechnique et marketing / communication). Les entretiens ont été menés auprès de personnes actives dans des entreprises de ces branches.

## 2.2. LE MARCHÉ DU TRAVAIL, UN MARCHÉ COMME LES AUTRES ?

La relation de travail met en difficulté les différentes approches économiques (notamment lorsqu'elles se penchent sur l'intuition keynésienne d'une rigidité à court terme du salaire nominal). En réponse aux critiques, plusieurs courants théoriques, notamment l'économie des conventions, ont tenté une approche plus pragmatique des problèmes posés, en prenant en compte la nature particulière de la relation de travail, irréductible à un simple échange marchand<sup>27</sup>.

La relation entre individu et travail, entre individu et compétences, a généré dans les théories traditionnelles du marché du travail l'idée que les individus s'offrent sur le marché du travail comme on offre un bien sur un marché quelconque. Cela implique en particulier la substituabilité des individus présents sur le marché du travail ainsi que leur migration (puisque'ils disposent d'une bonne information) vers des zones salariales plus intéressantes (égalisation du coût des facteurs). Cette approche ne permet pas vraiment d'appréhender le phénomène des migrations de travail. En particulier, il est difficile d'évaluer sur quoi portent les notions d'offre et de demande de travail. Les négociations entre employé et employeur se font d'abord sur les compétences, ce qui introduit une incertitude beaucoup plus grande pour les entreprises lorsqu'elles engagent des immigrants. Le contrat de travail doit être conclu avant la réalisation du travail. Le travail ne s'apparentant en rien à une marchandise d'abord produite puis échangée, « le principe de la relation de travail échappe au paradigme du marché parce que la relation se déroule dans le temps et parce que l'objet véritable de l'échange, le produit, n'existant pas encore, n'est pas présent au moment où l'échange doit se faire » (Salais, 1989, p. 199).

Les intérêts de l'employeur et de l'employé sont de nature différente : aux yeux de l'employeur, c'est avant tout le produit du travail qui fait l'objet de l'accord; pour le travailleur, c'est le salaire qui importe et qui doit être fonction non du résultat du travail mais bien de l'effort fourni, d'où un problème d'équivalence entre la mesure du produit et celle de l'effort.

La valeur économique des compétences professionnelles qui sont mises sur le marché ne dépend pas uniquement de leur contenu (éventuellement spécifique) ou du projet et des stratégies professionnels élaborés, mais également de différentes contraintes contextuelles : selon la conjoncture

---

<sup>27</sup> Salais répartit les théories économiques qu'il critique dans trois groupes : le « contrat », l'« autorité » et l'« incitation ». Ces théories ont en commun de chercher à relâcher le cadre néoclassique traditionnel mais n'abandonnent pas pour autant le postulat de la rationalité des individus. Les principaux problèmes irrésolus qu'elles porteraient en elles concernent : 1) la coordination efficace des personnes; 2) la nécessité d'un accord, exhaustif et explicite, entre les personnes, comme préalable à l'action; 3) l'unicité ou la pluralité des principes d'équivalence.

économique, l'environnement culturel et, plus particulièrement, selon l'organisation du travail en place, l'utilisation et le degré de reconnaissance de la spécificité des personnes varieront sensiblement. L'insertion d'un travailleur immigrant dans le système de production ne renvoie donc pas seulement à des compétences, projets et stratégies; elle se fait dans un contexte de travail plus ou moins contraignant, qui tend à mettre en valeur et à développer ou, au contraire, à faire abstraction de la qualité des personnes (Salais, 1989, 1991; Salais, Storper, 1993).

Ces deux aspects (compétences, projet, stratégies / contraintes organisationnelles) devant nécessairement être considérés conjointement et articulés, il paraît nécessaire de prêter une attention particulière à la relation de travail liant l'employé et l'employeur<sup>28</sup>.

A la lumière des migrations internationales, on peut tirer plusieurs enseignements de ce qui précède. La migration permet de mobiliser des compétences qui sont rares dans la main-d'œuvre nationale, mais crée une incertitude supplémentaire sur la « qualité » de la compétence de l'immigrant et sur l'impact organisationnel de la qualité de son insertion occupationnelle.

En outre, il paraît indispensable de prendre en compte, d'une façon ou d'une autre, l'écoulement du temps nécessaire à la mise en place de principes de coordination efficaces entre les acteurs, c'est-à-dire de privilégier une approche qui tienne compte des processus d'adaptation nécessaires à la reconnaissance et à la mise en œuvre des compétences.

### **2.2.1. QUALIFICATION DES EMPLOIS – QUALITÉ DES PERSONNES, MODES ORGANISATIONNELS**

La distinction entre qualification des emplois et qualification des travailleurs est connue (Vernières, 1993; Salais, 1989).

Le concept de qualification des personnes (Salais parle de « qualité » des personnes) réfère directement aux qualités de l'individu et à son habilité à participer à un processus de production.

L'entrepreneur « doit avoir recours à [une] première équivalence, salaire contre temps de travail, pour obtenir celle qui l'intéresse, la seconde [équivalence], temps de travail contre produit. Mais à la conclusion de la relation

---

<sup>28</sup> Dans le cadre de l'analyse des « conventions de travail », la relation de travail peut être ramenée à des couples de conventions comprenant : 1° une convention de productivité, qui implique elle-même une règle de salaire (équivalence « salaire-temps de travail futur ») et une règle de travail (équivalence « temps de travail actuel-produit du travail »); 2° une convention de chômage (qui renvoie en fait à un certain type de flexibilité du travail, permettant de traiter l'aléa économique externe – sur la demande – selon le « principe de responsabilité »).

(première équivalence salaire-temps), rien ne garantit et ne peut garantir que la seconde équivalence sera réalisée plus tard en conformité avec les attentes de l'entrepreneur » (Salais, 1989, p. 201). En somme, la relation de travail ne peut être viable que par « un compromis sur un inexistant : le temps futur du travail et un enjeu : l'usage que devra en faire le salarié. C'est pour l'entrepreneur [...] un compromis *a priori* sans assurance, car à l'objet qui pourrait le stabiliser est substituée une anticipation d'objet » (Salais, 1989, p. 201). La qualité du travail et l'effort restant en effet l'apanage des employés, l'entrepreneur n'est pas maître de sa production. Il en résulte une première incertitude, relative à la productivité, cette dernière devant être comprise comme l'ensemble de l'effort au travail et de la qualité du travail (aléa économique interne)<sup>29</sup>.

Pour réduire ce type d'incertitude, l'employeur va alors offrir à ses employés « des moyens, des objets et un cadre de travail adéquat [...]. Il crée, en quelque sorte, une objectivation technologique de cette équivalence [de productivité], parfois très poussée comme dans le cas de la chaîne » (Salais, 1989, p. 202). Si le produit le permet, il peut aussi organiser l'activité des travailleurs de manière aussi précise que possible, en édictant des règles strictes de travail, en détaillant leur cahier des charges, en standardisant les tâches et les postes de travail, plutôt que de mettre à contribution ses « actifs spécialisés », de prendre en compte les dimensions spécifiques des savoirs déployés par ses travailleurs ou encore le caractère idiosyncrasique des processus de travail.

C'est ici qu'on revient à la distinction faite par Salais entre la qualification des emplois et la qualité des personnes, qui recouvre deux principes opposés d'évaluation de la qualité du travail :

Dans une logique de « qualification des emplois », soit standardisation des tâches et des postes, l'évaluation repose sur des systèmes de classification salariale des postes de travail, qui correspondent à une sorte de nomenclature des qualités du travail. La qualité des personnes est objectivée et transférée vers l'organisation matérielle et bureaucratique du travail, qui représente un agencement de tâches et de postes standard. D'où des tâches et des postes qualifiés (par des règles de standardisation), mais des personnes qui ne valent plus par elles seules puisque les salaires sont rattachés aux emplois et non aux travailleurs. Dans ces conditions, les tâches représentent un coût à réduire, grâce en particulier aux économies d'échelle, qui permettent de diminuer le

---

<sup>29</sup> La spécificité des conventions de travail réside ainsi dans la séparation du travail et du produit du travail, soit de la qualité du travail et de la qualité du produit. Si seuls les produits du travail étaient échangés et constituaient le fondement de l'évaluation de la qualité du travail, le domaine du travail n'aurait aucune spécificité. D'ailleurs, quand le travail se confond avec son produit (comme dans les services), on devrait normalement retrouver une forte convergence entre les conventions de travail et les conventions de qualité des biens. L'approche de Salais consiste en somme à examiner de quelle manière les différentes conventions de travail articulent qualité du travail et qualité du produit.

coût unitaire moyen en augmentant la longueur des séries. Dans ce cadre, les individus sont remplaçables facilement, puisqu'ils mettent en œuvre des compétences connues au départ, standardisées et qui ne peuvent pas évoluer (au risque de ne plus être adéquates).

La qualification des emplois consiste à regrouper des postes de travail et à identifier les qualités nécessaires à la maîtrise des postes en question. C'est ce qui se fait dans le cadre des certifications (type ISO). Dans cette acception du rapport entre employé et employeur, c'est le poste (facteur technique) qui est central. L'employeur se contente de trouver la personne qui convient le mieux, dans une pure logique d'allocation immédiate. L'incertitude ne porte que sur l'adéquation de la personne au poste.

A l'inverse, dans une logique formée sur la « qualité des personnes », la production est fondée sur la spécificité des personnes. La qualité du travail y est indissociable des employés, lesquels détiennent des qualités reposant sur des savoirs, sur une maîtrise, un tour de main, etc. Les travailleurs deviennent une ressource à mettre en valeur et la production est le fruit de l'activité d'une collectivité de personnes qui ont une identité. La politique de l'entreprise en matière de personnel est alors l'investissement dans le développement des savoirs et dans la qualité de la main-d'œuvre, ce qui se traduit, dans le cas de l'économie industrielle, par une économie de variété : gammes de produits étendues, maîtrise de la variété de la qualité, etc. Dans ce cas, l'entreprise marquera sa préférence pour des individus autonomes, capables de réflexion et de proposition, etc. Ce qui caractérise cette situation, c'est la capacité de l'environnement de travail à évoluer de façon à mettre davantage à profit la relation de travail et la capacité des individus à faire évoluer leurs compétences pour améliorer l'adaptation au contexte.

Par opposition à la qualification des postes, c'est ici le facteur humain qui fonde le processus de production (Salais, 1989; Sainsaulieu, 1987). Dans un tel cas, l'employeur fait un pari sur les compétences de l'individu et leur capacité à dynamiser le processus de production. L'incertitude porte sur la capacité effective de l'individu à impulser favorablement le contexte de travail.

On comprend intuitivement que l'opposition « qualité des personnes » *versus* « qualification des emplois » ordonne deux types d'organisation : l'une laissant de la place pour les relations informelles, considérant que le capital humain est la plus grande richesse d'une entreprise, l'autre ne considérant les emplois que comme un coût à réduire (Salais, Storper, 1994). Cette distinction peut donner lieu à une analyse du « statisme » ou du « dynamisme » des environnements productifs aussi bien que des individus et de leurs compétences, en fonction du positionnement des uns ou des autres dans une logique de poste ou dans une logique de personne (Berset *et al.*, 1999).

Il apparaît assez clairement que dans le premier type d'organisation décrit ci-dessus, il existe une certaine marge de manœuvre pour les employés. C'est le propre d'organisations relativement petites; les grandes organisations ont tendance, pour des raisons de contrôle, à hiérarchiser et à standardiser le processus de travail. Le rôle de la taille n'est pas à sous-estimer. En ce qui concerne le second type, la standardisation des emplois laisse peu voire pas du tout de place à la créativité des employés.

La réorganisation du travail par rapport aux progrès technologiques menant les processus de production, qui a été parfois assimilée à une nouvelle division internationale du travail, ne va pas sans effet sur les mouvements de main-d'œuvre. Les changements technologiques, l'apparition de la société de l'information<sup>30</sup>, ont permis une séparation physique entre les activités de production et les activités de gestion ainsi que de recherche et développement (Dicken, 1986; Sassen, 1988). Cet état de fait a entraîné des mutations régionales dans les marchés de l'emploi (qualification / déqualification de marchés de l'emploi). Les entreprises utilisent la voie de la mobilité fonctionnelle du personnel, qui entraîne parfois des migrations internationales, mais qui reste interne et ne donne pas lieu à des offres d'emploi sur le marché régional.

Aussi, les mouvements de main-d'œuvre ne peuvent plus être expliqués par les théories macro-économiques ou par les flux migratoires traditionnels, ni par les théories micro-économiques fondées sur les motifs sociopsychologiques. Il faut au contraire mettre l'accent sur l'ensemble des mécanismes qui régissent et favorisent les nouveaux modes de transfert des compétences (Findlay, 1988).

« Alors que la main-d'œuvre qualifiée faisait [...] l'objet d'un marché de l'emploi régional ou national où les seuls critères de différenciation étaient liés à la qualité du travail offert (niveau de compétences techniques, qualifications, expériences professionnelles, etc.), avec l'apparition des grandes entreprises, les employeurs ont pu commencer à envisager, pour combler des postes vacants exigeant des qualifications très spécifiques, soit de s'adresser au marché extérieur à l'entreprise, soit d'essayer de trouver à l'intérieur même de la société la personne ayant les compétences voulues » (Findlay, 1993, p. 170).

C'est donc avec la question de la circulation et de l'ancrage des compétences qu'il faut désormais compter. Cette nouvelle donne, relativement récente, doit être intégrée à l'analyse. Il devient en effet illusoire d'aborder la question des migrations de main-d'œuvre en restant limité au paradigme d'intégration. La mobilité accrue est une donnée fondamentale des sociétés

---

<sup>30</sup> En particulier l'amélioration des réseaux de transport et de communication, l'émergence de nouveaux modes de gestion.

modernes et il n'est pas surprenant que, sans changer fondamentalement sur la forme, puisqu'elles existent depuis toujours, les migrations prennent une nouvelle dimension sur le fond.

### 2.3. COMPÉTITIVITÉ RÉGIONALE

En traitant de l'impact de l'immigration sur la compétitivité des régions d'accueil, on s'attend naturellement à faire face à des réalités contrastées, à des conditions d'insertion différentes et à des résultats également différenciés. Cela implique la mise en évidence des deux modèles types de développement régional. Ces deux modèles de développement régional correspondent à deux approches distinctes des migrations (Carel, Coffey, Polèse, 1989).

On a d'une part le développement qui est fondé sur l'*attractivité* de la région du point de vue des facteurs de localisation, soit l'attractivité pour les entreprises et pour les facteurs de production (capital et travail). Cette approche est fondée sur la *mobilité* et la *localisation* des facteurs. Dans cette perspective, largement dominante dans l'étude économique des migrations jusqu'à présent, la région d'émigration présente des caractéristiques inférieures à la région d'immigration, que ce soit par exemple en termes de salaires ou de disponibilité d'emplois. Dans ce cadre, la migration apparaît alors comme la *correction d'un déséquilibre* essentiellement *quantitatif* : le passage d'un espace à l'autre réduit les différences, et les niveaux de salaires (par exemple) deviennent homogènes. Une fois que les déséquilibres ont disparu, les migrations cessent.

On connaît d'autre part la vision du développement régional comme la *transformation* d'un système de production régional par des processus d'*innovation*. C'est dès lors le développement de *systèmes de production régionaux* cohérents, spécialisés dans une branche, une technique ou un type de produit ou de service, qui assure la compétitivité au niveau mondial (Tapinos, 1993). Ces systèmes de production maintiennent leur avantage grâce à leur capacité d'intégrer les nouvelles techniques et de faire évoluer leurs produits et services avec les transformations des marchés (et non pas grâce à des coûts moins élevés). Dans une telle perspective, les migrations ne sont plus vues comme la correction d'un déséquilibre quantitatif entre une région de départ et une région d'arrivée. La migration permet de *maintenir la compétitivité et la cohérence d'un système de production* en favorisant la circulation des compétences. En effet, avec un environnement qui devient de plus en plus incertain, la division technique du travail, qui a caractérisé la production dans la plupart des secteurs industriels depuis cinquante ans, tend à être remplacée par une division *cognitive* du travail. Les entreprises privilégient de plus en plus la constitution d'unités de production cohérentes mettant l'accent sur les compétences. « A travers cette modification de la nature de l'activité de la



firme, c'est le principe même à la base de la division du travail qui est renouvelé. Le principe de la division du travail serait ainsi en train de glisser d'une logique technique et de rendement à une logique de compétence et d'apprentissage » (Moati, Mouhoud, 1994, p. 52). Cette nouvelle donne tend par ailleurs à créer une différenciation entre territoires. Au glissement de la division du travail vers les logiques cognitives de Moati et Mouhoud s'ajoute ainsi un glissement de la division du travail vers des logiques territoriales. Ainsi, le dynamisme des entreprises génère de nouveaux besoins en compétences ou appelle une recomposition des compétences disponibles (Flynn, 1993).

Ces deux approches du développement régional ne sont pas totalement exclusives et la stratégie retenue varie effectivement d'une branche d'activité à l'autre. Cette transformation est plus visible dans les activités qui sont largement exposées aux changements techniques et il faut admettre que, de ce point de vue, les différentes branches d'activité ne font pas face à des réalités identiques. Dans certains cas, la division technique du travail et la standardisation des procédés de production restent pertinentes. Il existe cependant très peu de littérature consacrée aux migrations de compétences et à la manière dont ces compétences sont utilisées localement pour renforcer la cohérence des systèmes de production.

## **2.4. L'ANCRAGE DES ENTREPRISES**

La notion d'ancrage s'applique aussi aux entreprises. La théorie concurrentielle explique la localisation et la délocalisation des entreprises principalement par des facteurs à caractère quantitatif. Une telle approche réduit le territoire à la fonction de support des activités économiques (Crevoisier, 1996; Veltz, 1992). Cependant, un certain nombre de travaux en économie régionale ont montré l'hétérogénéité et la non-neutralité de l'espace. Le territoire doit donc être considéré comme une structure active qui se construit et évolue au travers de relations et qui dispose de spécificités propres. La localisation des entreprises ne se limite pas aux facteurs de coût, mais serait issue d'une rationalité qualitative de long terme. Le lien entre entreprise et territoire permet de définir la notion d'ancrage territorial (Crevoisier *et al.*, 2001). Le but de cette section est de formuler quelques caractéristiques de l'ancrage territorial des entreprises et de faire le lien avec la problématique des migrations de compétences.

Pour Veltz (1996), il ne faut pas considérer le territoire comme un stock de ressources génériques dans lequel la firme déciderait, ou non, de puiser. Le processus de territorialisation n'est pas simplement un processus d'allocation de ressources génériques données, mais une composante d'un processus de construction de ressources, processus qui implique non seulement la firme

isolée, mais la firme en interaction avec son environnement. Avec l'abandon de la vision traditionnelle de la localisation des entreprises, qui ne prendraient de décisions d'implantation qu'en fonction d'avantages comparatifs, le territoire devient source d'avantages compétitifs, fondés notamment sur l'aspect relationnel, parfois non marchand, que les entreprises valorisent localement (Zimmermann, 1995).

Le dépassement de la vision néoclassique implique la prise en compte et la « mise en théorie » de constats effectués sur le terrain. Les évolutions accompagnant le développement économique actuel (mondialisation et concurrence accrue) ne reposent pas seulement sur les ressources génériques, mais de plus en plus sur des ressources spécifiques, par essence difficilement transférables. Force est de constater que, malgré l'estompement des frontières économiques et politiques traditionnelles, on n'assiste nullement à l'apparition annoncée de l'homogénéisation de tous les espaces économiques, mais bien plutôt à l'émergence de logiques paranationales, ni supra ni infra, mais « à côté » de celles qui prévalaient sous les Etats-nations. Les entreprises recherchaient (et recherchent encore) des territoires attractifs pour les exonérations fiscales ou pour d'autres aides de nature diverse. Elles en oubliaient la nécessité, à long terme, d'un développement économique à base endogène.

Dans un tel schéma, « l'investisseur est désormais avant tout la firme « allo-gène » et la stratégie territoriale se confine dans le temps court de l'attractivité, laissant de côté l'idée que la firme ainsi localisée est aussi susceptible de se délocaliser, au rythme des cycles des produits et de la technologie, à la recherche d'une combinaison de facteurs plus efficiente pour la minimisation des coûts » (Zimmermann, 1997, cité par Crevoisier *et al.*, 2001, p. 39). Dans ce cadre, les territoires sont mis en concurrence sur la base d'une offre de facteurs à caractère quantitatif engendrant la naissance d'un marché des territoires (Colletis et Pecqueur, 1994; Crevoisier *et al.*, 2001).

Suivant Crevoisier (*et al.*, 2001), les entreprises, qui s'investissent peu dans les territoires où elles sont physiquement installées, essaient de tirer profit de la globalisation, qui induit un contexte d'incertitude les obligeant à une flexibilité organisationnelle qui serait limitée par la contrainte territoriale. En outre, elles essaient d'échapper à la responsabilité sociale qui découle de leurs décisions au plan local. Pour reprendre une analogie avec la question migratoire, ces entreprises ne s'intègrent pas.

Le corollaire d'un faible ancrage territorial est la relative facilité à envisager une délocalisation : plus l'ancrage territorial est faible et plus la localisation est réversible.

Cette approche, dans laquelle l'entreprise considère le territoire comme le simple « support des activités économiques » (Crevoisier, 1996) ou comme un « périmètre-réceptacle » (Veltz, 1996), ne permet pas d'analyser les interactions avec le marché du travail local et en particulier sa composante issue de l'immigration, à moins de considérer que, en quelque sorte, l'internalisation des fonctions est totale et que l'entreprise se déplace en emmenant avec elle son propre marché du travail, qui lui suffit.

L'idée que nous développons considère le territoire non plus comme une structure passive, un périmètre-réceptacle des activités économiques, mais comme une structure active prête à intervenir dans l'échange avec la firme. Cette dernière y serait « ancrée » non plus seulement pour des raisons quantitatives, mais y chercherait un rapport continu, plus qualitatif.

Suivant Crevoisier (1996), nous définissons le territoire comme « un ensemble de relations entre des éléments matériels et immatériels, des acteurs et un espace physique. Il est le résultat d'une construction historique d'une société (ou d'une communauté) et se caractérise par les relations qui ont été tissées – ou rompues – au cours du temps ». Cette vision organique du territoire conduit à s'intéresser aux modes de production des ressources et des besoins des acteurs locaux. Perrat (1998) relève notamment que la dynamique des compétences joue un rôle central dans les logiques d'ancrage territorial des entreprises.

Le territoire n'est plus limité à une offre de facteurs quantitatifs qui s'échangent à un certain prix, mais dispose d'une offre de spécificités territoriales propres, hors contraintes purement marchandes. Cette offre dépend de la capacité du territoire à combiner des compétences internes et externes en recherchant la réalisation d'externalités de réseau (Colletis et Pecqueur, 1994). Aussi, la capacité des territoires à s'approprier, accumuler et renouveler des compétences a des effets positifs sur le développement économique local.

Pour Crevoisier (*et al.*, 2001), l'ancrage territorial des entreprises résulte de trois facteurs interdépendants : l'*autonomie décisionnelle* de l'entreprise, la *coordination entre l'entreprise et les autres acteurs économiques*, la participation de l'entreprise à l'utilisation, la production et la reproduction de *ressources spécifiques régionales*.

L'*autonomie décisionnelle* est « la capacité d'une unité productive à gérer des relations avec son environnement proche ou lointain » (Crevoisier *et al.*, 2001). Il s'agit donc de la capacité d'une entreprise de s'approprier les effets des évolutions de son environnement et d'agir sur cet environnement.

Evidemment, cette autonomie varie de façon importante suivant que l'on a affaire à des petites et moyennes entreprises, souvent constituées d'un seul établissement, ou à de grandes entreprises, voire des groupes entiers.

L'autonomie décisionnelle n'est pas une condition suffisante pour l'ancrage d'une entreprise dans une région. Nombreux sont les cas d'entreprises dont la direction noue des relations à distance. Cependant, il s'agit d'une condition nécessaire – par définition – pour nouer des relations locales, pour mobiliser les ressources spécifiques d'une région ou pour participer à la production de ces dernières.

*La coordination entre l'entreprise et les autres acteurs économiques*, et en particulier l'importance des relations de concurrence-coopération entre acteurs économiques et des relations non marchandes, sont des éléments qui permettent d'expliquer les dynamiques régionales d'innovation (Aydalot, 1986; Maillat, Crevoisier, Lecoq, 1991; Rallet, Torre, 1995).

Les relations de coopération induisent des transferts de compétences et permettent la circulation, au niveau infrarégional, de ressources potentielles et l'émergence de processus d'apprentissage collectif. La coopération entre acteurs économiques régionaux est ainsi capable d'engendrer des processus d'apprentissage et une dynamique d'innovation régionale. Une division du travail souvent poussée se manifeste et des relations de collaboration et d'échange tant formels et marchands qu'informels et non marchands s'instaurent entre entreprises concurrentes, facilitant ainsi la circulation de l'information et des compétences.

La production et la reproduction de *ressources spécifiques régionales* destinées aux acteurs économiques locaux différencient les territoires. Suivant Colletis et Pecqueur (1994), on distingue des ressources génériques et des ressources spécifiques.

Les ressources génériques comprennent l'ensemble des facteurs de localisation discriminés par les coûts et soumis au schéma concurrentiel traditionnel. Les ressources génériques sont indépendantes des processus de production et des dynamiques sociales et d'innovation.

Les ressources territoriales spécifiques nécessitent du temps pour se construire. Elles ne sont pas « données » et n'existent pas pareillement dans chaque région. Elles sont le résultat de l'accumulation de mémoire et du développement de processus d'apprentissage collectif. Ces caractéristiques expliquent pourquoi les ressources spécifiques ne sont pas mobiles, ne peuvent pas être transférées dans d'autres environnements et sont ancrées dans leur territoire (Colletis et Pecqueur, 1994).

Les entreprises s'ancrent localement pour bénéficier des ressources spécifiques. Les entreprises jouent ainsi pour le territoire un rôle régulateur et structurant et ont une incitation à renforcer puis stabiliser leur ancrage pour accroître la qualité de leurs relations avec un environnement spécifique. C'est ainsi que l'auto-accumulation de noyaux de compétences s'accompagne de l'autoconsolidation de l'ancrage des entreprises. L'ancrage des entreprises génère la circulation des compétences et les migrations internationales jouent un rôle important dans la composition et la recomposition des capacités compétitives des entreprises qui ne sont pas mobiles. En particulier, on voit parfois se développer dans une région des filières spécifiques d'immigration de main-d'œuvre, qui deviennent des éléments constitutifs de la spécificité régionale.

## **2.5. MIGRATIONS INTERNATIONALES**

Les tentatives d'établissement de « théories » des migrations internationales ne sont pas récentes. Pour mémoire, à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle déjà, Ravenstein (1889) formulait ses « lois » de la migration et relevait déjà que les principales causes de la migration sont économiques.

Depuis, des recherches issues de disciplines très variées se sont intéressées à la question migratoire. La plupart du temps, il s'agit de chercher les causes de la migration, en se posant la question du « pourquoi les migrants migrent-ils ? » Le but de cette section n'est pas de faire le tour de ces approches. D'abord, elles sont si nombreuses et variées qu'il paraît difficile de prétendre à une quelconque exhaustivité. Ensuite, comme cela vient d'être souligné, ces approches se focalisent plutôt sur les causes de la migration, en cherchant à expliquer les grands mouvements migratoires, et moins sur ses effets.

Il existe cependant une littérature concernant les effets économiques de la migration sur les régions d'accueil, qui sera brièvement présentée ci-après. Un certain nombre d'auteurs se sont penchés, notamment depuis les années 1950 – soit dans le contexte européen de l'après-guerre, lorsque les phénomènes de migration de main-d'œuvre ont pris de l'ampleur – sur les conséquences économiques de l'immigration sur les pays d'accueil. Ces études quantitatives ont tenté de mettre en évidence un effet, supposé négatif, de l'immigration sur les salaires des travailleurs locaux.

### **2.5.1. APPROCHE ÉCONOMIQUE GÉNÉRALE**

D'un point de vue économique, les migrations internationales peuvent être considérées comme un mécanisme de redistribution du travail. Pour les théoriciens de l'*économie néoclassique des migrations* (notamment Harris,

Todaro, 1970; Todaro, 1980), les pays où la production est *labour-intensive* connaissent des salaires relativement bas, ce qui incite les travailleurs à se déplacer dans des pays où la production est plus intense en capital et où les salaires sont plus élevés.

Le correspondant micro-économique défend l'idée de migrants agissant sur la base d'un calcul coût-bénéfice, cherchant à tirer profit au maximum de leurs compétences, quitte à investir dans une migration et à intégrer dans le calcul la probabilité de trouver un emploi après avoir migré.

On ne revient pas ici sur les limites de l'approche néoclassique, qui sont sensiblement les mêmes que celles qui ont été discutées à propos des approches du marché du travail. On notera cependant l'absence de prise en compte de la politique économique et des décisions politiques dans les régions concernées, ainsi que le fait que les qualifications sont considérées comme homogènes, ce qui n'est pas judicieux dans le cas d'une étude sur les migrations.

Les impasses auxquelles ont conduit les modèles néoclassiques ont donné lieu à l'émergence de la *nouvelle économie des migrations*, à la fois concentrée sur les individus mais admettant que les choix sont des faits collectifs (notamment au niveau familial) et visent surtout à une sorte de diversification du risque économique par la diversification de l'allocation du travail (notamment Stark, Taylor, 1989; Stark, 1991). Avec cette approche, les migrations peuvent perdurer entre deux régions même sans différences salariales, si l'on tient compte des motivations individuelles et collectives des migrants. Dans la même veine, la migration a parfois été considérée comme un fait d'abord familial. Ce ne sont donc plus des individus qui entreprennent une migration, mais des familles (Mincer, 1978). Cette perspective est particulièrement réaliste dans le cas suisse, quand on sait qu'une part importante de l'immigration dépend directement des mécanismes de regroupement familial.

Contrairement à ces approches, la *théorie de la segmentation*, qui a déjà été abordée précédemment, mais sous l'angle du travail uniquement, pose l'hypothèse que la migration résulte d'une demande permanente de travailleurs étrangers, qui est inhérente à la structure économique des pays développés (Piore, 1979).

Premièrement, les salaires confèrent statut et prestige et ne peuvent ainsi varier uniquement en fonction de l'offre et de la demande de travail. C'est pour cette raison que les employeurs, peinant par exemple à engager du personnel non qualifié pour des postes situés au bas de la hiérarchie, ne peuvent pas promettre sans autre des salaires plus élevés pour ces postes, parce qu'ils prendraient le risque de mettre durablement en péril la structure hiérarchique des entreprises et du système local d'emploi. C'est une raison qui expliquerait

le recours à de la main-d'œuvre immigrée, qui accepte de travailler pour des salaires plus faibles.

A part le salaire, les perspectives limitées de mobilité interne liées à certains postes font qu'il est difficile de pourvoir ces postes avec de la main-d'œuvre locale. Les immigrants en situation incertaine (par exemple au bénéfice d'une autorisation temporaire de séjour et de travail) seraient susceptibles de se satisfaire de jobs n'offrant pas de perspectives de mobilité professionnelle.

Un autre élément avancé par les auteurs de la segmentation pour expliquer l'immigration de main-d'œuvre non qualifiée dans les pays développés a trait à l'existence d'une économie duale (un secteur plutôt intense en capital et l'autre en travail) et de marchés du travail segmentés. C'est parce que les autochtones ne sont pas intéressés par les emplois du marché secondaire que les entrepreneurs mobilisent des travailleurs immigrants.

Il ne semble pas y avoir eu d'étude qui mette clairement en évidence les liens entre la segmentation du marché du travail et l'immigration internationale. Si, comme le suggère Piore, les migrants sont recrutés dans le marché secondaire uniquement, cela signifierait que la valorisation des compétences des immigrants (notamment la valorisation des compétences liées à la formation et à l'expérience) est moins bonne que celle des autochtones. Il est clair que la reconnaissance et la mise en œuvre des compétences des immigrants se heurte à des problèmes spécifiques de validation dans le pays d'accueil. Par contre, affirmer que les immigrants sont recrutés systématiquement dans le marché secondaire ne correspond plus à la réalité. Sans nous prononcer sur la pertinence qu'aurait eue une telle approche dans les années de forte immigration en Suisse (notamment les années 1960), il est aujourd'hui évident que, si la segmentation apparaît comme éclairante, il faut considérer au moins trois marchés, le marché secondaire de Piore et deux marchés, l'un « intermédiaire » et l'autre « très qualifié », issus tous deux du marché « primaire », mais suffisamment différents (notamment en termes de stabilité et de mobilité) pour être distingués.

Nous nous approchons en cela des études américaines dans le domaine, qui ont conclu à l'existence d'un marché primaire, d'un marché secondaire et d'une enclave ethnique, apparentée par de nombreux points au marché secondaire, mais offrant des opportunités de progression nettement supérieures.

## 2.5.2. IMPACT ÉCONOMIQUE DE L'IMMIGRATION SUR LES RÉGIONS D'ARRIVÉE

Les études présentées ci-dessus tentent d'expliquer pourquoi il y a des migrations, en considérant les causes économiques des phénomènes migratoires. Ici, il est plutôt question de s'intéresser aux conséquences des migrations, notamment sur les régions d'arrivée ou d'accueil.

### 2.5.2.1. ANALYSES CLASSIQUES

Un certain nombre de travaux analysent les effets de l'immigration sur le marché du travail à court terme, et étudient les variations des salaires et de l'emploi des travailleurs indigènes – sous-entendu les effets d'éviction du marché du travail. Ce sont la richesse et le bien-être à court terme des nationaux qui sont mesurés, et la variation de ces paramètres en fonction de l'immigration.

Dans cette catégorie de travaux, un premier modèle d'analyse, très simple, repose sur l'hypothèse d'une parfaite substituabilité entre les autochtones et les migrants. D'un côté, on trouve une région d'arrivée, moderne et développée, et de l'autre, une région de départ, le « reste du monde », qui joue le rôle de secteur traditionnel et qui offre au secteur moderne une offre de travail totalement élastique au salaire.

Une telle approche signifie théoriquement qu'aussi longtemps que subsiste un différentiel de salaires entre les deux pays et qu'il n'y a pas de barrière, on assiste à une migration d'étrangers intéressés, qui viennent prendre des emplois et contribuent à faire baisser le niveau des salaires. Les immigrants deviennent des « voleurs d'emploi » et la migration s'avère nettement défavorable aux salariés du pays d'accueil même si elle fait augmenter en contrepartie le surplus des détenteurs de capitaux.

Toujours dans le court terme, il existe d'autres modèles, qui améliorent l'analyse en abandonnant l'hypothèse de parfaite substituabilité selon laquelle les étrangers sont en concurrence avec l'ensemble des indigènes. On en arrive à l'idée que le marché du travail est segmenté, qu'il existe un dualisme. On trouve, d'un côté, un marché primaire qui offre des emplois stables, bien rémunérés, avec de bonnes conditions de travail et de bonnes chances de promotion. De l'autre, on a un marché secondaire où sont confinés les employés peu qualifiés, beaucoup moins attirant que le marché primaire. Cette vision de l'immigration expliquerait l'émergence, en période de croissance, de poches de pauvreté et de chômage, puisque la croissance de l'emploi se fait au travers de l'immigration et que les conditions d'emploi se négocient sur le marché secondaire.



On introduit ainsi trois catégories de travailleurs : les indigènes hautement qualifiés, les indigènes faiblement qualifiés et les étrangers, supposés sous-qualifiés. Dans un tel cadre d'analyse, la concurrence pour les places de travail a lieu seulement entre les étrangers et les indigènes peu qualifiés.

En fin de compte, l'immigration de travailleurs peut déboucher théoriquement sur trois cas de figure : une baisse des salaires des nationaux; une éviction des nationaux; une situation intermédiaire (baisse des salaires des indigènes et, pour certains d'entre eux, arrêt de l'activité professionnelle).

Les résultats empiriques de ces études convergent tous vers la même conclusion, à savoir que l'immigration ne déprime significativement ni les salaires ni l'emploi des nationaux, qui opéreraient donc sur des segments différents du marché du travail, comme l'a montré Piore quand il a appliqué la théorie de la segmentation à la nationalité des travailleurs. Les immigrés et les indigènes sont clairement complémentaires et le seul effet qui a pu être mis en évidence concerne par conséquent les étrangers résidents eux-mêmes, qui doivent subir la concurrence des nouveaux arrivés, ce qui provoque souvent du chômage et une baisse des salaires.

Les analyses à long terme tentent de montrer en quoi – au-delà des ajustements sur le marché du travail – l'immigration influe sur le bien-être et la richesse de la nation par un impact sur l'organisation du système productif et des choix technologiques (donc sur le rapport travail/capital et, plus généralement, sur la croissance, prise au sens de réallocation du facteur travail des secteurs les moins productifs vers les secteurs les plus productifs).

#### 2.5.2.2. IMMIGRATION ET SYSTEME DE PRODUCTION

A partir du milieu des années 1970, dans un contexte de crise et de besoin de modernisation de l'appareil économique – donc de substitution de capital au travail –, on a commencé à douter sérieusement des effets bénéfiques de l'immigration. Parmi les modèles proposés dans cette perspective, on peut souligner l'étude des économistes Stalder, Frick et Salzgeber (1994), qui ont analysé les effets économiques de la politique suisse à l'égard des étrangers qui a valu durant les années 1980.

D'abord, les branches peu attractives (agriculture, construction, hôtellerie / restauration) en termes de salaires et de conditions de travail souffrent d'une pénurie de main-d'œuvre indigène, et la politique à l'égard des étrangers consiste à soutenir ces branches en leur attribuant en priorité les contingents d'actifs immigrants, ce qui entraîne évidemment un afflux de travailleurs peu ou pas qualifiés. Avec la diminution des permis de saisonniers attribués annuellement, du fait notamment de l'abandon à terme de l'emploi saisonnier, qui n'est

pas compatible avec les besoins de formation et qui ne l'est pas non plus avec les accords bilatéraux, on a pu constater un certain transfert des emplois non qualifiés des saisonniers vers les requérants d'asile (Fibbi, 1993).

Deuxièmement, étant donné la possibilité laissée aux travailleurs étrangers d'obtenir un permis de résident annuel après quelques années – généralement quatre ans –, ces personnes ont le droit de changer de branche d'activité pour se diriger vers des branches plus attractives et délaissent des places de travail qui seront occupées par de nouveaux immigrants peu qualifiés.

En fin de compte, pour ces auteurs, à cause de ce mécanisme, associé notamment au regroupement familial, l'économie suisse a été largement alimentée en actifs faiblement qualifiés au cours des années 1980, alors qu'on assistait parallèlement à une raréfaction de l'offre de main-d'œuvre à qualification élevée, d'où découle un accroissement des salaires des emplois qualifiés par rapport à celui des emplois peu qualifiés. L'accroissement des écarts entre hauts et bas salaires est donc une première conséquence.

Du point de vue de la structure de l'emploi par branche d'activité – et c'est bien sur ce point qu'insistent les tenants de la thèse de la stabilisation ou rigidification des structures – cette évolution comporte une double conséquence : d'un côté, les producteurs de biens de grande consommation peu différenciés (standardisés) sont privilégiés et le démantèlement des industries de ce type (structurellement menacées) est en tous cas retardé<sup>31</sup>; d'un autre côté, les entreprises qui emploient un personnel qualifié et fabriquent des biens de haute qualité (en d'autres termes, dont la position structurelle est forte) sont pénalisées car leur croissance reste inférieure à ce qu'elle pourrait – voire devrait – être<sup>32</sup>.

En conclusion, soutiennent Frick et Salzgeber, la politique d'immigration a constitué un frein aux mutations structurelles en direction de l'innovation (et de la production à fort coefficient de qualification), qui forme la principale force de la place industrielle suisse. La rigidification des structures économiques est donc la deuxième conséquence.

Le lien entre immigration et évolution des systèmes de production et des secteurs concernés par l'immigration est difficile à mettre en évidence. En Suisse cependant, l'étude précitée a montré un impact structurel négatif de l'immigration de main-d'œuvre non qualifiée. Les auteurs avancent que l'immigration de main-d'œuvre peu qualifiée, payée avec des salaires faibles, a influencé le rapport entre capital et travail au profit du second. Ainsi,

---

<sup>31</sup> Produits alimentaires, boissons, textile, habillement, chaussures, cuir, extraction de minéraux, etc.

<sup>32</sup> Chimie, métallurgie, électronique, machines, montres, etc.

l'immigration de main-d'œuvre non qualifiée (principalement de la main-d'œuvre « saisonnière », puis de la main-d'œuvre « annuelle ») aurait contribué à figer les structures économiques et à ralentir la modernisation des appareils de production<sup>33</sup> (Stalder, Frick, Salzgeber, 1994), bien que ce fait, soumis aux contraintes du cadre d'analyse retenu, soit difficile à mesurer et ambigu, puisque des effets inverses (notamment propension à épargner des immigrants plus élevée que celle des nationaux et effet positif de l'immigration sur les profits et sur l'accumulation de capital) peuvent être envisagés (Tapinos, 1991).

L'analyse des systèmes productifs et de l'impact de l'immigration sur des branches d'activité montre que l'immigration peut aussi être interprétée comme un élément ayant favorisé le développement de certaines industries, l'accumulation du capital et la flexibilité du système productif (Tapinos, 1991). Il faut cependant tenir compte du fait que la flexibilité de la main-d'œuvre étrangère en Suisse est dépendante de contraintes légales, notamment de la contrainte de non-mobilité géographique (intercantonale) et sectorielle (interbranches).

Le cas inverse a été connu dans les années 1970 en Suisse sous l'appellation d'« exportation du chômage », traduisant en mots la politique suisse de l'époque en la matière, qui, en période de crise, recommandait aux entreprises de licencier d'abord des étrangers au bénéfice d'un permis annuel. La Suisse a ainsi perdu près de 330 000 personnes actives entre 1974 et 1976, majoritairement des étrangers « sous contrôle »<sup>34</sup>, sans que le chômage n'augmente dans des proportions similaires. L'explication réside dans le fait que de nombreux étrangers sont à cette occasion retournés dans leur pays d'origine (Lambelet, 1993). La population étrangère a joué dans ce cas un rôle d'amortisseur pour le chômage (Widmer, 1978), mais ces départs ont sans doute contribué à l'importance du recul du produit intérieur en 1975 (-7,3%, alors que dans le même temps, la moyenne des pays de l'OCDE s'établissait à -0,2%). En France, à cette époque, diverses études ont montré l'importance de la main-d'œuvre étrangère à court terme, sans aborder la question du rôle spécifique de la main-d'œuvre étrangère dans l'évolution des systèmes de production.

Il faut donc nuancer les conclusions de Stalder *et al.* (1994) pour se poser la question : comment définir l'impact de l'immigration ?

---

<sup>33</sup> Cette « rigidification » a aussi été expliquée par l'aspect « temporaire » (ou du moins estimé comme tel) du fort accroissement de la demande extérieure que le pays a connu dans les années 1960, à des fins de reconstruction des pays voisins détruits par la Seconde Guerre mondiale (Lambelet, 1993).

<sup>34</sup> La population étrangère « sous contrôle » de la Confédération comprend notamment les détenteurs de permis B (autorisation annuelle), les frontaliers et les saisonniers. Elle se distingue du reste de la population étrangère, que la politique migratoire ne contrôle pas directement. Il s'agit des permis C et de toutes les autorisations découlant du regroupement familial lié aux permis C.

De son côté, Tapinos (1991) identifie, en analysant l'impact macro-économique de l'immigration, trois domaines d'étude en particulier : le premier concerne l'impact de l'immigration sur le marché du travail de la région d'accueil. Le deuxième concerne l'impact sur la croissance et le système productif, soit l'évolution du rapport entre capital et travail et l'évolution des choix technologiques. Le troisième concerne l'impact de l'immigration sur le système de transferts sociaux.

### **2.5.3. L'ÉTUDE ÉCONOMIQUE DES MIGRATIONS EN SUISSE**

La Suisse est, depuis plus d'un siècle, un pays d'immigration. Cet état de fait, si on y ajoute la traditionnelle difficulté de la naturalisation, explique pour une part importante l'accroissement de la population étrangère résidente que le pays connaît régulièrement, à quelques exceptions près, depuis le début du XX<sup>e</sup> siècle<sup>35</sup>. Actuellement, près de 20% de la population résidente (ce chiffre ne compte pas les binationaux, qui sont comptés comme autochtones) et près de 27% de la population active est étrangère. Ces chiffres, considérés par nombre de chercheurs comme exceptionnellement élevés, s'approchent des taux que connaissent l'Australie et le Canada, qui sont, contrairement à la Suisse, le terrain de migrations de peuplement.

A côté des questions d'ordre social et politique qu'elle soulève en Suisse depuis le début du XX<sup>e</sup> siècle<sup>36</sup> (« spectre » de l'invasion étrangère, mise en péril de la « base identitaire », mouvements xénophobes; débats sur l'intégration, la naturalisation, l'octroi de droits politiques, etc.), cette situation pose aussi des questions économiques puisque la main-d'œuvre étrangère représente le quart de la main-d'œuvre totale du pays.

Tout d'abord, le travail étranger a fait l'objet de relativement peu d'études en Europe puisque jusqu'à la crise des années 1970, un large consensus couvrait l'idée de la nécessité de l'immigration dans le contexte de forte croissance économique de l'époque. L'impact économique de l'immigration depuis la fin de la guerre ne posait donc pas problème puisqu'il était clairement positif et qu'en plus les migrations étaient considérées comme un phénomène conjoncturel et rotatif, qui était d'ailleurs organisé comme tel avec par exemple le système des « cibles » en Allemagne ou le système des « saisonniers » en Suisse.

---

<sup>35</sup> La Suisse est, parmi les pays européens, celui dans lequel la naturalisation est le plus difficile (cf. tableau comparatif, in Arbenz, 1995). Cela explique probablement une part de la proportion élevée de population étrangère résidente, en comparaison européenne.

<sup>36</sup> Les tensions qu'a connues Zurich en 1895, notamment liées à des tensions entre autochtones et étrangers, fondent la première marque de problèmes sociaux issus de la question migratoire; c'est à cette époque qu'apparaît le terme d'*Überfremdung*, qui est devenu récurrent dans les questions migratoires en Suisse.

Cependant, à partir des années 1970 – quand le chômage augmente –, puis au cours des années 1980 – avec la sédentarisation des immigrés –, l’immigration devient structurelle en raison des regroupements familiaux, de la modification des projets de vie ou encore du durcissement de l’immigration (qui fait diminuer le nombre des départs, peut-être par crainte de ne pas pouvoir revenir). La question commence à se poser différemment et l’étude économique des migrations prend une importance croissante.

L’étude économique des migrations a constitué et constitue toujours un pôle de recherche important en Suisse. On peut déceler plusieurs phases dans l’intérêt que les chercheurs suisses ont porté au volet économique des phénomènes migratoires (Piguet, 1998). Nous retenons ici quelques études qui nous semblent significatives.

Jusqu’au milieu de la décennie 1960, les intérêts de recherche et les études qui en témoignent portent sur une description historique du phénomène, c’est-à-dire privilégiant une approche longue et non analytique (Hagmann, 1966; Lehmann, 1968). Cette première phase se déroule dans un contexte politique assez marqué : c’est l’époque de la montée en politique de mouvements xénophobes, telle l’Action nationale qui culmine dans les années 1968-1971 (Hoffmann-Nowotny, 1973; Ebel, Fiala, 1983). On retrouve des études plus récentes du même type (Wanner, 2004b).

Vers la fin des années 1960, les aspects structurels de l’impact économique de l’immigration s’immiscent dans le débat. Au-delà d’une description économique-historique des phénomènes, les chercheurs concentrent leurs efforts sur la compréhension des mécanismes d’ajustement qu’implique la migration en termes de salaires et de marché du travail (Maillat, 1968). On relève en particulier le rôle conjoncturel dévolu à la main-d’œuvre étrangère par la politique migratoire à partir des années 1950 (Maillat et Böhning, 1974). Cette approche quantitative est étudiée encore aujourd’hui (Sheldon, 2003; De Coulon, 2003).

Le début des années 1970, caractérisé par l’ampleur de la crise économique en Suisse et la persistance de l’affirmation d’une certaine xénophobie<sup>37</sup>, remet

---

<sup>37</sup> Cette xénophobie s’est cristallisée notamment au niveau politique sur le dépôt d’un nombre important d’initiatives populaires, visant toutes à limiter l’immigration en Suisse, voire à restreindre la population étrangère. Elles ont toutes été rejetées. On citera pour mémoire l’initiative populaire de 1965 (Parti démocrate zurichois), retirée en 1968; l’initiative populaire de 1968 (rejetée par le peuple en 1970 par 54% des voix); l’initiative populaire de 1972 (rejetée par le peuple en 1974 par 66% des voix); les initiatives populaires de 1974a et 1974b (rejetées par le peuple en 1977 par 70% et 66%); l’initiative populaire de 1986 (rejetée par le peuple en 1988 par 67%), l’initiative populaire de 1994 (rejetée par le peuple en 1996, par 54%), l’initiative populaire de 1998 (initiative dite « des quotas », rejetée par le peuple en 2000, par 64%). On relèvera encore qu’une initiative ayant abouti a été invalidée par le parlement (1996), que quatre initiatives lancées n’ont pas réuni le nombre de signatures nécessaires (1987, 1988, 1991, 1997) et qu’une autre est actuellement en suspens devant le Conseil fédéral.

la question immigrée sur le tapis avec de nouveaux contours. Dans ce contexte, l'étude économique de la migration s'intéresse principalement aux effets de la présence étrangère sur le marché du travail, en particulier en termes de segmentation des marchés et de chômage (Maillat et Böhning, 1974; Widmer, 1978; Held, 1983; Held et Maillat, 1984).

Dans les années 1980, la politique migratoire produit ses effets. Avec la transformation des permis et le regroupement familial, la durée de séjour des migrants augmente et on commence à parler d'intégration. Parallèlement, la perspective, dès 1986, d'une adhésion potentielle à ce qui allait devenir l'Espace économique européen change la donne de façon importante, en ravivant l'intérêt des chercheurs pour les questions économiques liées à l'immigration.

Dans l'étude du marché du travail et des structures économiques par branche, certaines études se sont penchées sur les effets structurels de l'immigration, notamment pour mettre en exergue la rigidification des structures économiques découlant de l'immigration de travailleurs non qualifiés (Stalder *et al.*, 1994; Grossen, 2001; Golder *et al.*, 2002), pour justifier un durcissement de la politique d'immigration en montrant que l'immigration réduit les performances économiques des pays d'accueil (Blattner, Sheldon, 1989) ou pour montrer la dynamique issue de la diversification des compétences dans certaines branches (Wanner, 2004a; Boulianne, Crevoisier, 1998; Berset *et al.*, 2000). Les questions du chômage des étrangers et de l'insertion économique de la deuxième génération (Fibbi, 1988), de l'emploi indépendant (Piguet, 1998), des stratégies d'insertion de la main-d'œuvre étrangère (Poglia, 1995) et des comportements de mobilité de la main-d'œuvre étrangère (Berset *et al.*, 2000) ont également occupé les chercheurs.

La question des qualifications et de l'efficience de la politique migratoire s'est posée avec une acuité particulière au début des années 1990. En discussion notamment, la « sélection négative » issue des contingents de saisonniers transformés en permis B et la limitation à la mobilité entre cantons ainsi qu'entre branches d'activité (Blattner, Sheldon, 1989; Cosandey, 1989; Stalder *et al.*, 1994; Fibbi, 1993; Moret *et al.*, 2004).

A partir de 1991 et de la publication du message du Conseil fédéral donnant des pistes pour rendre « eurocompatible » la politique migratoire suisse, les études ont fleuri sur ce thème, concluant généralement à une stabilité des flux de migrants et proposant des pistes pour une nouvelle politique migratoire (Straubhaar et Lüthi, 1990; Arbenz, 1995; Commission d'experts, 1997; Blaschke, 2004) ou alors s'attachant aux effets présumés de la diversité culturelle sur le développement économique du pays (Kirton *et al.*, 2002;

Alesina, La Ferrara, 2004; Cangemi, 2004; USAM, 2004), et notamment de la diversité linguistique (Grin *et al.*, 2003; Sommer, 2004; Bischoff, 2004).

On constate généralement que, d'une façon d'ailleurs assez logique, le contexte économique a joué un rôle important dans les axes de recherche concernant l'aspect économique des migrations en Suisse. On identifie notamment à partir du milieu des années 1980 une forte diversification des approches disciplinaires avec l'élargissement à des approches historiques et anthropologiques.

### **3. IMMIGRATION DE MAIN-D'ŒUVRE ET DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL**

L'objectif principal de ce chapitre est de construire un cadre théorique propre (esquissé en introduction), puis de l'expliquer et de le justifier. Ce cadre théorique doit ensuite permettre de mener l'analyse des cas relevés sur le terrain et de les rendre intelligibles (chapitre 4).

Nous considérons l'immigration de main-d'œuvre comme une ressource au sens large. Cette ressource a plusieurs fonctions. Nous distinguerons ici la fonction d'aptitude, la fonction de qualification et la fonction d'intégration. A chacune de ces fonctions correspond un contexte de mise en valeur (poste de travail, marché du travail, société d'accueil). Ce qui caractérise particulièrement les ressources de la migration, c'est de ne pas avoir été « formatées » *a priori* pour correspondre au contexte de leur mise en valeur. C'est pour cette raison que la mise en valeur des ressources de la migration est fortement dépendante de la qualité des processus d'adaptation mutuelle qui se développent dans les environnements de mise en œuvre (contextes) et donnent un cadre favorable ou non à l'exercice de compétences.

Cette partie, après avoir défini les trois fonctions économiques des ressources de l'immigration de main-d'œuvre, met en évidence les processus d'adaptation qui se développent dans des contextes propres à chaque fonction. C'est de la qualité du résultat de ces adaptations mutuelles que dépend la force de l'ancrage des compétences et leur capacité à modifier peu à peu l'environnement dans lequel elles sont mises en œuvre.

#### **3.1. LES FONCTIONS ÉCONOMIQUES DE LA MAIN-D'ŒUVRE IMMIGRANTE**

L'immigration de main-d'œuvre comporte des fonctions économiques différentes. Jusqu'à présent, les études se sont concentrées presque uniquement sur les fonctions de flexibilité (la main-d'œuvre étrangère contribue à la flexibilité du travail) et d'abaissement des coûts de production (la main-d'œuvre étrangère représente généralement une main-d'œuvre peu qualifiée, avec des salaires faibles relativement à la main-d'œuvre autochtone).

A ces fonctions « quantitatives » de la main-d'œuvre étrangère dans les entreprises (flexibilité et niveaux de salaires), nous proposons d'ajouter d'autres fonctions, qualitatives. Il s'agit d'un choix de la recherche autant que d'un



résultat, dans la mesure où ces nouvelles fonctions de la main-d'œuvre étrangère sont apparues au cours de l'analyse des cas.

Nous retenons d'abord la fonction de diversification des compétences dans l'entreprise (expérience professionnelle et langues, notamment) et nous parlerons ici de « *fonction d'aptitude* ». Elle a pour cadre un poste de travail et exprime, au-delà des questions de formation ou d'expérience professionnelle, une capacité à réaliser les tâches confiées.

La main-d'œuvre étrangère n'a pas qu'une fonction particulière dans les entreprises, elle a aussi une fonction sur le marché du travail, en contribuant notamment à diversifier les qualifications existantes ainsi qu'à fournir de la main-d'œuvre dans des segments qui en manquent (formation particulière et travail non qualifié, notamment). Nous parlerons dans ce cas de « *fonction de qualification* ». Elle s'applique dans le cadre du marché local du travail.

Enfin, il apparaît que l'immigration a aussi une fonction de régulation sociale ou politique, qui touche aux questions de diversification culturelle et linguistique ou d'intégration sociale au niveau régional, notamment. Nous parlerons de « *fonction d'intégration* ». Cette fonction s'applique dans le cadre de vie commun, au sens large, et a évidemment aussi des conséquences sur le poste de travail ou sur l'activité en général.

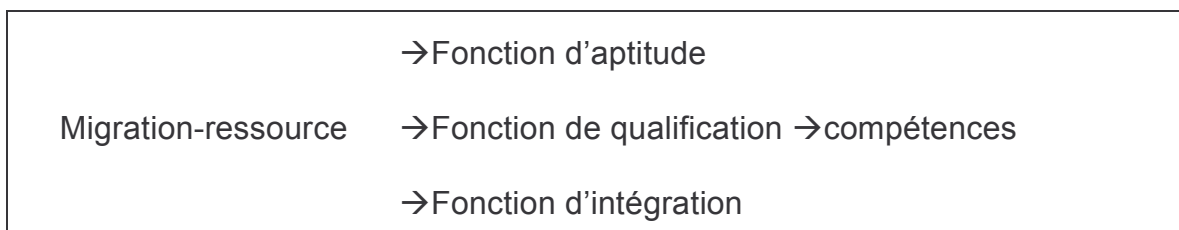


Figure 4 : Les fonctions de la migration

La question est ici de savoir comment une région peut capter les effets positifs de l'immigration, comment les compétences issues de la migration se fixent et se reproduisent. Ces trois fonctions de la migration (diversification des compétences, des qualifications et diversification culturelle) dépendent de compétences, de qualifications professionnelles et d'une identité culturelle qui font l'objet des processus d'adaptation (cf. 3.2).

### 3.1.1. LA FONCTION D'APTITUDE

En Suisse, les migrations de main-d'œuvre ont comblé des besoins identifiés par les entreprises pour répondre à une demande de biens et de services. L'accroissement de la production a donc été, au départ, la cause des besoins

accrus de main-d'œuvre et de compétences, auxquels les entreprises ont fait face en embauchant des travailleurs étrangers disposant d'aptitudes professionnelles directement mobilisables sur un poste de travail. Le phénomène, qui a connu des phases diverses, a débuté avec le percement des tunnels alpins, puis s'est poursuivi notamment dans les années 1950 durant la reconstruction de l'Europe au sortir de la Seconde Guerre mondiale. Le contexte était celui d'une pénurie de main-d'œuvre, qualifiée dans le premier cas, plutôt non qualifiée dans le second, et la question n'était pas de mesurer les qualifications des migrants mais simplement de parvenir à engager des personnes immédiatement aptes à occuper un poste.

Dans les années 1980, notamment à la suite de l'internationalisation croissante des entreprises et de l'ouverture des marchés, ce sont de plus en plus des besoins de main-d'œuvre très qualifiée qui se sont fait sentir, alors que la demande de main-d'œuvre non qualifiée persistait dans certaines branches d'activité. Pour autant, la logique était toujours la même : on ne recherchait pas des diplômés, mais des bras ou des cerveaux capables de se mettre rapidement à l'ouvrage.

Le « lieu » pertinent de la mise en œuvre d'aptitudes particulières est donc le poste de travail, avec l'attente d'un résultat plus ou moins mesurable (volume de production). Cette logique s'applique à un poste dans le cadre d'une entreprise, mais si l'on considère l'ensemble d'une région, en tenant compte de ses spécialisations et de la structure de son économie, la fonction d'aptitude peut être caractérisée à l'échelle d'une région entière (on peut citer comme exemple le Valais et son secteur touristique) ou alors d'une branche économique particulière (pensons par exemple à la construction en Suisse). La production peut donc être considérée à des échelles différentes.

### **3.1.2. LA FONCTION DE QUALIFICATION**

Au-delà de leur fonction d'aptitude, soit l'apport qu'elles représentent en termes de bras ou de cerveaux immédiatement utilisables, les migrations ont également une fonction de qualification. Autrement dit, la migration amène des personnes disposant non seulement d'aptitudes, mais aussi de qualifications particulières (par exemple formation dans un domaine spécifique), d'expériences professionnelles spéciales, différentes ou complémentaires de celles qui sont disponibles localement.

La fonction de qualification n'est pas directement liée à un poste, comme la fonction d'aptitude. Elle est plutôt liée à une « fonction » dans une entreprise ou à une position dans un organigramme.

Le marché du travail, qui est le lieu de l'évolution professionnelle d'un immigrant, connaît des logiques propres, déterminées notamment par la spécialisation productive régionale, par la présence de filières, par des traditions syndicales, par l'histoire industrielle, le système de formation, la mobilité professionnelle et géographique des personnes actives, la vitesse de rotation de la main-d'œuvre, son degré d'ouverture à l'extérieur, les politiques de l'emploi et de la migration, etc. On distingue notamment le marché régional du travail, le marché « professionnel », limité à une branche d'activité ou à des corporations organisées, et le marché interne à l'entreprise.

Les régulations les plus fortes prennent la forme de segmentations externes (trajectoires professionnelles partiellement prédéterminées par un certain nombre d'éléments prégnants, parmi lesquels on peut citer par exemple la formation ou l'expérience professionnelle), de lois et d'arrêtés fixant les modalités d'emploi et de résidence dans un territoire donné.

### **3.1.3. LA FONCTION D'INTÉGRATION**

La migration a également une fonction d'intégration. Elle concerne les situations occupationnelles et professionnelles (intégration et identité sur la place de travail et sur le marché du travail), mais entre également en forte interaction avec la vie sociale extraprofessionnelle (notamment la vie associative). Si un immigrant se définit par ses aptitudes (mises en œuvre ou reconnues sur la place de travail), ses qualifications (reconnues sur le marché du travail), il se définit aussi par une appartenance ethnique (valeurs, langue, etc.) et c'est aussi en tant que tel qu'il doit être reconnu par l'environnement dans lequel il évolue s'il veut mettre en œuvre les compétences dont il dispose. L'adaptation entre l'identité sociale de l'immigrant et la société d'accueil passe notamment par une adaptation sociale, politique et économique.

## **3.2. LIEUX ET PROCESSUS D'ADAPTATION**

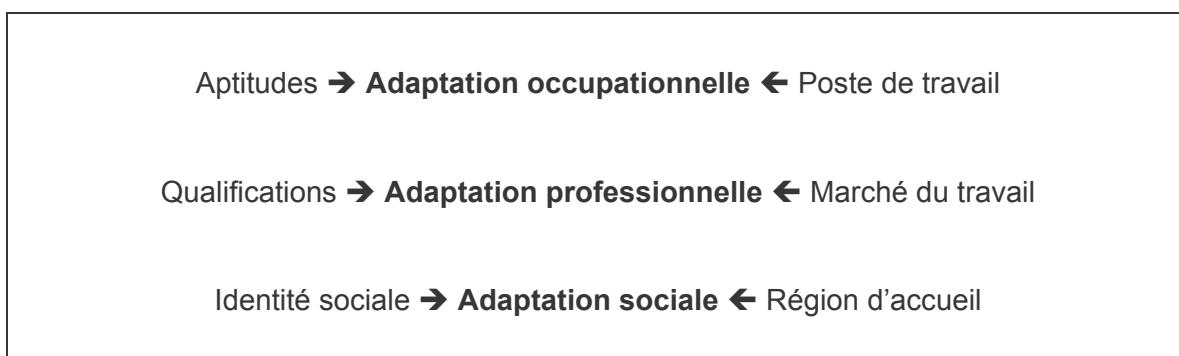
Aux fonctions de l'immigration de main-d'œuvre correspondent des aptitudes, des qualifications et une identité sociale qui sont appelées à se développer dans un contexte particulier et autour desquelles une adaptation est nécessaire.

L'adaptation occupationnelle répond à la fonction d'aptitude de la migration, l'adaptation professionnelle répond à la fonction de qualification et l'adaptation sociale répond à la fonction d'intégration. Nous parlons à dessein d'adaptation et non pas d'intégration, pour bien signifier qu'il s'agit d'un processus dynamique, qui mobilise les acteurs concernés. L'intégration (occupationnelle,

professionnelle, sociale), quant à elle, est bien plus le résultat de ces différentes formes d'adaptation.

Bien qu'ils soient ici abordés séparément pour les besoins de l'analyse, ces éléments ne sont pas indépendants les uns des autres, mais bien inter-dépendants.

L'émergence des compétences dépend directement des adaptations occupationnelle, professionnelle et sociale. Schématiquement, ces éléments sont présentés dans cette section sous la forme suivante :



*Figure 5 : Les modes d'adaptation*

Aptitudes, qualifications et identité sociale sont autant de compétences potentielles, pour autant que les processus d'adaptation aboutissent à un résultat qui permette la mise en valeur et la mise en œuvre de ces compétences.

### **3.2.1. ELÉMENTS D'ADAPTATION OCCUPATIONNELLE (APTITUDES – POSTE DE TRAVAIL)**

Le but de cette section est de faire émerger quelques éléments qui permettent de saisir ce que nous entendons par « adaptation occupationnelle ».

La main-d'œuvre étrangère représente pour les entreprises une source d'aptitudes qui peuvent être utiles dans la maîtrise et le développement des processus productifs. La main-d'œuvre étrangère a donc pour fonction de fournir aux entreprises un réservoir d'aptitudes dans lequel elles peuvent puiser.

Parallèlement, le poste de travail est le contexte de l'adaptation occupationnelle et joue le rôle d'agent d'insertion des aptitudes dans un processus productif. Les aptitudes s'expriment dans le cadre d'un poste de travail précis : c'est là que l'adaptation entre le contexte de travail et le migrant a lieu et c'est

de la qualité de cette adaptation que dépendra la mise en valeur ou non des aptitudes, leur évolution et éventuellement leur diffusion.

Des processus d'ajustement et d'adaptation sont nécessaires pour « transformer » les aptitudes en compétences mobilisables et ce point central, l'adaptation occupationnelle, peut être mis en forme ainsi :



*Figure 6 : Adaptation occupationnelle, entre aptitudes individuelles et poste de travail*

La qualité de l'adaptation occupationnelle dépend de plusieurs facteurs, liés notamment à l'organisation de l'entreprise, au mode de division du travail, au lien avec l'innovation et aux contraintes imposées par l'environnement de marché. D'autre part, la définition de l'aptitude est estimée au travers du processus de recrutement en vigueur, qui détermine la nature et la forme des aptitudes nécessaires à la production.

### 3.2.1.1. CONTEXTE ORGANISATIONNEL

#### 3.2.1.1.1. *Division technique et division cognitive du travail*

La *division technique du travail*, qui caractérise la production dans la plupart des secteurs industriels depuis cinquante ans, tend à être remplacée par la *division cognitive du travail*. Dans un environnement de plus en plus incertain (évolution des normes de consommation et de la division internationale du travail, apparition de nouveaux pays concurrents, accélération des changements technologiques), les entreprises se spécialisent par blocs de savoirs. Elles privilégient la constitution d'unités cohérentes mettant l'accent sur les compétences. « A travers cette modification de la nature de l'activité de la firme, c'est le principe même à la base de la division du travail qui est renouvelé. Le principe de la division du travail serait ainsi en train de glisser d'une logique technique et de rendement à une logique de compétence et d'apprentissage » (Moati, Mouhoud, 1994, p. 52). Le concept de *compétence*, postulant une intégration réussie des aptitudes dans un contexte de production (le poste de travail), est sans doute celui qui est le mieux adapté aux exigences de flexibilité des systèmes de production et qui permet aux entreprises de prendre en compte le plus rapidement les transformations de l'environnement technique et de marché (Le Boterf, 1995; Veltz, 1996; Piore, Sabel, 1984).

Les aptitudes, par lesquelles l'information adéquate est mise en forme, appellent les compétences (soit la mobilisation et l'agencement d'aptitudes en fonction d'un objectif fixé) lorsqu'il existe un accord sur leur valeur pour le processus productif, soit lorsqu'elles sont *reconnues* ou qu'elles sont effectivement *mises en œuvre*. La constitution de blocs de savoirs revient à combiner des compétences spécifiques (Moati, Mouhoud, 1994).

Les technologies de l'information et de la communication ne touchent pas de la même manière toutes les branches d'activité. Le glissement d'une logique de division technique vers une division cognitive du travail dépend de contraintes liées à l'environnement (produit, marché, concurrence, etc.) et à la disponibilité des compétences jugées stratégiques. De plus, il n'est pas forcément intéressant pour une entreprise d'internaliser tous les savoirs qui l'intéressent. Elle se concentrera sur les blocs de savoirs stratégiques autour desquels elle peut maintenir un avantage (internalisation du « spécifique », externalisation du « générique »). Ainsi, l'adéquation entre les compétences d'un individu et le contexte de travail prend avec cette approche une importance beaucoup plus grande qu'auparavant : le principe de division cognitive du travail ne se justifie qu'au travers de la constitution de blocs de savoirs auxquels il s'agit d'assurer cohérence et pertinence et qui permettront de constituer dans les entreprises des moteurs centrés sur la compétence. Le dynamisme des structures de l'entreprise génère de nouveaux besoins en compétences ou appelle une recomposition des compétences disponibles (Flynn, 1993; Moati, Mouhoud, 1994).

#### 3.2.1.1.2. *Organisation et innovation*

Dans l'analyse des organisations, la notion de groupe joue un rôle important. C'est dans les relations qui se tissent entre les individus que réside la spécificité des organisations. L'entreprise est souvent considérée comme un lieu de génération et de développement d'identités culturelles (Sainsaulieu, 1987; Piotet, Sainsaulieu, 1994; Francfort *et al.*, 1995).

Les entreprises sont formées de communautés sociales et professionnelles. Le travail en commun régulier favorise la mise en place de règles et de valeurs à l'intérieur du groupe, qui résultent de processus d'adaptation mutuelle. Ces règles sont le résultat d'une construction du groupe et ne sont pas forcément en accord avec celles développées par des groupes connexes, voire celles véhiculées globalement par l'entreprise. Ces groupes, ou communautés de travail, ont tendance à protéger fortement leurs valeurs et tentent d'y parvenir en jouant sur leur force face au reste de l'organisation : la maîtrise de ce qui constitue des poches d'incertitude pour les entreprises (par exemple, pour un corps de métier, la maîtrise de compétences particulières) est susceptible de permettre l'émergence d'espaces d'autonomie. « Le maintien de l'ensemble

professionnel communautaire est ainsi le véritable enjeu de l'action collective et en même temps l'occasion de renouveler en profondeur la sociabilité et les valeurs collectives qui en sont le fondement » (Sainsaulieu, 1987, p. 169). Dans certaines professions, qui exigent une communication optimale, on peut voir se développer des réseaux d'embauche liés non seulement à des qualifications ou expériences professionnelles, mais à des appartenances culturelles et linguistiques. Une étude suisse a mis en évidence de telles logiques dans les professions médicales (bloc opératoire) dans des hôpitaux suisses (Boulianne, Crevoisier, 1998).

Ce qui en fin de compte est mis en évidence, c'est la contrainte que représente le contexte pour les comportements des individus au travail. Nous situons l'analyse dans ce cas bien du côté du groupe et non des individualités, puisque c'est l'appartenance au groupe – une des caractéristiques du contexte de travail – qui déterminera en partie le processus d'adaptation.

« Une autre façon d'obtenir une définition sociale de sa valeur et de son originalité, de gagner par la reconnaissance des autres une forme de distinction spécifique et permanente que l'on appellera ici encore identité, prend appui sur l'importance des occasions d'innover dans la technique, l'organisation, le produit et la gestion qu'induit la vie des entreprises affrontées aux pressions du marché et de la technologie » (Piotet, Sainsaulieu, 1994, p. 211).

Avec la mutation des modèles d'organisation hérités du taylorisme des années 1960, on se dirige globalement vers des types d'organisation privilégiant de plus en plus l'autonomie des individus<sup>38</sup>. Cette évolution est issue de la transformation des contraintes auxquelles sont soumises les entreprises : elles doivent d'une part savoir tirer parti des incertitudes pour permettre l'émergence d'innovations mais elles sont aussi poussées à standardiser afin de réduire ces mêmes incertitudes. Ce constat met en évidence une alternative concernant la gestion du facteur humain par les entreprises; ces choix de gestion ont quelque chose d'exclusif, du moins à l'échelle des structures productives quotidiennes dans lesquelles les individus évoluent. La plupart du temps, le choix correspond à une vision de l'entreprise dans le temps. La montée des incertitudes est un effet de l'accroissement de l'autonomie des acteurs, de la redistribution de la capacité organisationnelle vers les individus (Alter, 1993a, 1993b).

Schumpeter a défini l'innovation comme le passage de l'invention au marché. Pour Alter, les innovations se développent dans des situations d'incertitude, lorsque les problèmes rencontrés n'ont pas qu'une solution. Cette ouverture vers plusieurs solutions possibles est le moteur de la créativité.

---

<sup>38</sup> Le n° 1 de la revue *Sociologie du travail*, 1993, est consacré à ce débat.

Cependant, l'environnement incertain favorable à l'innovation n'est pas naturel pour l'organisation (Alter, 1996).

Il existe une multitude de définitions de l'innovation. Sans retourner à Schumpeter, on peut retenir une approche cognitive, reprise entre autres par Alter (1996). Ainsi, l'*innovation* est le produit de l'étude et de l'évaluation de nouveaux programmes d'activité qui n'ont pas été inclus dans l'inventaire d'activité de l'organisation et ne peuvent être introduits par une simple application des règles de changement des programmes. Comme ces nouveaux programmes d'activité sont rarement « en phase » avec les traditions de l'entreprise, il doit exister un système informel de relations sociales qui en permette la réalisation. Une innovation peut faire son apparition au niveau de l'organisation générale de l'entreprise, au niveau des produits, des méthodes de fabrication ou de la commercialisation.

Suivant notamment Alter (1996), nous donnons au concept d'*innovation* la définition opératoire suivante : il s'agit de la mise au point et de l'introduction de nouveaux produits (soit des produits totalement nouveaux, soit des produits déjà existants mais dont les améliorations sont significatives), de nouvelles technologies (qui s'insèrent étroitement dans les entreprises existantes et doivent être mises en relation avec les transformations de l'organisation du travail), de nouveaux procédés de fabrication (innovations technologiques, mais aussi adaptation et utilisation dans les entreprises de *technologies génériques nouvelles*; par technologies génériques, nous entendons des techniques connues qui n'avaient pas encore trouvé d'application commerciale) et de nouveaux procédés de commercialisation (innovation commerciale qui peut être principalement de deux types : *nouvelles méthodes de commercialisation* – par exemple e-commerce –, *ouverture de nouveaux marchés* – par exemple nouvelles aires d'exportation).

L'innovation est donc vue dans un sens très large : ce n'est pas seulement le passage du produit à l'épreuve de qualité (mise sur le marché), mais cela peut aussi concerner des changements internes (introduction de nouveaux procédés de production, nouvelle organisation du travail, par exemple) ou des changements externes (tentative d'installation sur un nouveau marché, par exemple).

L'apparition d'un processus innovateur favorise la cristallisation de trois logiques d'action collective en rapport à l'innovation, qui guident l'action de trois types d'acteurs : les innovateurs eux-mêmes, qu'Alter nomme les pionniers et qui tentent de « profiter du désordre en instaurant une grande complexité de jeux et d'alliances autour de la mise en œuvre des techniques et organisations nouvelles »; les légalistes, plutôt conservateurs et qui se définissent plus facilement par réaction aux activités des pionniers – les « légalistes » ne sont pas foncièrement opposés à l'innovation en tant que telle, mais plutôt en tant



que les pionniers en profitent pour créer « du désordre » et remettre en cause l'organisation, la hiérarchie et les rôles qui s'y exercent et qui leur sont favorables. Le troisième groupe d'acteurs est composé de ceux qu'Alter appelle les exclus, qui n'ont aucune emprise sur le jeu de l'innovation. Selon les situations professionnelles et les branches, les immigrants jouent des rôles différents.

L'approche d'Alter apporte un éclairage intéressant sur le côté « incertain » de l'adaptation occupationnelle. Un migrant, disposant d'aptitudes qu'il souhaite mettre en action, devra savoir à la fois jouer sur la flexibilité de l'organisation, sur les relations avec ses collègues et avec ses supérieurs, s'il veut réussir à définir un espace suffisant pour lui-même.

#### *3.2.1.1.3. Contrainte externe et flexibilité*

Au-delà de considérations sur l'organisation de l'entreprise et les tensions qui y existent, donc de considérations internes, il y a lieu de considérer le rôle prégnant de l'environnement externe.

L'environnement externe réfère à toutes les relations, marchandes ou non marchandes, qu'une entreprise entretient avec son contexte. La qualité de ces relations et la qualité du contexte lui-même ne sont pas sans influencer l'entreprise.

S'il plane, sur la qualité de la production, un aléa interne, la qualité du produit dépend aussi de son apparition sur le marché et de son aptitude à contenter une demande. Le producteur fait ici face à une incertitude sur la demande pour son produit (aléa externe). Comme il tente de le faire face à un aléa interne et si son produit le permet, le producteur va essayer de minimiser cette incertitude. S'adressant à une demande très vaste (si son produit est générique, c'est-à-dire susceptible d'intéresser un grand nombre de consommateurs), le producteur peut être assuré de trouver une demande pour son produit. Le marché devient prévisible et l'aléa externe, sur la demande, représente un risque que le producteur peut gérer. En revanche, s'il cherche à vendre un produit spécifique destiné à une demande particulière, le producteur fait face à un marché incertain, par essence imprévisible. Cette distinction entre marché prévisible et marché incertain n'est pas étrangère à la demande de compétences des entreprises et à la recherche d'une main-d'œuvre plutôt générique (main-d'œuvre immigrée non qualifiée, par exemple) ou plutôt très spécialisée (main-d'œuvre immigrante disposant de compétences inexistantes sur le marché du travail local).

Au-delà des contraintes liées aux produits, s'exercent aussi des contraintes externes liées à l'organisation spécifique des branches d'activité. Ainsi, les

mêmes contraintes liées aux concurrents présents sur le marché ne s'exercent pas de façon identique dans les branches d'activité que nous avons retenues ici.

L'ouverture des économies nationales et l'internationalisation de la concurrence imposent aux entreprises ce que nous appelons la *contrainte de flexibilité*<sup>39</sup>. Largement imposée aux entreprises, l'ouverture tous azimuts met en évidence les spécificités nationales et met à l'épreuve leur efficacité. Les modalités de mise en œuvre de ce besoin avéré de flexibilité varient d'une région à l'autre. L'efficacité du système local de formation, la flexibilité des salaires et du temps de travail et l'accélération des ajustements de l'emploi sont, à l'échelle d'une région, des phénomènes que l'immigration peut influencer.

En réponse à cette évolution, les entreprises des branches les plus concernées changent leur organisation du travail. C'est le passage de la logique fordiste à une logique, beaucoup plus flexible, de compétences. Dans un tel cadre, la notion d'aptitudes de la main-d'œuvre revient au centre des débats : la flexibilité et la polyvalence des compétences sont un facteur central d'une flexibilité offensive fondée sur l'innovation et le développement d'avantages compétitifs<sup>40</sup>.

Il en ressort notamment la nécessité impérieuse, pour un système productif régional, de mettre sur pied son propre système de gestion des compétences, en articulant efficacement production et reproduction des compétences locales, d'une part, et « importation » de compétences externes par l'immigration, d'autre part.

### 3.2.1.2. PROBLÉMATIQUE DU RECRUTEMENT

Le recrutement et les modalités selon lesquelles il se déroule de cas en cas constituent un élément incontournable de la relation entre un employé et un employeur de même que le moment privilégié de la mesure de l'aptitude. C'est ainsi que le recrutement doit être retenu comme un critère important dans la définition de l'aptitude et dans la définition de l'adaptation occupationnelle.

---

<sup>39</sup> On notera en passant le caractère volontairement paradoxal de cette expression. La flexibilité est en effet souvent considérée comme un moyen de se débarrasser des contraintes : en exigeant de la flexibilité de la part de ses employés, une entreprise externalise sur eux la contrainte de la gestion du travail en relation avec les variations de la demande et de la production. Pourtant, cette flexibilité est elle-même contrainte par les nouveaux modes de concurrence entre régions et secteurs spécialisés.

<sup>40</sup> Nous reprenons ici la distinction entre la flexibilité défensive, qui consiste à favoriser une adaptation conjoncturelle, par la diminution des contraintes touchant par exemple à la rémunération, et la flexibilité offensive, qui consiste à favoriser une adaptation de long terme, structurelle, en réalisant des investissements dans les équipements et dans la formation, afin de renforcer les compétences stratégiques et de les rendre polyvalentes.

Le recrutement, c'est le passage du marché du travail au contexte de travail (poste de travail). C'est, pour paraphraser Salais et Storper, le moment de l'épreuve de réalité, dans laquelle seront traités tous les éléments qui, *a priori* et hors tout contexte de travail, permettent de penser qu'une personne est compétente ou non.

Le recrutement est aussi un moment déterminant pour l'insertion future du recruté dans le monde du travail : dans le cas de travailleurs immigrants, cet élément est particulièrement important. Un premier emploi en Suisse est pour un immigrant aussi déterminant qu'un premier emploi tout court, dans la mesure où la personne sera par la suite jaugée essentiellement à partir de cet élément. Alors que pour un premier emploi en Suisse, le recruteur doit interpréter des diplômes et des expériences professionnelles dont il ne connaît souvent rien, il pourra se fier ensuite au premier emploi réalisé en Suisse. La migration peut donc être, au travers du premier recrutement, soit qualifiante, soit déqualifiante, soit neutre, et c'est le résultat de cette première évaluation qui va déterminer les conditions dans lesquelles l'adaptation occupationnelle se passera.

Le temps privilégié du jugement de compétences<sup>41</sup> reste incontestablement le moment du recrutement et la période qui le suit directement (période d'essai). Cependant, le recrutement n'est pas, loin s'en faut, le seul moment où se produit un « jugement de compétences ». La plupart des entreprises pratiquent annuellement ou semestriellement des évaluations de leur personnel, qui sont des évaluations *a posteriori*. Cet état de fait montre bien l'importance qu'ont pu prendre les jugements de compétences et leurs différentes formes (ex ante ou ex post) dans les entreprises. Cependant, il existe une différence majeure entre recrutement et évaluation, car « si lors du recrutement, l'évaluation est relativement circonscrite, il n'en va pas de même pour les évaluations internes aux entreprises, qui voient cette évaluation diluée dans le temps et les réseaux d'acteurs » (Berset *et al.*, 1999). Les modalités d'évaluation varient également. Lors du recrutement, l'évaluation se fait la plupart du temps d'abord à distance, sans interview (par exemple sur la base d'un curriculum vitae), puis plus directement, au travers d'un entretien personnel, puis enfin « en situation », dans le cas de la période d'essai permettant durant les premiers mois de la relation de travail de mesurer à la fois les aptitudes et l'adaptation au contexte.

Reconnaissant la diversité des situations de jugement, les conventions de compétences (Eymard-Duvernay, Marchal, 1997) permettent d'aborder les situations de jugement de compétences *a priori* et de comprendre en quoi elles

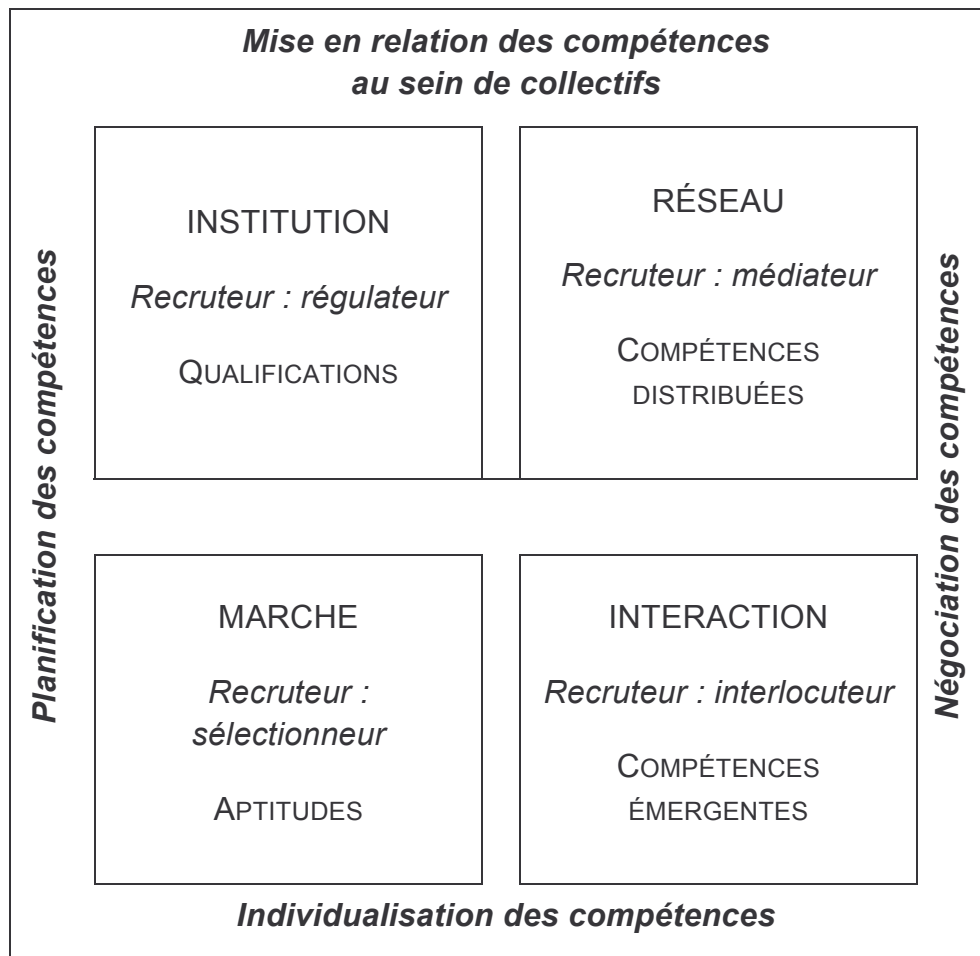
---

<sup>41</sup> Eymard-Duvernay et Marchal (1997) utilisent l'expression « jugement de compétences ». En fait, ce sont les ressources (formation, expérience, etc.) qui sont jugées et, au travers de ce jugement, les compétences (savoir-faire, tour de main, etc.) qui sont estimées *a priori*.

diffèrent les unes des autres. A la base des conventions de compétences se trouve l'affirmation de l'hétérogénéité des situations. D'une part, les compétences sont soit « planifiables » et peuvent être estimées à distance, par exemple sans entretien interpersonnel, ou alors elles sont « négociables » et peuvent être négociées autour d'un entretien. D'autre part, les compétences peuvent être jugées par leur appartenance à un collectif – tel serait le cas d'un diplôme, qui définit les compétences d'un individu par un certain niveau atteint dans un contexte collectif, avec des professeurs et aux côtés d'autres étudiants – ou au contraire par le fait qu'elles collent à un individu particulier (il s'agit ici exclusivement des aptitudes qui ne sont jamais sanctionnées par un diplôme, par exemple la capacité à « travailler le petit » pour la production micromédicale).

A partir de là, les conventions de compétences permettant la constitution du jugement sont de quatre formes types : un recruteur peut juger un individu compétent sur la base de son appartenance à un collectif (qualifications, diplômes), en raison de ses qualités intrinsèques (aptitudes, sanctionnées par exemple par un test de dextérité), parce qu'il a une bonne réputation dans un réseau professionnel ou encore parce qu'il se fait valoir en situation (compétences émergentes). En fonction des contraintes auxquelles il fait face, le recruteur fait des choix. Il pourra considérer un candidat sur son appartenance à un « collectif », par exemple parce qu'il dispose d'un diplôme, ou individuellement. Il sera par ailleurs amené à faire son choix « à distance » ou « à proximité » du candidat. En fonction des choix qu'il fait, le recruteur adopte un régime d'action ou, en d'autres termes, il recrute sur la base de conventions.

Les qualifications et les aptitudes sont des formes de compétences mesurables indépendamment de tout contexte relationnel. Il n'est aucun besoin de proximité pour les évaluer. Elles sont stables et prévisibles. Les qualifications relèvent de l'institutionnel et du collectif. Un diplôme, par exemple, est défini par rapport à une école et par rapport à un niveau standard atteint par le diplômé. Les aptitudes sont de l'ordre de l'individuel car elles sont intimement ancrées dans l'individu et tout à fait personnelles.



*Figure 7 : Régimes d'action des recruteurs  
(selon Eymard-Duvernay, Marchal, 1997)*

A l'inverse des qualifications et des aptitudes, la réputation et les compétences émergentes dépendent toujours de relations interpersonnelles. Elles sont donc imprévisibles et font l'objet d'ajustements réciproques. Dans ce cas, la proximité des acteurs et les échanges directs ont toute leur importance. La distinction collectif / individuel réapparaît : la réputation constitue le produit d'un réseau. Elle résulte de la transmission de proche en proche de points de vue locaux sur les compétences. Les personnes et les objets attestent de la réputation. Les compétences émergentes s'inscrivent dans des relations de face à face. Elles sont considérées comme émergentes dans la mesure où elles résultent du déroulement même de l'interaction. Elles émergent en situation en mobilisant des indices locaux et non des qualifications générales (comme les diplômes, par exemple).

Il convient cependant de souligner que les compétences ne sont pas individuelles ou collectives en elles-mêmes mais qu'elles sont mises dans l'une ou l'autre de ces formes par la personne qui évalue les compétences.

### 3.2.1.3. QUATRE TYPES D'ADAPTATION OCCUPATIONNELLE

Nous appellerons *occupationnelle* l'adaptation entre un individu, caractérisé d'abord par ses aptitudes, et un contexte productif, généralement un poste de travail. Cette adaptation, dont le lieu premier est l'entreprise, dépend de la spécificité des compétences de l'immigrant (sont-elles particulières ?) et du type d'environnement productif, qui est lié au mode d'organisation du travail qui prévaut.

L'adaptation occupationnelle laisse apparaître des types de cas différents, avec des conséquences distinctes sur les compétences.

		Aptitudes de l'immigrant	
		Non-spécificité	Spécificité
Poste de travail	Statique (division technique du travail)	<p>-1-</p> <p>Aptitudes non spécifiques actualisées dans un contexte statique</p> <p><i>RENFORCEMENT DES COMPÉTENCES GÉNÉRIQUES</i></p>	<p>-2-</p> <p>Aptitudes spécifiques actualisées dans un contexte statique</p> <p><i>DIFFUSION DES COMPÉTENCES DANS LE CONTEXTE</i></p>
	Dynamique (division cognitive du travail)	<p>-3-</p> <p>Aptitudes non spécifiques actualisées dans un contexte dynamique</p> <p><i>ACQUISITION INDIVIDUELLE DE COMPÉTENCES</i></p>	<p>-4-</p> <p>Aptitudes spécifiques actualisées dans un contexte dynamique</p> <p><i>RENFORCEMENT DES COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES</i></p>

Figure 8 : *Quatre types d'adaptation occupationnelle*

Les cases 1 et 4 montrent des cas dans lesquels l'adaptation occupationnelle est satisfaisante pour les acteurs. C'est un signe de stabilité. Ces deux cas n'ont cependant pas les mêmes conséquences sur les compétences et sur le contexte productif qu'ils enveloppent. Le premier cas montre une situation dans laquelle des compétences génériques (par exemple non qualifiées) sont utilisées dans un contexte générique (par exemple production de masse, division technique du travail). L'utilisation par les entreprises de main-d'œuvre étrangère non qualifiée affectée à des postes standardisés correspond à cette situation théorique, qui n'est pas dynamisante pour le contexte. Le cas 4 montre une situation opposée : les entreprises recherchent des compétences très particulières, afin de maintenir leur compétitivité, non par des coûts de production bas, mais par la qualité ou l'originalité de leurs produits. Pour ce

faire, les entreprises mobilisent parfois l'immigration comme un réservoir de compétences spécifiques.

Les cas 2 et 3 indiquent une adaptation occupationnelle potentiellement problématique, parce que les attentes des acteurs sont incompatibles et ne sont pas comblées. Ce « déséquilibre » explique que l'échange ne se fait que dans un sens et qu'il n'y a pas de retour. Dans le cas qui figure en haut à droite du tableau, les compétences individuelles sont diffusées dans le contexte, mais l'individu n'acquiert pas de nouvelles compétences. Dans le cas 3, c'est l'inverse : l'individu acquiert des compétences mais n'apporte rien de particulier au contexte dans lequel il est actif. Dans ces cas, la probabilité de circulation intra ou extrarégionale des compétences est beaucoup plus forte, soit que l'individu souhaite acquérir des compétences, soit que les responsables du contexte de travail cherchent à remplacer des compétences génériques par des compétences spécifiques.

### **3.2.2. ÉLÉMENTS D'ADAPTATION PROFESSIONNELLE (QUALIFICATIONS – MARCHÉ DU TRAVAIL)**

Cette section vise à définir ce qui doit être entendu par « adaptation professionnelle ».

La main-d'œuvre étrangère représente pour le marché du travail une source de « qualifications », qui nécessitent un contexte adéquat pour devenir des « compétences ». La main-d'œuvre étrangère a donc pour fonction de diversifier les qualifications locales liées au travail et de fournir ensuite aux entreprises un réservoir dans lequel elles peuvent puiser.

Parallèlement, le marché du travail « offre » un contexte d'intégration professionnelle, dans la mesure où il permet à l'individu de se positionner professionnellement sur le marché du travail qui l'intéresse, qu'il soit interne ou externe à l'entreprise. Le marché du travail joue le rôle d'agent de mobilité interentreprises, intra-entreprises et, plus rarement, interbranches, dans la mesure où il représente le lieu de l'échange, de la recherche d'emploi et de la mobilité professionnelle. Le marché du travail peut être interne à l'entreprise et n'implique pas forcément les outils classiques de la recherche d'emploi (annonces et candidatures). Les adaptations peuvent également se faire de façon tacite.

Qualifications → **Adaptation professionnelle** ← Marché du travail

*Figure 9 : Adaptation professionnelle, entre qualifications et marché du travail*

On considérera facilement les diplômes comme l'un des meilleurs révélateurs de « qualifications ». Parallèlement, on tiendra également compte de l'expérience professionnelle, qui entre également dans la composition de la qualification. C'est pourquoi, l'adaptation professionnelle dépendant de plusieurs facteurs, nous proposons de retenir les critères de formation et d'expérience, qui constituent des éléments importants de l'évaluation des ressources professionnelles.

#### 3.2.2.1. FORMATION PROFESSIONNELLE

Cette section montre le rôle que joue le diplôme dans l'adaptation professionnelle des immigrants. Après la définition de ce qui est entendu ici par qualification, c'est la relation entre formation et expérience qui est analysée, notamment au travers du système de formation et des spécificités sectorielles.

##### 3.2.2.1.1. *Qualification des postes et des personnes*

Il convient d'abord de considérer les notions de qualification des travailleurs et de qualification des emplois<sup>42</sup>. La qualification des emplois, inhérente à l'idée que les entreprises se font de leurs besoins, dépend de l'organisation du travail dans l'entreprise.

La qualification des travailleurs est « [...] le résultat combiné de la formation professionnelle et de l'expérience au travail, composante essentielle de la compétence d'une personne ou d'un collectif de travail. En effet, il est important de rappeler que la qualification a une dimension collective » (Vernières, 1993, p. 13).

Le problème posé par cette définition, à savoir que la qualification diffère selon l'origine des individus – il est raisonnable de soutenir que les formations professionnelles et les expériences au travail ne sont ni homogènes ni uniformes – n'est pas sans conséquence sur notre objet de recherche. La

---

<sup>42</sup> Il convient de distinguer d'abord la *notion de qualification*, qui fait ici référence à la mobilisation professionnelle du diplôme et de l'expérience, des *qualifications* définies par le jugement de compétences, qui réfèrent à un mode de recrutement particulier, caractéristique des compétences jugées « à distance » sur la base de l'appartenance à un « collectif » (cf. Eymard-Duvernay, Marchal, 1997).



qualification dépend des rapports sociaux dans le cadre desquels elle a été acquise (Vernières, 1993). Si on peut facilement différencier les immigrants formés dans leur région d'origine de ceux formés en Suisse – il suffit de voir s'ils sont de première ou deuxième génération, donc s'ils ont eux-mêmes migré ou non –, il faut encore, pour la première de ces catégories, appréhender différemment les immigrants en fonction de leur expérience professionnelle passée, acquise dans le pays d'origine ou en Suisse, ou dans les deux successivement.

La qualification, qui dépend lors de sa constitution du système de production et de formation local, s'apparente lors de la migration à un capital dont dispose chaque individu et qui pourra s'actualiser et être valorisé dans un nouvel environnement. Vernières (1993) propose de considérer la qualification des travailleurs sous l'angle « employeurs » et sous l'angle « travailleurs eux-mêmes ». Tout l'enjeu d'un contrat de travail entre un employé et un employeur va tourner autour de la reconnaissance des qualifications du travailleur. Le niveau de cette reconnaissance définit la qualité de l'adaptation professionnelle. La qualification demandée par l'employeur ne recouvre généralement pas entièrement les qualifications personnelles, puisqu'une formation ou une expérience particulière peut être considérée sans intérêt pour un employeur au moment du recrutement. Il faut remarquer que la qualification doit être encore reconnue en termes de classification par l'employeur pour l'être en termes de salaire (Vernières, 1993).

#### 3.2.2.1.2. *Le rôle de la formation professionnelle*

Il importe de tenir compte de deux systèmes de formation : celui de la région d'origine et celui de la région d'accueil. Les caractéristiques des systèmes locaux de formation diffèrent en fonction de facteurs tels les besoins identifiés des entreprises locales, les traditions locales et régionales, etc.

En abordant le rôle de la formation, on se préoccupe uniquement de la formation dite « formelle », qui est caractérisée par l'obtention d'un diplôme. Dans ce cadre, la distinction suivante peut être opérée : la formation initiale concerne tous les diplômes obtenus par l'immigrant avant la migration. Par formation complémentaire, il faut entendre « formation formelle », sanctionnée par un diplôme, réalisée après la migration. Il peut être parfois judicieux de prendre en compte une formation complémentaire suivie sans qu'elle ait finalement conduit à l'obtention du diplôme au sens strict : une formation complémentaire inachevée peut jouer un rôle suffisamment important dans l'insertion des immigrants pour ne pas être écartée *a priori*.

La question centrale qui se pose dans le couple migration-formation est liée à la transférabilité d'un diplôme du contexte prémigratoire au contexte de travail

suisse et à la reconnaissance et à la mise en œuvre de compétences qui en découlent. C'est de cette reconnaissance que dépendra l'adaptation professionnelle. Une foule d'éléments, tels par exemple le degré de reconnaissance des diplômes, l'homogénéisation des pratiques liées à l'obtention d'un diplôme, l'intensité des relations entre les systèmes de formation, influencent la transférabilité des diplômes.

La formation initiale et le lieu où elle a été effectuée sont donc des éléments importants, parce qu'ils donnent des informations sur la prise en compte des formations prémigratoires dans le contexte d'accueil. La prise en compte de la formation initiale au moment du recrutement dépend de la valeur que le recruteur attribue à la formation de l'interviewé. Dans un raisonnement similaire, le rôle de l'expérience varie aussi en fonction de sa réalisation, pré ou postmigratoire. Il faut s'abstenir de donner *a priori* à la formation initiale plus d'importance qu'elle n'en a effectivement dans les entreprises : d'une part, les niveaux de formation sont caractérisés par une grande hétérogénéité. A un même niveau, deux diplômes spécifiques peuvent ne pas être comparables en termes d'emploi et de position occupée. Un deuxième élément est la possession effective du diplôme : le fait d'avoir effectué une formation sans cependant obtenir le diplôme correspondant peut être plus ou moins prétéritant en fonction d'autres facteurs que la formation.

A partir du constat d'hétérogénéité des niveaux de formation, il paraît nécessaire de se pencher sur les éléments formels autres que la formation initiale qui sont pris en compte par les employeurs dans le cadre d'une relation de travail.

Les formations complémentaires ont donc aussi une grande importance dans la définition de l'adaptation professionnelle. Nous entendons par formation complémentaire toute formation réalisée dans le contexte postmigratoire complétant un cursus initial réalisé dans le contexte de départ. La question centrale consistera à se demander quel rôle peuvent jouer les formations complémentaires dans l'insertion des immigrants, à la fois du point de vue de l'environnement de travail (employeur, collègues, occupation professionnelle, éventuellement même comme support à la reconnaissance de la formation de base) et du point de vue de l'immigrant lui-même (adaptation des connaissances).

#### *3.2.2.1.3. La formation professionnelle comme critère explicatif de la circulation et de l'ancrage des compétences*

L'offre différenciée de filières de formation selon les régions constitue certainement un important facteur de circulation des compétences. Les systèmes de formation fonctionnent dans des logiques de long terme et ne

peuvent que difficilement, voire dans certains cas pas du tout, répondre aux exigences d'un monde en évolution croissante, qui est soumis à une accélération importante de ses propres changements.

Les systèmes de formation ont été pensés et construits pour permettre la création et le renouvellement de compétences dans un cadre – économique, géographique et sociopolitique – donné. Que ce cadre a fortement évolué depuis la fin des années 1980 ne fait aucun doute. Pourtant, les systèmes de formation se pilotent toujours à long terme, alors que de nouveaux besoins peuvent apparaître très rapidement et disparaître tout aussi soudainement. Ce décalage entre ce qu'offrent les systèmes de formation locaux et ce dont ont besoin les entreprises est une sorte de casse-tête pour la politique et explique en partie pourquoi les entreprises sont intéressées à avoir un accès plus large aux compétences issues de l'immigration.

En tenant compte de cette nouvelle donne, il semble que les phénomènes migratoires peuvent être considérés à la fois comme substituables et comme complémentaires au développement des systèmes locaux de formation.

Complémentaires, parce qu'il n'est pas toujours raisonnable de créer une nouvelle filière de formation dans un domaine qui semble émerger, mais qui reste malgré tout marginal. La création d'une nouvelle filière de formation représente un investissement important, qui ne peut pas toujours être consenti. Dans ce cas, l'ouverture du marché du travail à l'immigration peut permettre l'importation des compétences nécessaires pour compléter l'offre de formation « locale ».

Substituables parce qu'il peut arriver que, bien qu'une filière de formation soit jugée suffisamment importante pour en justifier l'ouverture, on renonce à la créer – pour des raisons diverses – en remplaçant directement les compétences qui ne seront pas créées par des compétences « importées » avec l'immigration.

A la circulation répond l'idée d'ancrage. La formation est-elle également, à certaines conditions, un facteur d'ancrage des compétences ? Répondre à cette question revient à considérer concrètement la réalité dans la région d'accueil. La réponse dépend hautement de situations individuelles et il restera difficile d'en tirer des conclusions sous forme de tendance. La formation (le diplôme) en tant que telle est rarement un facteur d'ancrage des compétences dans un environnement donné. Elle crée plutôt des opportunités.

#### 3.2.2.2. EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Cette section, après avoir précisé encore la relation entre formation et expérience, met en évidence la difficulté de trouver des indicateurs pertinents

pour traduire l'expérience professionnelle, puis s'interroge sur le rôle de celle-ci comme facteur de l'adaptation professionnelle des immigrants.

#### *3.2.2.2.1. Distinction formation-expérience*

La qualification, produit de la formation et de l'expérience, est en principe propre à un système productif donné. L'expérience professionnelle dépend directement des caractéristiques du système de production où elle est acquise (Vernières, 1993). Cet élément – tout comme ce qui concerne la formation – la rend particulièrement sensible à la migration. La nature même de la relation entre formation et expérience nous amènera souvent à nous référer aux notions développées à propos de la formation. Les deux variables ne peuvent être complètement séparées : « [...] la qualification des travailleurs est la combinaison d'une formation et d'une expérience professionnelle, l'une n'étant que partiellement substituable à l'autre » (Vernières, 1993, p. 14).

Le propre de l'expérience, c'est de se développer non pas hors de l'activité, comme la formation (diplôme), ni même dans le cadre de l'activité, comme par exemple la formation continue ou la formation complémentaire en cours d'emploi, mais avec l'activité.

Cette particularité fait de l'expérience l'équivalent de la formation, mais produite par un contexte différent du système de formation habituel. Aussi vrai qu'il faut sortir d'une école pour valoriser l'acquisition de compétences qui y a été réalisée, il faut changer de contexte de travail pour valoriser une expérience professionnelle. Il faudra dans ce cadre aborder en particulier la problématique de la mobilité professionnelle, corollaire d'une certaine manière de la mobilité géographique, et tout ce qu'elle implique en termes de trajectoire professionnelle<sup>43</sup>.

Cette relation entre formation et expérience est perçue de manière exclusive : avec le temps, la formation (considérée comme l'élément le plus pertinent durant quelques années) perd de son importance dans la relation de travail au profit de l'expérience professionnelle.

Tout comme ce qui concerne la formation, néanmoins dans des proportions moindres, il subsiste pour l'entreprise une incertitude sur la qualité de l'expérience professionnelle. Aussi, les immigrants ayant réalisé un premier emploi dans le contexte postmigratoire resituent leurs compétences professionnelles sur une échelle connue des entreprises. Le premier emploi postmigratoire détermine ainsi partiellement la suite du parcours professionnel; les immigrants qui voient l'entier de leur qualification, soit leur formation et leur

---

<sup>43</sup> Voir la section concernant la mobilité.

expérience prémigratoire, remis en question dans le contexte postmigratoire, font face à une situation délicate.

Ce qui est finalement déterminant n'est plus la formation ou l'expérience en tant que telles mais l'étendue et la réputation du réseau dans lequel la qualification a été acquise. L'étendue du réseau conditionnera la reconnaissance de la qualification dans le contexte postmigratoire.

#### *3.2.2.2.2. Indicateurs de l'expérience professionnelle*

L'âge et la durée du séjour donnent une indication de l'expérience professionnelle des immigrants. Cependant, ces éléments ne disent rien de la continuité de l'expérience dans une profession ou un domaine donné. On peut d'une part admettre que l'expérience acquise dans un domaine différent est partiellement reconnue, comme expérience « générique », alimentant des compétences utiles dans tout type d'activité et valorisables dans des contextes différents (capacité à travailler en groupe, etc.). D'autre part, il existe dans le cadre de chaque activité la production d'une expérience « spécifique », dont la transférabilité d'un contexte à un autre dépend de la proximité technique et culturelle des contextes professionnels concernés.

On pourra dès lors construire des indicateurs complémentaires de l'expérience professionnelle, liés à la notion de trajectoire professionnelle. « Les chercheurs qui retiennent une hypothèse de structuration du marché du travail ont visé à montrer comment l'insertion sur tel ou tel type de trajectoire pouvait être prédictive de la suite du cheminement professionnel » (Paul, 1989, p. 109).

Si l'expérience ne se laisse pas mesurer facilement, c'est parce que, fondamentalement, elle n'a de sens que dans la maîtrise de situations non routinières. Le nombre d'années d'activité professionnelle couvre aussi bien des situations routinières, sans accumulation d'expérience, que des activités non routinières, dans le cadre desquelles les individus font face à de nouvelles situations; c'est là que se construit l'expérience professionnelle d'un individu. Ces différences ne peuvent être mises en évidence qu'au travers d'entretiens dans lesquels l'interviewé « raconte » son expérience professionnelle. C'est la diversité des situations professionnelles qui est créatrice d'expérience professionnelle. Dans le cas d'immigrants, la migration induit déjà des changements importants, qui peuvent être créateurs d'expériences professionnelles, par confrontation de l'activité postmigratoire à l'activité prémigratoire. Dans ce cadre, une expérience professionnelle à l'étranger peut être fortement valorisée par certains contextes de travail. Nous pouvons référer ici aux

migrations circulaires<sup>44</sup>, dans le cadre desquelles la migration est vécue d'abord comme un enrichissement professionnel précédant un retour dans le pays d'origine.

La notion de trajectoire professionnelle, à la fois cause et conséquence des théories de la segmentation du marché du travail qui expliquent le facteur déterminant d'un premier emploi et la constitution d'une trajectoire professionnelle par l'importance de traits de comportements affectifs spécifiques aux branches et aux emplois, ne doit cependant pas laisser penser que « tout est déterminé ». Il existe une grande hétérogénéité des trajectoires professionnelles, qui s'explique partiellement par l'hétérogénéité interne des niveaux de formation et par « l'influence de stratégies individuelles et de facteurs organisationnels et historiques liés à l'organisation du marché du travail » (Paul, 1989, p. 111).

La trajectoire professionnelle fait le lien entre le marché du travail, ses structurations spécifiques d'une part, et les individus, avec leurs « parcours socio-économiques » et leur histoire professionnelle d'autre part. A partir de là, les segments d'un marché du travail dual peuvent être lus comme des regroupements de trajectoires proches. Il importe vraiment de tenir compte des deux volets explicatifs des trajectoires professionnelles. Une simple analyse en termes de stratégies individuelles ne parviendrait pas à prendre en compte les spécificités liées aux branches ou à des niveaux de formation divers. De nombreuses recherches ont montré, en l'expliquant par les phénomènes de structuration du marché du travail et par les attitudes individuelles, qu'une telle entrée en matière renforce l'impact d'un premier emploi sur la suite du parcours professionnel. « Une fois que l'origine de la carrière est déterminée, les possibilités de mobilité professionnelle future peuvent être réduites à cause de la discrimination, des processus de certification et de promotion, du développement spécifique des traits de comportements affectifs » (Paul, 1989, p. 109).

A partir du constat d'hétérogénéité des trajectoires professionnelles et des expériences accumulées, il est nécessaire de préciser comment nous allons prendre en compte l'expérience professionnelle des immigrants. L'expérience est assimilable à une forme de compétence « émergente »<sup>45</sup> formalisable, à savoir une compétence qui n'apparaît que dans l'action même mais qui peut

---

<sup>44</sup> Les Anglo-Saxons parlent de *circulatory migration*, en mettant l'accent sur les régions d'origine (ou l'impact d'une migration professionnelle au retour dans le pays d'origine), alors que les Français se concentrent plus sur les régions d'accueil et, parlant de *circulation migratoire*, mettent l'accent sur l'analyse de l'impact d'une migration interrégionale temporaire sur l'évolution des compétences des immigrants dans les régions d'accueil.

<sup>45</sup> Les compétences « émergentes », au sens d'Eymard-Duvernay et Marchal (1997), s'inscrivent dans des relations de face à face. Elles résultent du déroulement même de l'action.

être reconnue, formalisée au travers d'un certificat de travail et transférée dans un autre contexte.

#### 3.2.2.2.3. *L'expérience professionnelle comme critère explicatif de la circulation et de l'ancrage des compétences*

Il peut exister un questionnement légitime sur la pertinence de la prise en compte de l'expérience dans l'adaptation professionnelle des immigrants. Nous relevons cependant au moins deux bonnes raisons pour tenir compte de cette variable au premier plan, malgré les décalages d'ordre conceptuel et théorique qu'elle implique.

Il nous paraît insensé de prétendre parler d'adaptation professionnelle sans aborder d'une manière ou d'une autre les éléments concernant l'activité pré ou postmigratoire antérieure de l'immigrant. On peut faire l'hypothèse que l'expérience dans le contexte postmigratoire est plus facilement prise en compte que l'expérience dans un contexte prémigratoire. Cette considération dépend toutefois de la taille du réseau professionnel dans lequel s'inscrit l'activité et dépend donc du type d'activité.

Ce qui va nous intéresser ici au premier chef n'est pas l'importance de l'expérience des immigrants en termes d'années ou de nombre d'expériences, mais bien plutôt la capacité des immigrants et des contextes de travail post-migratoires à mobiliser l'expérience des immigrants dans le cadre de l'activité professionnelle et de l'adaptation qu'elle requiert.

Le nombre d'expériences différentes n'est pas non plus un élément suffisant. Dans ce cas, l'adéquation entre expérience professionnelle et activité professionnelle actuelle doit être considérée comme première. Il faut relever que l'expérience professionnelle n'est de loin pas toujours un élément pertinent de l'adaptation professionnelle. Dans certains cas, l'expérience professionnelle ne joue aucun rôle.

L'expérience professionnelle est certainement un facteur de mobilité des compétences, soit vers la région d'accueil, soit à l'intérieur de celle-ci, en ce qu'elle donne une indication des ressources professionnelles dont l'individu dispose, ressources qui sont susceptibles d'être transformées en compétences.

#### 3.2.2.3. QUATRE TYPES D'ADAPTATION PROFESSIONNELLE

L'adaptation professionnelle met en relation les ressources professionnelles des immigrants et les marchés du travail. Il peut s'agir des marchés internes aux entreprises, mais aussi de marchés de branche.

		Qualifications de l'immigrant	
		Non-spécificité	Spécificité
Marché du travail	Statique	<p align="center">-1-</p> <p align="center">Qualifications non spécifiques actualisées dans un contexte statique</p> <p align="center"><i>RENFORCEMENT DES COMPÉTENCES GÉNÉRIQUES</i></p>	<p align="center">-2-</p> <p align="center">Qualifications spécifiques actualisées dans un contexte statique</p> <p align="center"><i>DIFFUSION DES COMPÉTENCES DANS LE CONTEXTE</i></p>
	Dynamique	<p align="center">-3-</p> <p align="center">Qualifications non spécifiques actualisées dans un contexte dynamique</p> <p align="center"><i>ACQUISITION INDIVIDUELLE DE COMPÉTENCES</i></p>	<p align="center">-4-</p> <p align="center">Qualifications spécifiques actualisées dans un contexte dynamique</p> <p align="center"><i>RENFORCEMENT DES COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES (CONTRIBUTION À LA COMPÉTITIVITÉ DE LA BRANCHE)</i></p>

*Figure 10 : Quatre types d'adaptation professionnelle*

Les cas 1 et 4 montrent des cas dans lesquels l'adaptation professionnelle est satisfaisante pour les acteurs. C'est un signe de stabilité. Ces deux cas n'ont cependant pas les mêmes conséquences sur les ressources et sur les structures qu'ils enveloppent. Le premier cas (en haut à gauche du tableau) montre une situation dans laquelle des ressources génériques (par exemple des ressources courantes en termes de formation) sont utilisées dans un contexte générique (marché du travail non qualifié). La recherche de flexibilité sur le marché du travail en recourant à l'immigration correspondrait à cette situation théorique. Le cas 4 (en bas à droite) montre par contre une situation opposée : les acteurs locaux recherchent des ressources très particulières, afin de maintenir ou d'accroître leur compétitivité face aux régions ou aux branches concurrentes. Pour ce faire, l'immigration peut être considérée comme un réservoir de ressources professionnelles.

Les cas 2 et 3 indiquent une adaptation professionnelle potentiellement problématique, parce que les attentes des acteurs, incompatibles, ne sont pas comblées. L'acquisition de ressources professionnelles peut prendre la forme de cours théoriques dispensés par l'entreprise, en interne ou en externe. La diffusion de ressources correspond au cas où un migrant a pour tâche de donner des cours (généralement en interne) pour mettre les ressources de ses collègues à niveau. Dans ce cas, la probabilité de circulation intra ou extra-régionale des compétences est accrue.



### 3.2.3. ÉLÉMENTS D'ADAPTATION SOCIALE (IDENTITÉ SOCIALE – RÉGION D'ACCUEIL)

Le but de cette section est de mettre en évidence quelques éléments socio-culturels qui sont les plus directement en relation avec la valorisation des compétences professionnelles et les plus pertinents dans l'analyse. Nous nous attacherons en particulier à la diversité culturelle et à la diversité linguistique, un facteur socioculturel important dans la valorisation des compétences professionnelles, déjà largement étudié (Grin, 1994, 1996). Nous entendons ici par intégration le processus mutuel d'intégration des individus et des groupes d'individus qui définissent ensemble le champ de leurs relations. Cette intégration dépend du résultat du processus d'adaptation sociale qui, dans un parcours dynamique, pose les bases de l'intégration sociale.

La population étrangère est souvent considérée comme « immigrée », sémantiquement à juste titre. Cependant, cette notion d'immigré fait référence non seulement à tous ceux « qui ont effectué une migration » pour aboutir dans la région d'accueil, mais réfère également à une figure sociale (par exemple celle de l'ouvrier italien dans les années 1950 ou celle de l'informaticien indien dans les années 1990) et repose sur une appréhension sociopolitique du fait migratoire.

Cela explique l'utilisation, ici, du terme d'« immigré », alors que ce sont plutôt les termes de *migrant* ou d'*immigrant* qui ont jusqu'ici été, à dessein, privilégiés. Pour la région, le migrant est donc souvent considéré comme un « immigré », c'est-à-dire un facteur de diversité culturelle.

L'identité sociale des immigrants, qui subit une remise en question lors de la migration, n'en reste pas moins un des principaux facteurs d'adaptation sociale et d'intégration dans le nouveau contexte. On constate que les immigrants qui ont conscience de leur statut particulier dans la société d'accueil sont ceux qui sont le plus susceptibles de réussir une intégration de bonne qualité (instrumentalisation du statut), tandis que les étrangers qui jugent leur propre situation comme « au dessus » ou « à côté » des questions sociales ou politiques ne connaissent pas une adaptation sociale satisfaisante. On fait ici directement référence aux « transnationaux », qui circulent d'une entreprise à l'autre (plus souvent d'une unité à l'autre de la multinationale qui les emploie). C'est ainsi que l'on peut parler de la fonction d'intégration de la main-d'œuvre étrangère.

Parallèlement, la région d'accueil « offre » un contexte d'adaptation et d'intégration sociale.

Identité sociale → **Adaptation sociale** ← Région d'accueil

*Figure 11 : Adaptation sociale, entre une identité sociale et une région d'immigration*

L'intégration est le résultat de l'adaptation sociale entre une « région », au sens non seulement économique et géographique du terme, mais également social et politique, et un « immigré », avec un système de valeurs et une langue propres, avec une identité sociale particulière. En général, on a toujours jusqu'ici privilégié le terme « immigrant » ou « migrant », anglicisme qui fait référence de façon relativement neutre à une personne qui effectue une migration. Quant à lui, le terme d'« immigré » est beaucoup plus fortement connoté et s'attache plus à la figure sociale de l'immigré, telle qu'elle est perçue localement.

Même si elle n'est en principe pas directement liée à un système de production, cette dimension d'intégration sociale joue un rôle indirect important dans les questions de circulation et d'ancrage des compétences des immigrants.

D'une part, du point de vue du migrant, la mise en œuvre de compétences professionnelles dépend de ce que Dubet (1994) a appelé la « mise à distance », soit la capacité du migrant à évaluer le contexte dans lequel il se trouve, puis à instrumentaliser son altérité.

D'autre part, les compétences qui sont reconnues aux migrants dépendent également d'une reconnaissance sociale, qui ne s'exprime pas forcément que sur la place de travail, qui dépend de l'insertion dans des réseaux sociaux et/ou professionnels.

#### 3.2.3.1. COMPORTEMENT INDIVIDUEL : LE PROCESSUS DE « MISE À DISTANCE »

Dans la relation entre un migrant et une entreprise, l'objet de l'adaptation est principalement composé d'aptitudes à valoriser, de leur reconnaissance et de leur mise en œuvre dans le cadre d'un processus productif. Dans la relation avec le marché local du travail, l'adaptation porte notamment sur la transférabilité des qualifications (soit des diplômes) et éventuellement sur leur mise à jour dans le contexte postmigratoire, alors que dans la relation entre un migrant, son identité sociale et une société d'accueil, l'adaptation sociale portera en particulier sur l'adaptation culturelle et linguistique.

La relecture de l'approche du sociologue François Dubet (1994) est tout à fait éclairante dans la perspective de comprendre l'évolution identitaire des immigrants et de mettre au jour les liens qu'entretiennent identité et développement des compétences et ressources professionnelles. Pour Dubet, l'identité socioculturelle de l'immigrant se construit avec l'assimilation des modes de pensée, valeurs et comportements de sa société d'origine. Il se définit par son appartenance notamment culturelle, nationale et linguistique, profondément ancrée, à la limite de la conscience, qui forme la dimension intégrative de l'identité sociale (Dubet, 1994).

Parallèlement, l'immigrant se caractérise par une dimension stratégique : il a des projets et dispose de ressources (aptitudes, qualifications), qu'il active en fonction de la conception qu'il se fait de ses intérêts. Les ressources sont d'ordre occupationnel (aptitudes), professionnel (qualifications) et culturel (identité sociale), notamment, et les projets sont des projets de carrière professionnelle et des projets de vie. Suivant Dubet, la limite entre le « professionnel » et le « culturel » est mouvante. La migration peut permettre, dans certaines conditions, une redistribution des ressources, notamment entre les domaines culturel et professionnel. Une culture d'origine est susceptible de représenter un enjeu professionnel et d'être ainsi négociable sur le marché du travail.

Dans cette logique stratégique, l'identité socioculturelle, telle qu'elle a été décrite plus haut, devient une ressource à exploiter pour défendre des intérêts et atteindre des objectifs. Cependant, dans son contenu, l'identité-ressource ne diffère pas de l'identité-intégration car « elle est [la] mise en œuvre de [l'identité-intégration] dans une relation de concurrence » (Dubet, 1994, p. 119).

L'identité-intégration représente pour le migrant une définition de soi qui est menacée par le processus même de migration, au travers de la remise en cause de normes et valeurs qui relèvent du culturel. Cependant, l'immigrant peut affirmer, au travers de cette identité, une culture ou des compétences spécifiques pour les utiliser comme ressources, notamment dans le champ de la concurrence professionnelle.

Selon Dubet, la relation entre l'identité-intégration et l'identité-ressource est inversement proportionnelle : plus l'identité-intégration est forte, moins elle peut être mobilisée à des fins marchandes. Cela signifie que moins l'identité originelle du travailleur étranger va de soi ou plus il est éloigné de ses racines et de ses traditions culturelles d'origine, plus il sera à même de mettre cette identité « à distance » pour en faire une ressource utilisable sur le marché qui l'intéresse.

On peut donc admettre que du type d'intégration socioculturelle des immigrants dans le pays d'accueil dépendent la reconnaissance et la mise en

œuvre des compétences et la capacité des immigrants à faire de leurs compétences culturelles des atouts professionnels.

### 3.2.3.2. COMPÉTENCES LINGUISTIQUES

Les compétences linguistiques constituent l'un des principaux attributs des travailleurs immigrants et sont susceptibles d'influencer l'adaptation et l'insertion occupationnelles, professionnelles et sociales. L'adaptation linguistique dépend surtout des exigences du contexte de travail et des projets migratoires des migrants, qui favorisent ou empêchent les processus d'apprentissage de la langue de la région d'accueil, voire d'une autre nouvelle langue.

La « langue est un code linguistique [qui] peut être considérée comme une institution [...], en ce qu'elle représente la somme d'actes individuels, tout en s'imposant aux individus en orientant leurs actes » (Berset *et al.*, 2000, p. 99-100). Ainsi, chacun peut marquer plus ou moins ses paroles de son empreinte, en faisant varier son langage, de la même manière qu'une action individuelle porte la marque de la personnalité de l'individu. Un langage permet par conséquent d'exprimer un contenu, mais il fournit également les moyens d'exprimer des statuts, des attitudes et de faire varier les rôles dans une communication.

#### 3.2.3.2.1. Diversité linguistique

La diversité des langues a fortement augmenté en Suisse et ne se réduit plus au quadrilinguisme. Comme le note Haug, « le pluralisme croissant de la population résidante étrangère se manifeste de manière particulièrement évidente dans le domaine des langues [...] » (1995, p. 11). En plus des quatre langues officielles du pays (allemand, français, italien, romanche), de nombreuses autres langues ont fait leur apparition sur le territoire helvétique. « Quand les Italiens constituaient le groupe le plus nombreux, 90% des étrangers parlaient une de nos langues nationales [...]. En 1990, cette part était encore de 57%. Les langues slaves, le portugais, le turc, l'espagnol et l'albanais se sont répandus considérablement. Ainsi, de nos jours, en Suisse, l'albanais est parlé autant que le romanche » (1995, p. 11-12).

La diversité linguistique ne se limite pas au nombre de langues utilisées sur un territoire donné. D'un point de vue individuel, elle se rapporte au nombre de langues parlées par chacun des individus formant le groupe. Selon une étude portant sur la capacité à tenir une conversation dans une ou plusieurs langues étrangères, le bi ou le plurilinguisme est très inégalement réparti selon les pays européens (Eurobaromètre, 1987). Dans le classement des pourcentages d'habitants parlant une ou plusieurs langues étrangères, les plus petits des pays nordiques arrivent en tête : Luxembourg (99% de sa population parle au

moins une langue étrangère), Pays-Bas (72%), Danemark (60%), Belgique (54%). A l'opposé, la Grande-Bretagne (26%) et l'Irlande (20%) ferment la marche. Aux Etats-Unis ou en Australie, les résultats seraient probablement au moins aussi faibles, tandis que si les autres pays du nord de l'Europe (Norvège, Suède, Finlande) ainsi que la Suisse avaient été pris en compte par l'étude, ils auraient certainement obtenu un score élevé. Ces pays bénéficieraient en effet d'un « avantage stratégique en matière d'échanges interculturels, dans la mesure où ils ont toujours sous la main quelqu'un qui parle plusieurs langues étrangères; et, de plus, le fait de parler plus d'une langue facilite l'apprentissage de langues supplémentaires » (Hofstede, 1994, p. 271).

#### 3.2.3.2.2. *Langues et économie*

C'est d'abord et surtout dans le contexte scolaire que la question de la diversité linguistique et de ses conséquences en matière d'« éducation interculturelle » a été étudiée (Grin, 1996). Si ce débat est très vif depuis quelques années dans le domaine de l'éducation (Alleman-Ghionda, 1994, 1997; Grin *et al.*, 2003), il n'existe que relativement peu de travaux s'attachant aux aspects économiques de cette nouvelle pluralité. Ceux-ci, regroupés sous l'intitulé « économie de la langue », étudient le rapport entre les langues et l'économie en appliquant les concepts et les instruments usuels des sciences économiques à l'étude de relations où apparaissent des variables linguistiques (Grin, 1994). Leurs objets d'étude privilégiés sont les coûts d'investissement dans l'apprentissage des langues et leurs rendement et avantages financiers ou encore l'exploitation commerciale qui peut en être réalisée.

En Europe, l'économie de la langue est un domaine de recherche actuellement en émergence. Dans la majorité des études, la prise en compte des variables linguistiques dans les processus d'adaptation professionnelle des immigrants ne concerne que les compétences en langue de la région d'accueil, les compétences en langue d'origine étant négligées<sup>46</sup>. L'attention portée à la détention et à la conservation par les immigrants de leurs compétences en langue d'origine s'avère récente et n'est le fait que de rares auteurs (par exemple Stanley, 1990; Grin, Vaillancourt, 1996), qui soulignent que « la réalité quotidienne des immigrants, ainsi que les modalités de leur insertion dans la société d'accueil, seront sans doute fort différentes selon que ces compétences linguistiques sont utilisées ou non » (Grin, 1996, p. 1). En effet, dans le

---

<sup>46</sup> La Suisse comptant quatre régions linguistiques, nous parlons à dessein de « langue de la région d'accueil » et non de « langue du pays d'accueil ». Si la grande majorité des entreprises dans lesquelles nous nous sommes rendu pour mener notre enquête se situaient en Suisse romande, certaines d'entre elles étaient basées en Suisse allemande. Finalement, il faut encore faire la distinction entre « langue de la région d'accueil » (parlée en dehors de l'entreprise) et « langue officielle de travail » (parlée dans le groupe de travail où l'immigrant doit s'intégrer). Dans de nombreux cas, ces deux langues sont en effet différentes.

contexte d'arrivée, les compétences linguistiques des travailleurs immigrants en langue d'origine peuvent dans certains cas devenir des compétences spécifiques du fait de leur rareté relative. Sous certaines conditions, elles constitueraient ainsi des compétences professionnelles utiles et utilisables, ou pouvant tout du moins être reconnues comme telles indépendamment de toute mise en œuvre.

Pour les immigrants, l'aspect linguistique des activités ayant pour cadre le marché du travail n'a donc pas seulement trait à la langue de la région d'accueil; la détention de compétences en langue d'origine peut en effet constituer un atout dans ce domaine. Formulé différemment, les ressources linguistiques constituent pour les immigrants des contraintes, qui tout à la fois « limitent » (non-maîtrise de langues étrangères) et « permettent » (cas de l'utilisation de la langue d'origine).

#### 3.2.3.2.3. *Adaptation linguistique et apprentissage*

La langue existe à travers la parole et l'écrit, mais, lors d'entretiens semi-directifs, il n'a pas été possible de faire émerger les compétences en écriture / lecture des individus. Suite à une première évaluation, réalisée au cours même des entretiens, il apparaît que les capacités de la population étudiée à mener une conversation dans la langue de la région d'accueil peuvent être qualifiées de globalement « bonnes », quelle que soit la branche d'activité considérée (horlogerie, microtechnique, communication), ou même de « parfaites » dans le cas des immigrants dont la langue d'origine correspond à la langue d'accueil et des immigrants dits « de deuxième génération ». Cependant, il faut bien admettre l'existence d'un biais important dans la sélection des personnes, qui a voulu que les immigrants rencontrés le soient en accord avec leur responsable hiérarchique, qui aura inmanquablement privilégié des immigrants capables de s'exprimer, et plutôt bien, dans une langue nationale.

Pour étudier le mode d'insertion linguistique dans l'entreprise, il est impératif de remettre ces compétences « brutes » dans leur contexte professionnel, qui diffère généralement fortement du contexte discursif de l'entretien (Bischoff, 2004).

#### 3.2.3.3. COMPÉTENCES ET TRAITS CULTURELS

Dans les années 1980, une nouvelle phase de l'histoire suisse des migrations a débuté, caractérisée par l'apparition de nouveaux pays d'émigration, de nouvelles conditions juridiques et de nouveaux modes de migration (Haug, 1995). L'offre de main-d'œuvre immigrante s'est nettement modifiée en termes de nationalités. Pour les ressortissants des pays du sud de l'Europe (Italie, Espagne), la Suisse a en effet perdu de son attrait. L'aire de

recrutement de travailleurs étrangers s'est alors déplacée vers les régions européennes les plus méridionales. Beaucoup d'Italiens et d'Espagnols notamment sont retournés dans leur pays d'origine et les nouveaux travailleurs furent recrutés dans l'ex-Yougoslavie et au Portugal. Par ailleurs, les flux migratoires en provenance de pays extra-européens ont augmenté, sans pour autant prendre des proportions extraordinaires. Enfin, il faut aussi noter qu'entre 1985 et 1991, les demandes annuelles d'asile ont plus que quadruplé, passant d'environ 10 000 à plus de 40 000, ce type de migration contribuant à l'accélération du pluralisme culturel<sup>47</sup>.

A la fin des années 1990, les ressortissants des Etats voisins de la Suisse restent malgré tout les plus nombreux, même si les origines se sont nettement diversifiées : en 1995, 40% des immigrants sont issus des pays voisins contre près de 59% en 1985. Les Italiens sont toujours majoritaires mais leur proportion parmi la population étrangère baisse constamment. Quant à la part des Espagnols, elle est également en diminution, alors que le pourcentage des ex-Yougoslaves et des Portugais a augmenté sensiblement. Cette diversification des résidents en termes de nationalités revêt un caractère d'autant plus important qu'au « va-et-vient » de la population étrangère a succédé au cours des années 1980 sa sédentarisation. Désormais, la question de la diversité se pose donc avec une acuité particulière, étant donné que la présence des immigrants est devenue définitive et socialement perçue comme telle<sup>48</sup>.

### 3.2.3.3.1. *Diversité culturelle et activité économique*

Particulièrement manifeste dans le domaine des langues et des religions, ce double phénomène (diversification / sédentarisation) concerne aussi la sphère économique, car la main-d'œuvre étrangère, qui représente environ 25% de la population active<sup>49</sup>, est présente dans toutes les branches de la structure de l'emploi de la Suisse. Par conséquent, le pluralisme culturel se concrétise aussi

---

<sup>47</sup> Cela est cité à pur titre d'exemple. On ne doit pas en déduire que les flux de réfugiés ont continué à augmenter de la sorte. Les flux de demandeurs d'asile évoluent rapidement, en fonction de l'évolution des états de crise dans les pays de provenance et également en fonction de l'évolution des politiques d'asile des pays voisins (et notamment l'Allemagne).

<sup>48</sup> Il ne s'agit pas d'affirmer ici que la diversification culturelle est un phénomène nouveau et que, par le passé, la Suisse était une société culturellement homogène. Au contraire, les migrations doivent être considérées comme un élément constitutif essentiel de nos sociétés, et en particulier de la société suisse, comme une expression normale, inhérente à la vie collective de l'humain. Les mélanges et les emprunts culturels ont de tout temps participé à la construction des sociétés. Suivant Martiniello, « la distinction entre les sociétés d'immigration et les sociétés d'émigration doit être relativisée. On pourrait dire que sur une longue période, toute société est à la fois l'une et l'autre. En d'autres termes, toute société se constitue et se reproduit par entrées et sorties de populations à différentes époques de son histoire » (1992, p. 698).

<sup>49</sup> Au deuxième trimestre 2004, on comptait en Suisse 1 060 000 étrangers actifs pour une population active totale de 4 182 000 (*La Vie économique*, 12-2004).

dans les entreprises, dont un nombre important sont devenues de véritables scènes de la diversité culturelle.

La diversité culturelle de la main-d'œuvre est certes représentative de l'internationalisation de la population résidente mais elle ne s'impose pas toujours aux entreprises contre leur gré, puisque ce sont en grande partie les employeurs eux-mêmes qui, en fonction de leurs besoins, ont recruté à l'étranger, contribuant ainsi à la transformation de la composition culturelle de la population active<sup>50</sup>. Au cours de ces dernières années, ces besoins se sont modifiés. Même si les entreprises suisses ont depuis toujours recruté des personnes hautement qualifiées à l'étranger (essentiellement des scientifiques s'occupant de recherche et de développement), la majorité d'entre elles engageaient surtout de la main-d'œuvre étrangère en raison d'un critère quantitatif : son faible coût par rapport aux travailleurs suisses.

Pourtant, l'immigration devant désormais contribuer à la modernisation des structures économiques en favorisant l'innovation et un accroissement de la productivité, on tient aujourd'hui essentiellement compte de critères qualitatifs : les compétences professionnelles des candidats à l'immigration. Les principes généraux de l'admission restent la complémentarité et la compensation d'un manque de main-d'œuvre locale, mais les critères de la politique migratoire se sont du même coup sensiblement modifiés : l'immigration concerne aujourd'hui un autre segment du marché du travail, celui des travailleurs hautement qualifiés<sup>51</sup>.

Certaines entreprises recrutent à présent des spécialistes étrangers, aux compétences pointues, à cause de l'insuffisance ou de l'inexistence de postulants assez qualifiés dans leurs bassins locaux de recrutement. Néanmoins, même si cela en reste la principale raison, le recours à des travailleurs étrangers n'est pas uniquement lié à une carence de main-d'œuvre locale appropriée du point de vue de sa formation ou de son expérience. Les entreprises semblent susceptibles d'intégrer le « culturel » dans leurs critères d'évaluation des employés et d'attribuer une certaine valeur économique à la diversité culturelle.

---

<sup>50</sup> La composition de la population résidente en termes de culture d'origine dépend des besoins de l'économie mais aussi du niveau d'attractivité de la Suisse (variable selon les pays) et de la politique migratoire de la Confédération.

<sup>51</sup> Il faut noter que la donne a sensiblement changé avec l'entrée en vigueur des accords bilatéraux I avec l'Union européenne, et notamment l'accord sur la libre circulation des personnes.



### 3.2.3.4. QUATRE TYPES D'ADAPTATION SOCIALE

Le tableau suivant représente une tentative de relier ce qu'on appelle communément « intégration » avec le contexte dans lequel l'intégration se passe effectivement. L'individu est décrit en fonction de deux dimensions, intégrative et stratégique, cependant que le contexte est considéré comme plutôt ouvert ou non au brassage culturel. Le rôle de la diversité culturelle en entreprise ne laisse presque aucun responsable indifférent et tous se font une idée assez précise de ce que la diversité culturelle peut apporter ou au contraire empêcher.

		Identité sociale	
		Dimension intégrative	Dimension stratégique
Région d'accueil	Monoculturelle	<p>-1- Valeurs et comportements « identitaires » Contexte fermé</p> <p><i>INTÉGRATION PRÉALABLE (MONOCULTURALISME)</i></p>	<p>-2- Valeurs et comportements « instrumentalisés » Contexte fermé</p> <p><i>(MULTICULTURALISME)</i></p>
	Multiculturelle	<p>-3- Valeurs et comportements « identitaires » Contexte ouvert</p> <p><i>(INTERCULTURALISME)</i></p>	<p>-4- Valeurs et comportements « instrumentalisés » Contexte ouvert</p> <p><i>DIVERSITÉ CULTURELLE (PLURICULTURALISME)</i></p>

Figure 12 : Quatre types d'adaptation sociale

Les deux cases d'une diagonale du tableau (cas 1 et 4) montrent des cas dans lesquels l'adaptation est satisfaisante pour les acteurs. Ces deux cas n'ont cependant pas les mêmes conséquences sur les structures qu'ils enveloppent. Le premier cas (en haut à gauche) montre une situation dans laquelle la diversité culturelle est négligée. Cela est lié à l'idée que certains responsables se font de l'activité de leur entreprise : pour eux, la diversité culturelle est un frein au développement d'une identité fortement ancrée localement (notamment dans la branche de la communication). Le second cas (en bas à droite) montre par contre une situation opposée : les acteurs locaux cherchent à accroître la diversité culturelle parce qu'elle est considérée comme un facteur important de réussite (encore dans les entreprises de communication, actives dans les nouveaux médias). Dans ce dernier cas, l'immigration peut être considérée comme un réservoir de diversité culturelle.

Les cases au texte grisé (cas 2 et 3) indiquent une adaptation inégale, parce que les attentes des acteurs ne sont pas compatibles et ne sont pas comblées.

### **3.3. COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES ET MIGRATIONS**

Dans un contexte économique où la concurrence repose de plus en plus sur la capacité d'innovation plutôt que sur la maîtrise des coûts, les ressources immatérielles (connaissances, savoirs et compétences) constituent un enjeu majeur de la concurrence spatiale. Les régions doivent, pour s'assurer un développement à long terme, être capables de fournir aux entreprises le potentiel de ressources immatérielles qui leur est nécessaire (Aubret, Gilbert, 1994; Le Boterf, 1995; Lévy-Leboyer, 1996).

En effet, les entreprises ne sont plus uniquement à la recherche d'infrastructures et de main-d'œuvre bon marché; elles ont besoin d'intégrer des éléments tels que la main-d'œuvre qualifiée, les savoir-faire, d'utiliser ou de générer la présence de centres de recherche et/ou de formation, etc. En d'autres termes, elles ont besoin d'investir un espace économique de production avant d'investir un marché sur lequel distribuer biens et services. Dans ce contexte, la circulation et l'ancrage des ressources, en particulier des compétences, deviennent un enjeu important. Les migrations de main-d'œuvre permettent depuis longtemps de pallier des carences sur le marché du travail, cependant le problème doit être posé différemment dès lors que l'objectif n'est plus strictement de gérer une pénurie mais de renforcer le potentiel régional. A l'importation de compétences doit succéder leur intégration au système de production régional. En d'autres termes, ces ressources importées doivent s'ancrer dans la région de manière à devenir un facteur de dynamisme économique, notamment par l'innovation.

#### **3.3.1. LES COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES**

Les compétences spécifiques sont le produit de la mobilisation de connaissances particulières, qui contribuent à l'instauration ou à l'enrichissement d'un processus d'innovation au sens large (innovation technique, institutionnelle, etc.). Cette capacité dépend à la fois des connaissances tacites et explicites de l'immigrant en question et de son aptitude à les mobiliser dans le contexte de son activité<sup>52</sup>.

Disposer de connaissances et d'expérience ne signifie pas encore être compétent : la compétence est définie par l'utilisation du capital de

---

<sup>52</sup> Suivant Le Boterf (1995), nous admettons que l'activité et le lieu dans lequel elle se déroule forment deux dimensions de la compétence. Il ne faut pas négliger une troisième dimension, la « qualité de l'action », qui doit être perçue comme l'adéquation de l'action au but fixé.

connaissance et d'expérience, dans une action dont la pertinence est justifiée par le contexte dans lequel elle se déroule (Le Boterf, 1995; Aubret, Gilbert, 1994). Le contexte prend la forme d'un système de production caractérisé notamment par une certaine répartition des activités, par des modes de production propres et par un ensemble d'acteurs privés et publics. Il se définit, se transforme et évolue en interaction avec son environnement concurrentiel.

Nous admettons que pour un immigrant les compétences spécifiques sont celles qu'il génère, véhicule, transmet et transforme de par le fait même de sa migration. Elles peuvent être en particulier issues d'aptitudes, de qualifications ou liées à une identité sociale.

### **3.3.2. LE TRANSFERT DE COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES**

Les migrations de personnes mettent en contact des espaces professionnels et géographiques aux potentiels différents (en termes de spécialisation des activités, de systèmes de formation, etc.) et impliquent la circulation des compétences et des techniques (Marotel, 1993).

La reconnaissance et la mise en œuvre des compétences dépendent d'un processus d'adaptation, rendu nécessaire par le transfert géographique et professionnel de compétences. Les phénomènes d'adaptation entre le migrant, son potentiel de compétences et un contexte impliquent la mise en place de conditions favorables.

Pour le contexte d'accueil, le but est d'intégrer des compétences rares. C'est donc sur les compétences spécifiques des migrants que l'attention est focalisée. Il est intéressant de relever que ce point constitue actuellement un des enjeux majeurs des politiques migratoires. En Suisse, un comité d'experts a publié en 1997 un rapport préconisant l'introduction d'un système à points pour l'admission des immigrants<sup>53</sup>. Plus précisément, le modèle se focalise sur l'évaluation du niveau des compétences professionnelles des candidats à l'immigration. Pour les admissions en vue d'un séjour permanent, ces compétences sont mesurées en recourant à des critères, parmi lesquels la formation (diplôme), l'expérience professionnelle, l'âge, les connaissances linguistiques, les éventuelles « capacités sortant de l'ordinaire », mais aussi la capacité d'adaptation professionnelle (Commission d'experts en migration, 1997).

En Suisse et en Allemagne notamment, des voix de plus en plus fortes s'élèvent pour demander une libéralisation de l'immigration pendant que d'autres prônent l'introduction d'un système de régulation global, suivant l'idée

---

<sup>53</sup> Système notamment en vigueur au Canada et en Australie.

que « *global games need global rules* » (Straubhaar, 2000). Les entreprises se plaignent régulièrement des difficultés qu'elles rencontrent à trouver sur le marché du travail les personnes correspondant à leurs besoins.

Du point de vue de l'individu, les motivations sont plus hétéroclites et dépendent de projets, professionnels ou privés. Suivant de précédents travaux empiriques, il est possible de mettre en évidence différents modes d'adaptation des immigrants dans le contexte d'accueil. Résultat de l'adaptation du contexte et de l'individu, ces modes d'adaptation reposent aussi bien sur le comportement migratoire des individus que sur la stratégie et les attentes du contexte de travail. Cependant, les projets privés des immigrants qui déterminent partiellement la qualité de l'insertion professionnelle sont difficilement décelables. Ils définissent pourtant l'intégration sociale à long terme, qui est une composante nécessaire – mais pas encore suffisante – de l'intégration des compétences spécifiques aux ressources régionales, ce que nous appelons « ancrage » (Berset *et al.*, 2000).

La migration crée donc parfois un décalage professionnel (et non seulement géographique), dont la résorption dépend du processus d'adaptation et constitue une base nécessaire à la valorisation des compétences. Nous postulons que l'adaptation – si elle a lieu – peut être assumée par le contexte, par le migrant, ou peut être mutuelle. Dans tous les cas, c'est de la qualité de cette adaptation que dépendront l'actualisation et la valorisation des compétences spécifiques et leur intégration dans un processus d'innovation (Berset *et al.*, 2000).

### **3.3.3. LA CIRCULATION DES COMPÉTENCES**

Les tableaux ci-dessous montrent les différents cas de mobilité qui peuvent être identifiés dans la population des actifs étrangers disposant d'un permis B (annuel). La population étudiée concerne presque exclusivement des immigrants qui sont entrés sur le marché du travail régional au gré d'un « permis B à l'année initiale », ou nouveau permis B. Cela implique une double sélection, dans un premier temps par une entreprise (filtre économique) et dans un deuxième temps, avec l'appui de l'entreprise, une sélection administrative (parfois politique, filtre légal)<sup>54</sup>.

On observe le comportement professionnel intrarégional des immigrants, en distinguant changement d'activité et changement d'entreprise d'une part, ainsi

---

<sup>54</sup> Un certain nombre de cantons (les cantons représentant le niveau institutionnel en charge de l'application de la majeure partie de la politique migratoire) ont mis sur pied des commissions consultatives ad hoc. A Neuchâtel par exemple, la Commission est composée d'un représentant des syndicats ouvriers, d'un responsable d'office de l'emploi, d'un représentant des syndicats patronaux, d'un professeur d'université et du chef de l'Office cantonal.

que, dans le deuxième tableau (figure 14), les motivations principales d'autre part<sup>55</sup>.

Par « changement d'activité », nous rendons compte du changement d'activité concrète. Par exemple, un horloger devient responsable de l'expansion d'une marque horlogère dans une région du monde. Il s'agit donc pour l'individu de remettre à plat ses compétences et de les mettre en jeu dans un contexte nouveau. Dans le langage courant, on parlera facilement de « bifurcation professionnelle », dans la mesure où les compétences spécifiques acquises ne pourront pas être directement réutilisées dans le nouveau contexte de travail. Nous distinguons également le « changement d'entreprise », qui est indépendant du changement d'activité. Il s'agit là simplement pour l'immigrant de changer d'employeur, avec ou sans changement d'activité.

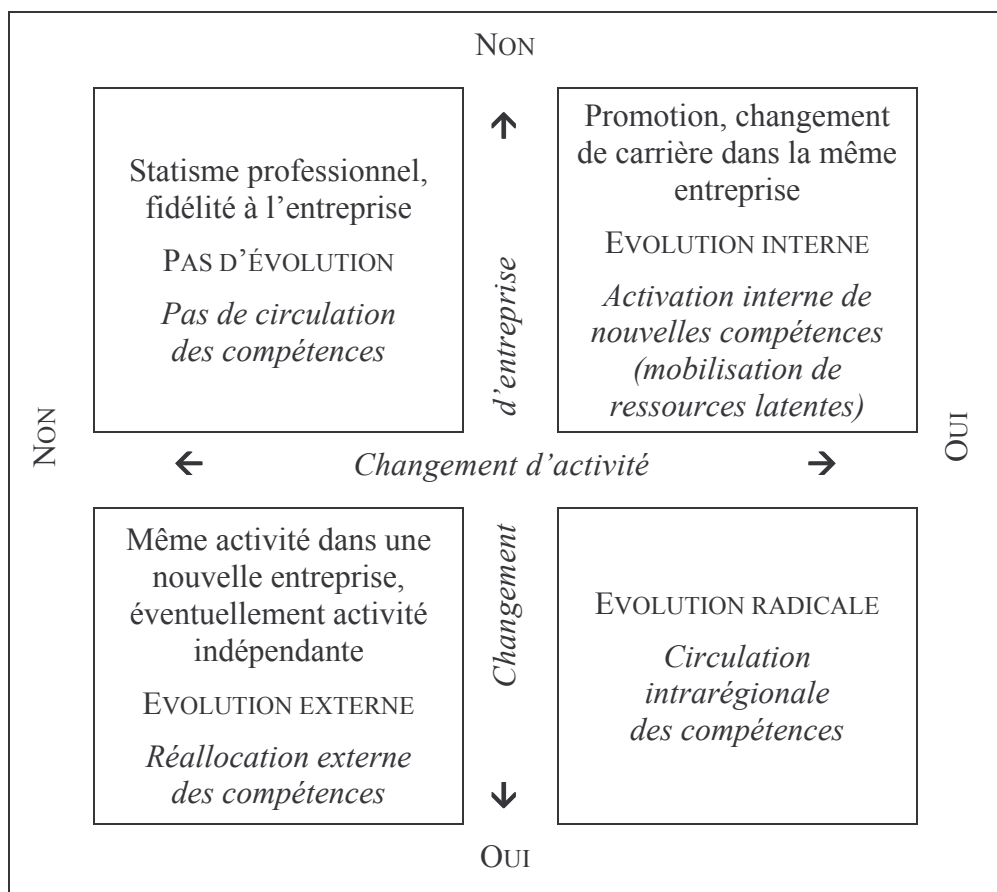


Figure 13 : Suivi de la trajectoire intrarégionale d'un immigrant

<sup>55</sup> Pour faciliter le lien avec le terrain, nous retiendrons le canton comme entité pertinente. Dans les faits, il faut admettre que la Suisse romande représente une entité relativement homogène pour les branches d'activité retenues. L'horlogerie et la microtechnique, concentrées dans l'Arc jurassien, débordent tout de même à quelques occasions (Fribourg, Lausanne, notamment). La communication est plutôt « urbaine » (Genève, Lausanne, mais également les autres villes romandes).

Le déclencheur est constitué de la mobilité physique (migration internationale). Le processus de reconnaissance de compétences et d'intégration professionnelle postmigratoire ne constitue pas le noyau de la recherche (Berset *et al.*, 1999).

Par « changement d'entreprise », on entend non seulement un changement physique (passage d'un lieu à un autre), mais aussi un changement d'institution juridique. Le changement d'activité est plus difficile à définir et peut avoir lieu dans une même entreprise, même s'il s'accompagne plus généralement d'un changement d'employeur.

Il faut noter que, contenues dans certaines limites, les promotions inhérentes aux carrières individuelles n'impliquent pas un changement radical d'activité. Au plus, un employé prenant la direction d'un groupe d'employés dans un atelier aura-t-il un peu plus de travail administratif. Par contre, une promotion « radicale » peut opérer un changement d'activité, par exemple lorsque les travaux administratifs occupent tout le temps auparavant dévolu à des activités techniques.

Le changement d'activité peut donc découler d'une promotion (trajectoire hiérarchique ou verticale, sans remise en question de l'organisation ni de la pertinence de l'individu et de ses compétences dans une telle filière) mais peut également constituer le résultat d'une mobilité interne horizontale (réaffectation interne).

Le tableau fait émerger quatre cas distincts, allant de la stabilité dans le temps (activité stable, dans la même entreprise) à la circulation intrarégionale des compétences (changement d'activité et d'entreprise) en passant par des cas intermédiaires, d'évolution soit interne (changement d'activité dans la même entreprise), soit externe (changement d'entreprise en conservant la même activité).

Le tableau suivant reprend cette distinction entre « activité » et « entreprise », mais différencie également les « motivations » ou les « raisons » qui ont favorisé la mobilité professionnelle ou occupationnelle. Deux critères, qui semblent prépondérants au niveau professionnel, ont été retenus. Il s'agit tout d'abord de la « création d'entreprise » : on sait, notamment depuis les travaux de Piguet (1998), que les étrangers ont une certaine tendance à devenir professionnellement « indépendants ».

Cette volonté de créer sa propre entreprise et de s'installer comme indépendant, une fois les connaissances nécessaires acquises (connaissance de la législation, des us et coutumes, réseau de relations), peut expliquer la mobilité professionnelle intrarégionale des immigrants. Un deuxième facteur est constitué de l'évolution de la vie des entreprises locales – et notamment de la

plus forte volatilité des grandes entreprises, qui emploient souvent nombre d'étrangers, qualifiés ou non, et qui disposent généralement de fait d'une part importante des contingents cantonaux de « nouveaux permis B ». Lorsque de telles entreprises délocalisent leur production ou effectuent des restructurations, une part – parfois la totalité – de l'emploi est disponible sur le marché du travail. Dans ce cas, les immigrants qualifiés retournent dans leur région d'origine, migrent vers une région tierce ou se repositionnent sur le marché du travail local. Cette deuxième cause, liée à la vie des entreprises sises dans la région, peut expliquer la mobilité professionnelle et occupationnelle des immigrants.

Il existe bien entendu d'autres causes, liées à des projets personnels ou à des contingences familiales, qui expliquent ces changements. Cependant, nous nous en tiendrons ici à des raisons structurelles. Lorsque ni la fermeture d'un établissement, ni la perspective de créer sa propre entreprise n'explique la mobilité d'un immigrant, c'est que la cause est à chercher ailleurs, dans les motivations personnelles ou salariales par exemple.

Cas	MOBILITÉ		MOTIVATION / RAISON	
	Changement d'activité	Changement d'entreprise	Création de sa propre entreprise	Fermeture d'établissement / licenciement
A				
B	X			
C	X	X		
D	X	X	X	
E	X	X		X
F	X	X	X	X
G		X		
H		X	X	
I		X		X
J		X	X	X

Figure 14 : Types de mobilité intrarégionale et motivation

- « A » a été engagé, en principe avant la migration, par une entreprise de la région et y travaille toujours, exerçant la même activité depuis son arrivée. La situation est caractérisée par une grande stabilité.
- « B » caractérise le cas du migrant qui travaille dans la même entreprise depuis son arrivée dans la région étudiée, mais qui a changé d'activité dans cette entreprise.

- « C » a changé d'entreprise et d'activité dans la région. Il y travaille cependant toujours comme salarié. Son ancienne entreprise est toujours active dans la région étudiée.
- « D » se trouve dans le même cas que le précédent, à la différence près qu'il s'est mis à son propre compte.
- « E » : son ancienne entreprise a fermé son établissement dans la région (on peut peut-être y voir le déclencheur du changement). Changement d'activité et d'entreprise.
- « F » a changé d'entreprise (il faut entendre ici qu'il ne travaille plus dans l'entreprise qui a obtenu pour lui le permis de travail) et d'activité pour s'installer à son propre compte. L'entreprise qui l'employait auparavant a fermé son établissement dans la région (ce qui peut donner une information sur le déclenchement de ces bouleversements).
- « G » change d'entreprise mais pas d'activité : il fait le même travail qu'auparavant, mais pour une entreprise concurrente.
- « H » a quitté l'entreprise pour s'installer à son compte, sans changer d'activité (il fait vraisemblablement en indépendant ce qu'il faisait auparavant comme salarié). Il devient ainsi un concurrent de l'entreprise qui l'occupait auparavant.
- « I » a changé d'entreprise, mais parce que l'entreprise d'origine n'est plus active dans la région.
- « J » s'est installé à son compte suite à la fermeture de l'entreprise qui l'employait. Il peut ainsi reprendre une partie des activités et du marché de son ancien employeur.

Ces différents types de mobilité professionnelle donnent une idée de la variété des parcours qui peuvent être suivis intrarégionalement par des travailleurs immigrants. La mobilité donne également une idée de la motivation des individus.

Les responsables d'entreprises voient souvent la mobilité des personnes comme un facteur favorable à l'entreprise; les Suisses n'ont de loin pas tous l'expérience de la mobilité, ni professionnelle ni géographique, contrairement aux étrangers actifs en Suisse.

Aussi, dans un tel cas, la mobilité est considérée comme constitutive d'une certaine forme d'expérience, qui peut être valorisée sur le plan professionnel. De fait, la mobilité géographique des individus doit être comprise à la fois



comme sous-tendant la mobilité des compétences et comme révélant des compétences propres.

D'une part, la mobilité construit des conditions favorables à l'émergence locale de nouvelles compétences. Les immigrants arrivent avec un bagage professionnel particulier (formation et expérience), avec des attitudes professionnelles propres (compétences linguistiques et culturelles), qui constituent leur compétence professionnelle et leur mode d'insertion professionnelle. Cette recherche du particulier est complètement intégrée par la politique migratoire qui donne des autorisations annuelles (permis B) pour des étrangers lorsque des entreprises en font la demande et prouvent que l'étranger qu'elles souhaitent engager dispose de compétences introuvables dans le marché du travail indigène.

D'autre part, la mobilité peut être créatrice de compétences propres, qu'aucune « formation » ni autre « expérience » ne peut dispenser. La confrontation à d'autres manières de travailler et de penser génère une compréhension nouvelle du fonctionnement des entreprises et révèle par ailleurs une capacité à « prendre des risques », à se mettre volontairement en danger par la migration pour apprendre, et une certaine flexibilité qui sont très cotées dans certaines branches.

Les capacités d'apprentissage sont au centre du processus. La migration crée un décalage (géographique voire professionnel) dont la résorption constitue un enjeu central à la fois pour les immigrants et pour les entreprises. La résolution du décalage nécessite une adaptation, qui prend du temps, et qui compte sur les facultés adaptatives du contexte et des individus.

Ce qui compte dans ce cas aux yeux de l'employeur, c'est non seulement le tissu de relations que l'individu entretient, qui dépend de son histoire de vie et de sa capacité personnelle à être mobile et à prendre des risques, mais c'est aussi et surtout sa capacité à gérer le décalage induit par la migration, et par là sa capacité à apprendre à s'adapter professionnellement. On distingue principalement trois formes de mobilité (Dorai, Hily, Ma Mung, 1998).

#### 3.3.3.1. LA MIGRATION DÉFINITIVE OU ALTERNANTE

Du point de vue de la mobilité géographique et professionnelle, la première forme est celle de la migration définitive (à la limite alternante, cf. saisonniers) « contrainte ». La migration est subie par un individu contraint plus que générée par un individu cherchant à se qualifier. Dans cette logique-là, l'entreprise ne cherche pas par la mobilité à acquérir de nouvelles compétences particulières, mais simplement à utiliser avec efficacité les compétences individuelles dont elle dispose. De même, l'objectif de cette migration n'est pas

tourné pour l'immigrant vers l'acquisition de compétences. Les travailleurs saisonniers forment un cas particulier de cette catégorie.

La migration définitive est, d'une certaine manière, une migration contrainte par le différentiel de capacité d'absorption de la main-d'œuvre entre régions d'origine et d'accueil et par les différences de rémunération du travail. L'entreprise cherche à allouer avec efficacité les compétences individuelles dont elle peut disposer sur le marché du travail.

Ce type de mobilité géographique « simple course » correspond bien aux immigrations de main-d'œuvre en Suisse depuis environ trente ans<sup>56</sup>. Le taux de rotation de la main-d'œuvre étrangère n'est pas très élevé et diminue avec la diminution des permis saisonniers. Actuellement, dans l'attente des effets sur le marché du travail de la conclusion d'accords bilatéraux avec l'Union européenne (incluant les quatre libertés, dont l'application graduelle de la libre circulation des personnes), l'immigration de main-d'œuvre est principalement limitée par les regroupements familiaux et par la délivrance de nouveaux permis B. Les permis de courte durée, permettant aux entreprises localisées en Suisse d'engager temporairement des étrangers aux compétences très spécialisées, restent peu nombreux.

#### 3.3.3.2. LA MIGRATION CIRCULAIRE

Une deuxième forme est celle de la migration circulaire. L'entreprise ne cherche pas à intégrer des compétences particulières par l'embauche de travailleurs immigrants. Simplement, elle n'opère pas de discrimination national / étranger sur le marché du travail. Par contre, du point de vue des immigrants, ce cas représente une mobilité géographique et professionnelle orientée vers la qualification.

D'un point de vue purement géographique, la migration circulaire implique pour le migrant un aller et un retour, avec comme objectif l'acquisition de compétences. Le projet de retour dans le pays de départ, une fois acquises des compétences qui paraissent y revêtir un intérêt économique ou personnel, est l'élément-clé qui distingue la migration circulaire.

Ce cas est particulièrement courant dans la branche horlogère : des horlogers étrangers prennent pour quelques années un emploi dans la branche en Suisse, considérant que c'est le meilleur endroit pour accumuler une expérience « haut de gamme ». De la même manière, des spécialistes suisses

---

<sup>56</sup> Même si la migration alternante a été entretenue par la politique migratoire pendant longtemps comme une limitation à l'immigration directe (statut de saisonnier, permis A), la transformation automatique des permis saisonniers (A) en permis annuels (B) a constitué la base des migrations définitives.

de communication et marketing passent du temps dans des entreprises à Paris ou à Londres pour acquérir une expérience internationale dans une entreprise réputée pour ensuite revenir travailler en Suisse.

#### 3.3.3.3. LA CIRCULATION MIGRATOIRE

Le troisième cas fait référence, comme pour les compétences, aux migrations transiennes (que nous appellerons ici circulation migratoire). L'immigrant dispose de compétences professionnelles rares et passe d'entreprise en entreprise au gré des besoins des employeurs. Du point de vue des immigrants, la circulation migratoire peut être subie ou active (elle se rapprochera ici du quatrième cas). On peut penser par exemple aux migrations internes aux entreprises multinationales.

« Dans une conjoncture marquée par l'intensification des échanges généraux et des mobilités spatiales, les groupes d'immigrants professionnels apparaissent comme des acteurs privilégiés des nouvelles dynamiques sociales et spatiales en cours » (Marotel, 1993, p. 2). Il faut noter que dans ce genre de cas, la migration n'est souvent pas définitive : elle participe de ce que nous appellerons un « circuit formateur individuel »; le but est d'éprouver les compétences de l'individu en favorisant l'acquisition de nouvelles compétences. Cette manière de procéder de la part des entreprises est très riche pour les individus et contribue, en les confrontant à des environnements et des situations nouvelles, au développement de leur expérience professionnelle.

#### 3.3.4. L'ANCRAGE DES COMPÉTENCES

L'ancrage des compétences est défini comme étant un résultat possible de la mobilité, qui est le fond sur lequel l'ancrage vient prendre forme.

« L'ancrage peut être pour certaines personnes le point de référence à partir duquel des explorations extérieures se font. Pour d'autres, au contraire, le fait d'être de plusieurs lieux, de se sentir devenir soi-même en changeant d'espace peut constituer l'élément fondateur qui leur permet de s'investir en un lieu même provisoirement. [...] Dans le premier cas, l'ancrage constitue le fond sur lequel la mobilité vient prendre forme, tandis que l'inverse vaut dans le second cas » (Remy, 1996, p. 135).

Aux types de mobilité, notamment professionnelle, décrits ci-dessus correspondent des architectures variables d'ancrage des compétences. L'ancrage est défini ici en fonction d'une part de la reconnaissance des compétences. L'immigrant doit se reconnaître certaines compétences pour être en mesure de les mettre à disposition sur le marché du travail ou dans le cadre de son activité professionnelle. De même, l'entreprise (les supérieurs

hiérarchiques, les collègues, les responsables du recrutement) reconnaît ou non certaines compétences aux immigrants. D'autre part, des compétences peuvent être mises en œuvre, c'est-à-dire utilisées dans le cadre d'une activité productive, sans qu'elles soient reconnues. Ces deux critères (reconnaissance et mise en œuvre) permettent de donner une définition opératoire de l'ancrage et de la diffusion locale des compétences.

La « reconnaissance » traduit une valorisation des compétences dans le discours (indépendamment de performances constatées); d'autre part, la « mise en œuvre » correspond à une valorisation par l'« action » (performance constatée).

Les processus de valorisation de compétences spécifiques peuvent être expliqués au moyen de deux axes structurants, formant un tableau des valorisations.

L'immigrant se situe, du point de vue de la reconnaissance de compétences propres, sur un axe limité d'une part par l'*ignorance* et d'autre part par l'*instrumentalisation*. Par ignorance, nous entendons la situation de l'immigrant qui ne se reconnaît pas de compétences et ne cherche par conséquent pas à les mettre en œuvre; au contraire, lorsque l'immigrant instrumentalise ses compétences, il se les reconnaît et cherche à les mettre en œuvre.

Le contexte professionnel peut à son tour ignorer ou intégrer les compétences des individus qui constituent sa force de travail. En les intégrant, le contexte (collègues, supérieurs, organisation du travail, clients, fournisseurs, etc.) tire profit de compétences et subit des évolutions qui peuvent être source d'innovation au sens large.

Construit à partir de ces deux axes, le tableau des valorisations de compétences présente quatre cas possibles.

Le premier cas, la *non-valorisation* de la compétence, repose sur l'idée que le contexte n'intègre aucune compétence (il n'en reconnaît pas à l'individu) et que l'individu lui-même ne s'en attribue pas. Les compétences négligées aussi bien par le contexte de travail que par l'individu lui-même connaissent ce type de non-valorisation. Elles n'ont aucun impact, ni sur l'activité réelle de l'individu ni sur les structures économiques.

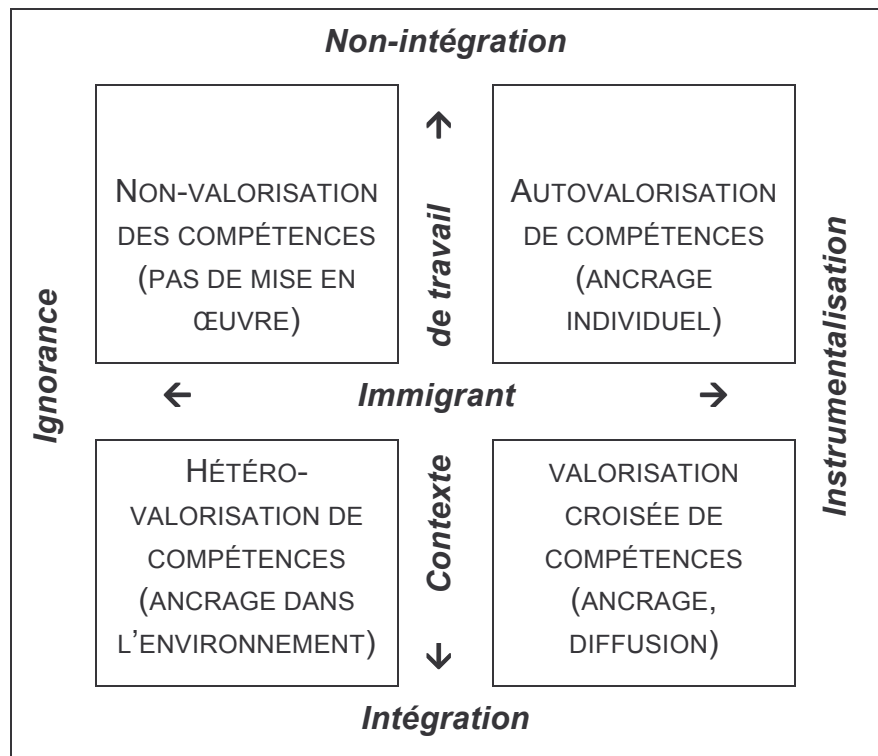


Figure 15 : Ancrage des compétences

Le deuxième cas, l'*autovalorisation* de compétences, renvoie à un immigrant conscient de disposer de compétences particulières mais qui ne parvient pas à les imposer en contexte de travail. Les compétences auto-attribuées par l'individu ne sont pas reconnues par l'entreprise et pas mises en œuvre.

Le troisième cas, l'*hétérovalorisation* de compétences, pose une reconnaissance de compétences par le contexte de travail. Les représentations des responsables d'entreprises sur l'efficacité présumée de la diversité culturelle ou les compétences « nationales » attribuées aux immigrants relèvent de ce type de reconnaissance. Ces éléments ont un impact structurel indéniable, mais probablement pas en termes de production (mais bien plus d'« ambiance »).

Le quatrième et dernier cas, celui de la *valorisation croisée* de compétences, entraîne la mise en œuvre des compétences et nécessite une reconnaissance conjointe de la compétence, aussi bien par le contexte que par l'individu. Ce cas – mise en œuvre de compétences – relève de l'activité concrète de l'immigrant et conduit au changement du contexte.

Ces types de valorisation des compétences peuvent s'appliquer à différents niveaux. On peut bien sûr y considérer la formation (est-elle un facteur d'ancrage des compétences ?), l'expérience professionnelle et d'autres composantes des compétences. Les phases de circulation et d'ancrage se suivent à des fréquences différentes : une seule fois dans le cas de la migration

définitive, à intervalles plus ou moins réguliers dans le cas de la circulation migratoire.

### **3.4. PROCESSUS D'ADAPTATION ET SYSTÈME D'IMMIGRATION**

Après avoir identifié les fonctions de la migration et avoir détaillé les différents processus d'adaptation nécessaires à l'émergence de compétences et les contextes dans lesquels ces adaptations doivent se faire, après avoir abordé les notions de compétences spécifiques, de transfert de compétences ainsi que de circulation et d'ancrage des compétences, il est temps de définir notre « système d'immigration », tenant compte de la dynamique qui naît des interactions dans le temps et dans l'espace entre un contexte et un migrant.

Il s'agit d'un modèle permettant d'une part de mettre en relation les facteurs-clés de l'intégration professionnelle, au travers des adaptations occupationnelle, professionnelle et sociale, et d'autre part de mettre en évidence le rôle de la qualité de ces adaptations et de la qualité de l'ancrage local des compétences dans la transformation des structures économiques locales. Il s'agit en fin de compte de voir à quelles conditions les migrations apportent non seulement des compétences utilisables mais influencent également les modes de production dans la région d'accueil.

L'objectif de cette section est donc de développer une méthodologie propre, qui permettra de faire émerger les conditions de la circulation et de l'ancrage des compétences et de différencier ensuite l'impact de l'immigration de main-d'œuvre sur trois branches d'activité, l'horlogerie, la microtechnique et la communication.

Nous admettons que l'insertion économique régionale et sectorielle des immigrants dépend largement de phénomènes d'adaptation mutuelle, découlant d'interactions continues entre individus et institutions qui structurent le système local d'emploi, notamment les entreprises. Sur le plan purement occupationnel, cette adaptation peut être définie comme « le processus de production de réponses aux attentes et aux caractéristiques du travailleur immigrant et du contexte de travail » (Berset *et al.*, 1999, p. 91). L'adaptation occupationnelle est notamment fondée sur la capacité du travailleur immigrant à transférer des aptitudes acquises dans le contexte prémigratoire, soit avant que la migration n'ait lieu, et à les mettre en œuvre dans le contexte postmigratoire. Cette adaptation ne doit pas être comprise comme un processus unilatéral, où le migrant se contente de répondre positivement aux attentes du contexte de travail. Elle s'apparente à un processus de négociation.

Cette définition de l'adaptation occupationnelle est transférable à l'adaptation entre l'immigrant et le marché du travail (adaptation professionnelle) ainsi qu'entre l'immigrant et la région d'accueil – adaptation sociale (nous restons trop sommaire sur ce point pour parler d'« intégration sociale »), mobilisant notamment des compétences sociales et linguistiques.

<b>Ressources</b>	<b>Modes d'adaptation</b>	<b>Contextes</b>
<b><i>Aptitudes</i></b>	ADAPTATION OCCUPATIONNELLE	<b><i>Poste de travail</i></b>
<b><i>Qualifications</i></b>	ADAPTATION PROFESSIONNELLE	<b><i>Marché du travail</i></b>
<b><i>Identité sociale</i></b>	ADAPTATION SOCIALE	<b><i>Société d'accueil</i></b>

*Figure 16 : Les trois facettes de l'adaptation entre un migrant et un contexte de travail*

L'immigrant, dans le contexte de l'entreprise (entendue comme un lieu de production), peut être considéré comme le vecteur d'aptitudes directement utilisables, éventuellement après une adaptation, dans un poste de travail particulier.

Dans un contexte de marché du travail, l'immigrant représente une réserve de qualifications disponibles, en fonction de sa spécialisation professionnelle et de la spécialisation régionale.

Dans le contexte plus large de la société d'accueil, le migrant (défini dans ce cas précis comme « immigré » pour faire référence à la figure sociale de l'immigré) est défini par son identité sociale, et se trouve confronté dans cette définition notamment à la culture et à la langue de la région d'accueil.

Les trois lieux de circulation et d'ancrage des compétences peuvent être « lus » à différentes échelles.

Nous pouvons maintenant différencier les contextes dans lesquels s'expriment la circulation et l'ancrage des compétences. Conformément à la distinction retenue plus haut, les contextes de circulation et d'ancrage des compétences sont au nombre de trois.

Premièrement, le *contexte occupationnel* prend généralement la forme d'une branche d'activité, d'une entreprise, d'un département ou d'un atelier, où la cristallisation de toutes sortes de relations (internes et externes) donne sa forme à un processus de production et vise à fournir un produit. Il se définit notamment par le contour d'un poste ou par les aptitudes qui sont nécessaires,

en fonction du type d'organisation dominant, pour satisfaire aux exigences de production. La formation dite « sur le tas », qui permet à un individu de s'adapter à un poste de travail hors processus de formation normatif, a précisément lieu dans le contexte occupationnel.

Deuxièmement, le *contexte professionnel* est axé non sur une production au sens strict, mais plutôt sur la constitution d'une identité professionnelle cohérente et la participation à des « réseaux de compétences ». Cette entité peut prendre la forme de marchés du travail internes, de marchés de métiers ou encore de filières professionnelles liées à une profession; ces filières peuvent être soit externes, s'exerçant notamment sur le recrutement, soit internes, s'exerçant sur les promotions ou la mobilité horizontale. Dans le schéma, le contexte professionnel est appelé « marché du travail », parce que c'est bien d'un marché des ressources professionnelles qu'il s'agit, et l'individu s'y définit par des critères de compétence, que nous appelons ici « qualifications », en dehors de toute action concrète (diplôme, expérience, aptitudes linguistiques et culturelles).

Le *contexte d'intégration* est déterminé quant à lui par les contours politiques et sociaux de la société d'accueil. C'est le contexte pertinent de l'intégration professionnelle et sociale. Ce contexte intégrateur peut prendre la forme de l'entreprise, en tant que lieu d'intégration sociale, mais aussi de la société d'accueil en général.

### 3.4.1. LIEUX DE CIRCULATION ET D'ANCRAGE DES COMPÉTENCES

En partant des éléments qui ont été posés ci-dessus, il est possible de redéfinir les contextes de circulation et d'ancrage comme étant à la fois les lieux dans lesquels l'action (occupationnelle, professionnelle ou sociale) se développe et les pôles entre lesquels des relations se tissent.

Les phénomènes de circulation et d'ancrage des compétences interviennent dans le contexte relationnel général présenté ci-dessus : la circulation et l'ancrage des compétences dépendent du contexte dans lequel les compétences évoluent ainsi que des relations entre les adaptations occupationnelle, professionnelle et sociale.

Nous définissons l'adaptation économique des immigrants comme le résultat de trois types d'adaptation, qui ont une correspondance claire avec les lieux de circulation et d'ancrage des compétences. Il s'agit

- de **l'adaptation occupationnelle**, dont le résultat est l'insertion de l'individu dans une entreprise ainsi que les opportunités de mobilité verticale ou horizontale intra-entreprise, dans laquelle l'enjeu de l'immigration de



travailleurs est lié aux compétences dont dispose la main-d'œuvre immigrante (ce point renvoie à la *fonction d'aptitude* de l'immigration),

- de **l'adaptation professionnelle**, qui dépend de la capacité de l'individu à mobiliser les institutions existantes et à valoriser ses compétences sur le marché du travail, de sa capacité à gérer les mobilités sectorielle et géographique. L'enjeu de l'adaptation professionnelle est de réussir l'intégration de nouvelles ressources au marché local du travail (ce point renvoie à la *fonction de qualification* de l'immigration)
- et de **l'adaptation sociale**, dont le résultat dépend de la capacité individuelle à mobiliser localement des réseaux et à contextualiser les compétences, de la capacité à instrumentaliser une culture d'origine pour mettre en valeur des compétences spécifiques (ce point renvoie à la *fonction d'intégration* de l'immigration).

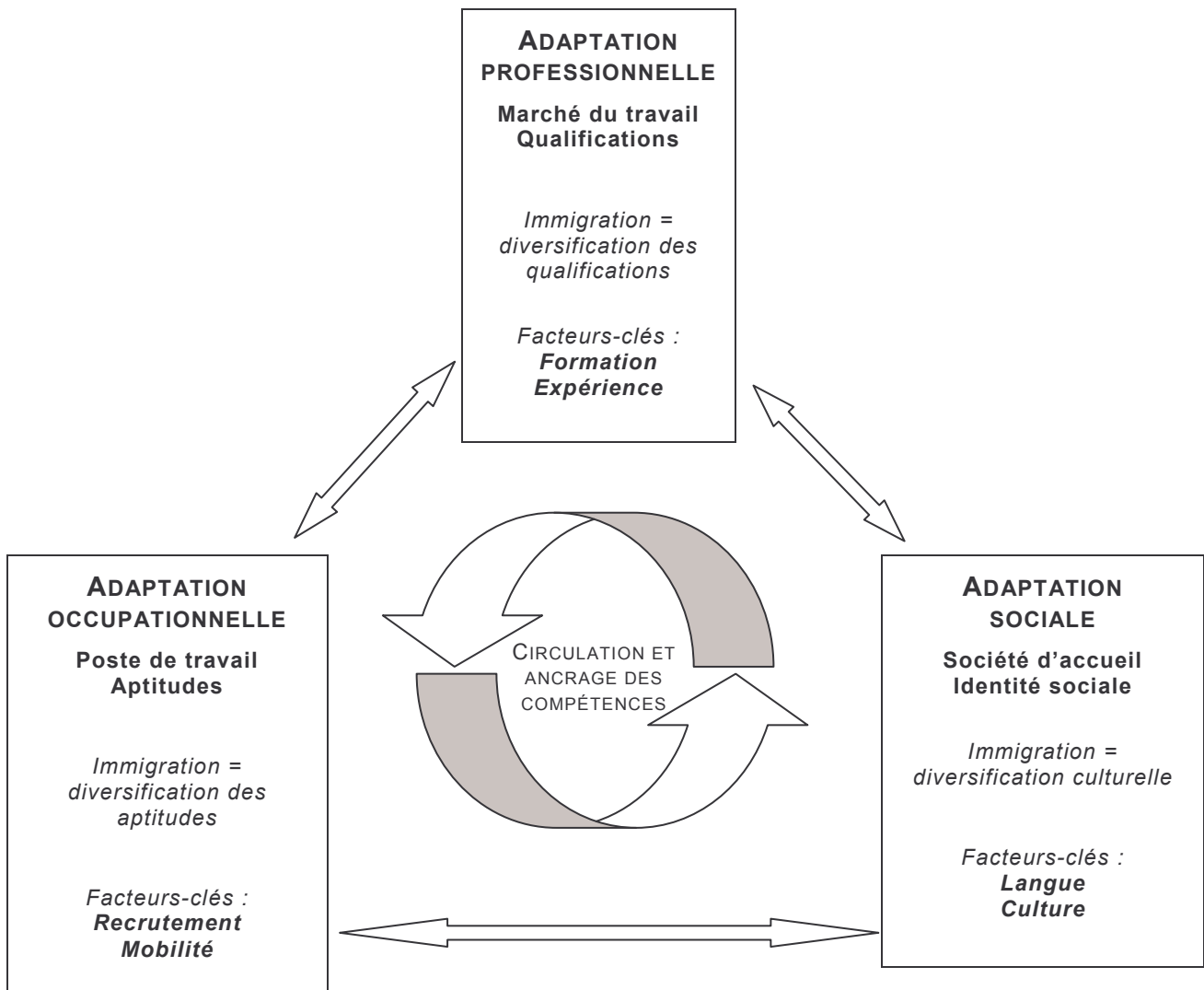


Figure 17 : Système d'immigration

De la qualité de l'adaptation dépendent la valorisation et la mobilisation des compétences. Dans le cadre de la migration, il s'agit aussi d'appréhender les modes de circulation et d'ancrage des compétences.

Ces éléments permettent, en fin de compte, d'estimer l'impact de l'immigration de main-d'œuvre sur la transformation de l'environnement d'accueil et sur sa capacité à capter les compétences issues de la migration.

#### 3.4.1.1. ADAPTATION OCCUPATIONNELLE, CIRCULATION ET ANCRAGE DES COMPÉTENCES

Le lien entre adaptation occupationnelle et circulation / ancrage des compétences est issu des différents cas d'adaptation présentés ci-dessus. Les critères d'ancrage qui ont été retenus et présentés précédemment, la reconnaissance et la mise en œuvre des compétences, connaissent des sorts différents selon que l'adaptation conduise à une situation stable ou non. Circulation et ancrage des compétences sont complémentaires et se succèdent à un rythme plus ou moins régulier, d'une seule fois (migration définitive) à un mouvement continu (circulation migratoire).

Au couple circulation / ancrage, il faut ajouter celui d'acquisition / diffusion des compétences. La circulation et l'ancrage des compétences dépendent de leur reconnaissance et de leur mise en œuvre dans le contexte productif. Nous avons défini auparavant que lorsqu'il n'y a pas de reconnaissance des compétences, on ne peut pas parler d'ancrage. A partir de ce constat peuvent se présenter deux cas. Soit, malgré une situation insatisfaisante, le migrant s'installe, parce qu'il a des projets qui ne sont pas professionnels, et la migration peut alors devenir définitive pour des raisons qui ne sont pas liées au travail (moratoire migratoire, dans lequel le mythe du retour est souvent entretenu), soit le migrant recherche de nouvelles opportunités, de nouveaux cadres dans lesquels ses compétences seront reconnues et pourront s'exprimer, et réalise une nouvelle migration.

L'acquisition / diffusion des compétences est fortement liée à l'idée de migration qualifiante ou déqualifiante, et la remigration constitue une réponse possible au constat de migration déqualifiante.

Comment un immigrant peut-il considérer sa migration comme déqualifiante, neutre ou qualifiante ? Pour reprendre les distinctions opérées plus haut, il apparaît que les compétences déterminées par des « collectifs », soit les qualifications (diplômes) et la réputation professionnelle, sont mises en danger par la migration. C'est tout à fait logique : ces éléments (qualifications et réputation) sont des construits qui font référence à des contacts formels ou informels en réseau (réputation) et à des diplômes qui ne sont pas forcément

connus dans le contexte postmigratoire. Ces constituants de la compétence risquent donc d'être largement sous-évalués, voire négligés, faute d'information fiable.

Les besoins en main-d'œuvre qualifiée et non qualifiée, la recherche de compétitivité et les besoins des entreprises en compétences pointues sont des éléments explicatifs des phénomènes de circulation et d'ancrage des compétences dans la sphère productive. Les modes de production en vigueur et les modes d'organisation du travail qui en découlent forment également des éléments explicatifs importants.

#### 3.4.1.2. ADAPTATION PROFESSIONNELLE, CIRCULATION ET ANCRAGE DES COMPÉTENCES

La transférabilité de la valeur des diplômes que le travailleur immigrant a obtenus avant son arrivée est donc fonction de l'évaluation de leur renommée dans le pays d'arrivée. Quant à la transférabilité de sa réputation professionnelle, elle dépend de l'étendue estimée du réseau professionnel dans lequel il est inséré (réseau régional, national, international, mondial).

L'impact, pour l'employabilité d'un immigrant, d'un changement de contexte professionnel et socioculturel, relève de ces phénomènes d'adaptation décrits auparavant. Nous nous sommes attaché à montrer ici l'un des mécanismes capables d'expliquer que l'adaptation n'est pas que le simple rapprochement d'un nouveau contexte professionnel et d'un immigrant, mais résulte d'ajustements mutuels dans lesquels le processus de « mise à distance » définit les compétences qu'un immigrant offre sur le marché du travail de la région d'accueil.

La spécificité des immigrants tourne autour de la faculté à mettre l'expérience migratoire sur la balance, avec tout ce qu'elle implique en termes de compétences potentiellement professionnelles (issues des domaines culturel, linguistique et technique). Cette conscience du changement de contexte, qui implique la prise de recul d'avec la situation immigrante, joue un rôle central dans l'instrumentalisation des compétences de l'immigrant et participe à sa spécificité sur le marché du travail du pays d'accueil.

#### 3.4.1.3. ADAPTATION SOCIALE, CIRCULATION ET ANCRAGE DES COMPÉTENCES

Il apparaît que les phénomènes de qualification-déqualification des immigrants ne se réduisent pas à un problème de degré de transférabilité d'un contexte à un autre de compétences professionnelles données (diplômes et réputation). Interprétant Dubet (1994), on peut avancer que la migration opère

parfois une redistribution entre les domaines culturel et professionnel conférant, sous certaines conditions, une utilité économique à des compétences culturelles (savoir-être spécifiques, compétences linguistiques, etc.). Abondantes et ne faisant pas partie de la sphère économique dans leur contexte de départ, ces compétences sont susceptibles de devenir rares dans leur contexte d'arrivée pour y être valorisées en tant que compétences professionnelles et contribuer à l'ancrage (reconnaissance) de ces compétences comme spécifiques.

Toutefois, en fonction de son *identité* et de ses *projets*, le travailleur immigrant peut ne pas considérer certaines de ses ressources comme des compétences professionnelles et, par conséquent, ne pas les offrir en tant que telles. Nous avançons l'explication que pour être instrumentalisée et devenir une compétence professionnelle, une identité culturelle ou linguistique doit au préalable être « mise à distance » (Dubet, 1994).

## 4. LE CAS DE TROIS BRANCHES D'ACTIVITÉ

La partie empirique, qui constitue également, au même titre que le cadre théorique, un résultat de la recherche, se fonde sur l'interaction continue entre la réalité du terrain (représentée ici par les entretiens) et la lecture de cette réalité au travers du cadre d'analyse présenté au chapitre précédent. Toute l'analyse est fondée sur les résultats des entretiens. Il s'agit d'une mise en perspective, à l'aide du cadre théorique élaboré, du contenu des entretiens réalisés.

Cette analyse est aussi bien un résultat de la recherche que la validation de la méthode d'analyse et du cadre théorique développés dans la partie précédente.

Après avoir livré les principales caractéristiques de la méthode de terrain et de la population étudiée (4.1), il sera question ici de décrire le rôle des différentes composantes des compétences des immigrants dans la circulation et l'ancrage local des compétences, d'abord en fonction des branches d'activité (4.2), pour tirer finalement des conclusions en termes de circulation et d'ancrage des compétences (4.3).

### 4.1. MÉTHODE ET POPULATION

L'objectif de ce travail est de rendre compte des phénomènes de circulation et d'ancrage des compétences, de la diversité des processus d'insertion et des effets de l'immigration (innovation technologique, organisationnelle, accroissement de la flexibilité du marché du travail, étoffement des ressources en compétences disponibles localement, etc.). Il est basé sur une méthode d'enquête qualitative.

L'étude est fondée sur 74 entretiens semi-directifs réalisés dans 25 entreprises de Suisse romande choisies dans le domaine de l'horlogerie, des micro-techniques et de la communication (marketing); 49 entretiens ont été réalisés directement auprès de travailleurs étrangers et 25 auprès de leurs supérieurs hiérarchiques directs ou indirects. Ces entretiens ont été intégralement retranscrits. Une dizaine d'entretiens supplémentaires ont été réalisés auprès d'informateurs privilégiés<sup>57</sup>.

---

<sup>57</sup> Ces entretiens ont été réalisés pour une étude du Fonds national suisse pour la recherche scientifique, et ont été partiellement utilisés dans ce cadre. Ici, c'est à une valorisation complémentaire des entretiens réalisés que nous nous attachons.

#### 4.1.1. CARACTÉRISTIQUES DE L'ENQUÊTE

Deux guides d'entretien ont été élaborés. Le premier a été construit spécifiquement à l'adresse des immigrants, le second à l'adresse de supérieurs hiérarchiques directs ou indirects dans l'entreprise<sup>58</sup>.

Le guide d'entretien réservé aux immigrants a été construit en considérant les conditions d'insertion dans le marché local du travail, les compétences initiales (notamment formation et expérience professionnelle avant la formation), le type de parcours professionnel dans la région d'accueil (emplois exercés, expérience acquise, intégration dans une communauté sociale et professionnelle), les projets professionnels, voire les projets de vie (et notamment les projets migratoires), les types de problèmes que les immigrants ont rencontrés et leur insertion dans le marché local du travail, etc.

Le guide d'entretien réservé aux supérieurs hiérarchiques a permis d'entrer dans les entreprises et d'appréhender de l'intérieur leur fonctionnement. Le résultat de ces entretiens a ensuite débouché sur la comparaison avec ce que nous avons appris des immigrants.

En outre, l'étude se fonde sur une dizaine d'entretiens avec des « informateurs privilégiés ». Ces personnes (syndicalistes, responsables de centres d'évaluation, d'offices cantonaux de la main-d'œuvre étrangère, responsable d'un bureau cantonal de l'intégration, etc.) ont complété l'information. Ces entretiens ne font cependant pas partie du cœur de la recherche et n'ont pas été analysés de manière approfondie.

Impliquant la confrontation des différentes représentations et témoignages des travailleurs immigrants et d'un de leurs supérieurs hiérarchiques, le dépouillement des entretiens s'est fait grâce au logiciel d'analyse qualitative NUD\*IST 4.00. Ce dernier a été élaboré pour l'analyse de données non numériques et non structurées (codage, indexation, etc.). La gestion de l'information issue de la retranscription intégrale des entretiens n'aurait pas été possible sans un tel outil.

Après la retranscription intégrale des entretiens, les éléments du discours ont été codés et classés en fonction de critères élaborés pour mettre en évidence les différents types d'adaptation. Un second codage a permis de mettre en évidence les liens entre des types d'adaptation selon les branches d'activité. Enfin, une synthèse montre l'émergence de cinq types de migrants.

---

<sup>58</sup> Les guides d'entretien utilisés auprès des migrants et des responsables d'entreprises figurent en annexe. Les entretiens réalisés auprès d'informateurs extérieurs se sont déroulés sans guide d'entretien et n'ont pas été intégralement retranscrits.

#### **4.1.2. BRANCHES D'ACTIVITÉ ET SÉLECTION DES ENTREPRISES**

La sélection des branches d'activité s'est construite sur le constat que la compétitivité de l'économie helvétique se fonde aujourd'hui principalement sur la production de biens et de services à haute valeur ajoutée. La production de masse est de plus en plus effectuée dans des pays où les coûts de production sont moindres.

Suivant Storper (1995), on peut identifier aujourd'hui trois types de systèmes productifs innovateurs.

Les plus connus sont les systèmes qui sont basés sur la haute technologie. L'évolution des sciences et des techniques permet l'invention de nouveaux produits et les pays et les régions qui parviennent à créer des liens notamment entre les entreprises, les universités et les centres de recherche voient leur compétitivité renforcée. L'industrie microtechnique forme l'exemple de ce secteur, liant des techniques de pointe dans les domaines de la micro-électronique, de la micromécanique et de l'optique.

Deuxièmement, l'intégration dans des produits plus traditionnels de services à haute valeur ajoutée (marketing, communication) est également source d'innovation. La branche du design, du marketing et de la publicité forme l'exemple choisi.

Enfin, une troisième source d'innovation, plus traditionnelle, repose sur les savoir-faire mécaniques, artistiques ou de précision : machines spéciales, bijouterie, etc. Comme exemple suisse, nous avons choisi l'horlogerie.

Ces trois branches couvrent une part importante des transformations économiques en cours. L'horlogerie notamment mobilise à la fois des compétences micromécaniques traditionnelles et des compétences nouvelles, par exemple en marketing et en design. Le système horloger, après avoir connu une phase d'innovations importantes, a été intégré de plus en plus à de grands groupes internationaux. La microtechnique est une industrie relativement nouvelle, qui évolue rapidement, avec la transformation des techniques. Enfin, le terme de « communication » recouvre essentiellement les activités de publicité, marketing et design, services qui s'adressent à des domaines d'activité divers.

La main-d'œuvre étrangère est présente dans ces trois branches, même si ce n'est pas la même main-d'œuvre (parfois très qualifiée, parfois non qualifiée par exemple), et y joue des rôles différents. La circulation et l'ancrage des compétences n'y sont pas appréhendés de manière identique et permettent de différencier les cas.

Les entreprises ont été choisies selon différents critères, notamment la taille de l'entreprise (nombre d'emplois), le type de produit (spécialisé ou standard), le type de mode de production (grandes ou petites séries) et la part du chiffre d'affaires réalisée à l'exportation. Les entretiens ont ensuite été réalisés dans 25 entreprises sélectionnées dans les trois branches, à chaque fois auprès de deux ou trois immigrants et auprès d'un de leurs supérieurs hiérarchiques.

#### **4.1.3. SÉLECTION DES PERSONNES**

##### **4.1.3.1. SUPÉRIEURS HIÉRARCHIQUES**

Les supérieurs hiérarchiques sont des directeurs (notamment dans le cas des petites entreprises) ou des chefs de département. Ils ont été choisis généralement pour leur connaissance approfondie de leur entreprise, tant du point de vue historique et interne que de celui des relations externes (clients, marchés géographiques, etc.). Les interviews avec des personnes jouant un rôle d'articulation entre la direction et la production, donc connaissant bien les employés et leur activité professionnelle, ont été privilégiées.

Les supérieurs hiérarchiques ont également donné la vision que l'entreprise se fait du marché local du travail et de l'emploi étranger en particulier.

##### **4.1.3.2. TRAVAILLEURS IMMIGRANTS**

Les immigrants ont été choisis avec l'aide du supérieur hiérarchique, en fonction de la durée de leur insertion dans le marché local du travail, du type de travail exercé à leur arrivée dans l'entreprise et de leur emploi actuel. On a veillé en particulier à conserver une large diversité combinant origine culturelle, qualifications professionnelles (formation et expérience), compétences linguistiques et culturelles, âge, sexe et position actuelle dans la hiérarchie de l'entreprise notamment.

Chaque entretien a été mené séparément, avec chacun des immigrants identifiés. Parmi les thèmes abordés, on retiendra en particulier la description du travail actuel; les conditions d'insertion sur le marché local du travail à l'arrivée dans la région d'accueil; l'expérience et la formation initiales; le parcours professionnel (nature du premier emploi, suite des emplois exercés, expérience acquise, intégration dans une communauté professionnelle); l'auto-évaluation des compétences; le projet professionnel; les stratégies d'insertion professionnelle; l'apport personnel en termes de compétences dans les différents emplois occupés; l'influence des contextes de travail sur ces apports, etc.



#### 4.1.3.3. QUELQUES CARACTÉRISTIQUES DE LA POPULATION

Les 74 entretiens (25 auprès de responsables d'entreprises, 49 auprès de migrants) ont été réalisés auprès de personnes connaissant des situations différentes. Les tableaux ci-dessous donnent un aperçu des caractéristiques de la population étudiée.

##### Entreprises

Branche d'activité						
Horlogerie 16		Microtechnique 20			Communication 13	
Taille (nombre de personnes)						
0-24 7	25-49 3	50-99 3	100-199 4	200-299 6	300-399 1	400+ 1
Part du chiffre d'affaires réalisée à l'étranger						
faible 7		moyenne 2		forte 2		très forte 14
Localisation (canton)						
Genève 4	Vaud 6	Neuchâtel 10	Fribourg 1	Valais 1	Berne 3	
Part de l'emploi occupée par des étrangers						
0-14% 3		15-29% 6		30-44% 7		45-59% 5
60% et plus 2						

Figure 18 : Principales caractéristiques des entreprises

##### Immigrants

Sexe		Age			
Hommes 41	Femmes 8	20-29 7	30-39 20	40-49 12	50-59 10
Région d'origine					
Italie, Espagne, Portugal 17	Europe du Nord et de l'Est 16	France 7	Amérique du Nord 4	Autres 5	
Type de permis de séjour					
Permis d'établissement 26		Permis annuel 21		Permis frontalier 2	
Durée du séjour en Suisse (nombre d'années)					
0-4 18	5-9 11	10-14 4	15-19 5	20+ 11	
Niveau de formation					
Sans 6		Equivalent CFC 16	Ecoles techniques 9	Degré universitaire 18	

Figure 19 : Principales caractéristiques des immigrants rencontrés

## Supérieurs hiérarchiques

Sexe		Nationalité	
Hommes	Femmes	Suisse	Etrangère
18	7	19 <i>dont 4 par naturalisation</i>	6

Figure 20 : Principales caractéristiques des supérieurs rencontrés

C'est une approche qualitative qui a été retenue. La population étudiée n'est donc pas représentative et la population étudiée est trop réduite pour permettre une évaluation statistique. Il faut relever que, dans les entreprises notamment, les questions liées au thème du travail des étrangers employés en Suisse se heurtent fréquemment soit à une méfiance, notamment de la part des responsables d'entreprises, soit à l'émergence d'un discours orienté sur la question, qui biaisent les réponses. Dans ce cas, le recours à une méthode qualitative permet de mettre en évidence une logique et une cohérence discursives desquelles on peut tirer des informations intéressantes.

## 4.2. ANALYSE PAR BRANCHE D'ACTIVITÉ

### 4.2.1. HORLOGERIE

#### 4.2.1.1. COMPÉTENCES ET RECRUTEMENT

L'analyse des entretiens montre que les entreprises de la branche horlogère recrutent en général localement et qu'il n'y a pas de course à la compétence rare comme on peut le remarquer par exemple dans la branche du conseil en publicité. Une première explication qui s'impose d'elle-même tient aux spécialisations régionales. Alors que les entreprises de conseil en publicité sont des activités de support d'autres activités (on parle parfois d'activité liée externe), l'horlogerie est une branche « autonome » et représente une des spécialités suisses. Il n'est donc pas étonnant que les compétences nécessaires soient d'abord présentes dans la région et que leur production et reproduction soit le fait du système local de formation : l'histoire de l'horlogerie n'est pas récente et le temps a permis la mise en place de formations adaptées aux besoins des entreprises. On trouve ainsi de nombreuses écoles d'horlogerie, écoles techniques, écoles de restauration et de formation continue en horlogerie et métiers liés dans l'Arc jurassien. Même les musées d'horlogerie, assurant la continuité, ont permis parfois de remettre au goût du jour des techniques oubliées depuis longtemps.

On constate à la lecture des listes du personnel que la main-d'œuvre étrangère « classique » (permis B et C) est assez rare dans les entreprises

d'horlogerie et se trouve souvent cantonnée dans des emplois qui ne sont pas stratégiques pour la marche de l'entreprise, alors que le nombre de frontaliers occupés (principalement des mécaniciens et des horlogers engagés durant la période de désaffection des Suisses envers l'horlogerie) peut être très élevé (jusqu'à plus de 50% dans certaines entreprises proches de la frontière que nous avons visitées). Il faut noter que les entreprises horlogères ne prennent jamais l'initiative de recruter à l'étranger, elles n'en ont d'ailleurs pas besoin.

Lorsque des immigrants qui sont horlogers veulent travailler dans une entreprise horlogère en Suisse, il leur est nécessaire de passer par un « sas » formatoire. Les écoles d'horlogerie de la région jouent ainsi un rôle important – voire central – dans l'insertion professionnelle des horlogers étrangers en Suisse. Ainsi, plusieurs étrangers rencontrés ont-ils trouvé des places de travail dans des entreprises de la région après avoir suivi une formation complémentaire localement. Parfois, les projets migratoires ont changé en cours de formation, pour privilégier la recherche d'un emploi dans la région, alors qu'une remigration (en principe un retour dans la région de départ) était d'abord prévue.

Pour recruter des frontaliers, plusieurs responsables nous ont affirmé faire marcher les « bruits de couloir » : quand un poste est libre pour un frontalier, il suffit généralement d'afficher une annonce dans l'entreprise pour que les candidatures extérieures affluent. Il n'y a donc pas non plus de recrutement direct à l'étranger pour les frontaliers. Hors zone frontalière, la proportion d'étrangers actifs dans les entreprises d'horlogerie constitutives de notre population de référence tombe rapidement aux environs de 10%.

Les responsables des entreprises placent très haut le critère d'expérience professionnelle dans la branche de l'horlogerie, et ce même pour les commerciaux, voire pour le personnel d'administration. Il est tenu fortement compte d'une appartenance à la « famille horlogère ». Cet élément est très fort dans les manufactures réalisant toutes les étapes de la production, beaucoup moins dans les entreprises qui sous-traitent toute la production et se contentent de faire la promotion et le marketing de la marque. C'est probablement là un deuxième élément d'explication à la structure de l'emploi étranger dans les entreprises d'horlogerie. Il n'est en effet pas du tout évident de maîtriser le métier sans avoir travaillé dans une région horlogère.

Les manufactures privilégient la solution du stage-test, d'une semaine à trois mois, pour jauger les candidats avant de les engager.

#### 4.2.1.2. MOBILITÉ

On ne peut pas déduire des entretiens qu'il existerait une demande de la part des entreprises horlogères en termes de mobilité. A part certains cas très particuliers, pour lesquels les entreprises recherchent des personnes mobiles (ce qui ne signifie pas encore que des compétences professionnelles particulières découlent de cette mobilité), il semble n'exister dans la branche aucun enjeu autour de la mobilité. La rotation de l'emploi est généralement très faible et les personnes qui quittent une entreprise horlogère quittent souvent en même temps la branche.

On peut différencier les manufactures qui contrôlent toute la chaîne de production d'autres entreprises, en particulier, dans le cas de l'horlogerie, les filiales de Swatch Group SA, qui se fournissent pour la plupart auprès du même centre de montage de mouvements et qui se contentent d'assurer l'emboîtement final et le suivi du produit sur le marché (marketing au sens large, distribution, etc.). Il y a donc d'une part peu d'échanges de compétences entre entreprises (donc une mobilité intrarégionale professionnelle limitée) et d'autre part peu d'intérêt pour les compétences propres à la mobilité.

Les immigrants actifs dans l'horlogerie sont relativement nombreux, mais restent généralement éloignés des compétences stratégiques. Ceux que nous avons rencontrés sont, pour la plupart, arrivés en Suisse sans formation dans la branche horlogère, mais y ont trouvé du travail et s'y sont formés « sur le tas ». La migration géographique, et la contrainte liée à un environnement économique défavorable dans la région de départ, ont précédé la mobilité professionnelle. Dans ce type de cas, la migration est généralement définitive, tout au moins à l'horizon de la vie professionnelle.

La migration vers la Suisse représente pour les horlogers étrangers une possibilité de se spécialiser. Plusieurs écoles donnent des cours spécifiques ou de formation continue pour les horlogers de la région, et des étrangers peuvent en profiter, avec un permis d'étudiant, pour autant qu'ils quittent la Suisse une fois la formation achevée. Dans le cadre de notre population, trois horlogers (canadien, finlandais et belge) sont entrés sur le marché du travail suisse par l'intermédiaire d'une formation postmigratoire. Dans ce cas, alors que la migration projetée était circulaire (aller-retour), les trois individus ont changé leur projet en cours de formation pour s'installer durablement sur le marché du travail suisse. Une migration définitive a remplacé dans ces cas une migration circulaire.

La migration circulaire (« migration qualifiante » pour les horlogers) nécessite l'appui indirect du système de formation (écoles techniques, centres de formation spécifiques, etc.). L'objectif premier des immigrants est généralement de se former en Suisse, pour retourner dans la région d'origine avec des

compétences plus pointues. Pour plusieurs des personnes interviewées, ce retour a effectivement eu lieu, mais a conduit à un échec professionnel (impossibilité de s'installer comme indépendant). Dans ces cas particuliers, la migration circulaire a servi de tremplin à une migration définitive. Cependant, dans la branche horlogère, la migration définitive est de loin la plus courante.

Enfin, les entreprises horlogères font parfois appel à des compétences pointues dans des domaines qu'elles ne maîtrisent pas et pour lesquels elles ne comptent pas investir dans la formation. Ainsi, une entreprise horlogère visitée a par exemple engagé un spécialiste en céramique (pour la fabrication de boîtes de montres). Dans ce cas, on peut parler de circulation migratoire : l'ingénieur engagé pour cette tâche s'en charge, mais il ne bénéficie d'aucune formation complémentaire. Il forme lui-même le personnel qui l'entoure et changera d'entreprise le jour où les boîtes de montres en céramique seront abandonnées. Ce procédé permet aux entreprises d'accéder rapidement à des connaissances pointues, par ailleurs introuvables dans la région.

#### 4.2.1.3. COMPÉTENCES ET FORMATION

Selon nos interlocuteurs, la main-d'œuvre étrangère travaillant dans l'horlogerie est le plus souvent active dans des services administratifs (comptabilité), d'encadrement ou annexes (packaging)<sup>59</sup>. La main-d'œuvre étrangère ne se trouve donc pas, dans le secteur horloger, au cœur de la production. Dans la branche horlogère, l'insertion professionnelle concerne avant tout des étrangers peu qualifiés qui n'étaient, au départ, pas disposés à travailler en particulier dans cette branche. La migration a été motivée d'abord par le fait de trouver un emploi, sans projet professionnel précis. L'activité dans le cadre d'une entreprise horlogère résulte donc finalement plutôt du hasard.

Peu d'étrangers actifs dans l'horlogerie ont effectivement une formation correspondant aux métiers de l'horlogerie. Ce sont bien plus souvent des changements de cap importants qui ont conduit les étrangers à travailler pour des entreprises horlogères. Il faut noter en outre que, hormis les horlogers de formation que nous avons rencontrés, un seul, de formation commerciale, avait déjà travaillé pour une entreprise horlogère à l'étranger. Malgré cet état de fait, les personnes ayant suivi une formation complémentaire sont peu nombreuses et les entreprises ne semblent pas demander de suivre une formation en cours d'emploi.

---

<sup>59</sup> Dix des seize étrangers rencontrés actifs dans des entreprises horlogères s'occupent de services annexes (comptabilité [2], gestion de stock [3], informatique [1], marketing [3], emballage [1]). Il reste trois horlogers, un spécialiste en céramique et une monteuse.

Cette particularité qui veut que les étrangers actifs dans la branche horlogère soient venus à la branche après la migration est propre à la branche horlogère. De fait, à part les horlogers formés à l'étranger qui sont venus travailler en Suisse pour se confronter à ce qui est considéré comme le sommet de l'art dans le domaine, l'activité dans l'horlogerie n'a jamais participé des projets migratoires des immigrants. Au mieux, un proche déjà présent sur place a pu faciliter l'entrée professionnelle d'un ami ou d'un membre de sa famille dans l'entreprise qui l'emploie.

Hormis les Suisses, les horlogers au sens strict sont généralement des étrangers de deuxième génération, ayant suivi une formation d'horlogerie dans la région. Au mieux, les immigrants occupent des postes de monteurs.

Dans la mesure où la formation de base proposée localement est bonne, il n'y a généralement pas de formation complémentaire requise par les entreprises, ni de formation continue systématiquement organisée sur lesquelles les immigrants pourraient se greffer pour mettre leurs compétences à niveau. Dans notre population, seule une petite entreprise de haut de gamme proposait des cours de formation continue de façon suivie. Cet état de fait s'explique probablement par la bonne adéquation des formations disponibles dans les centres régionaux (mise à part peut-être la formation d'emboîteur, rare en Suisse) aux besoins et exigences des entreprises horlogères. La formation complémentaire se fait en quelque sorte en entreprise, directement avec les collègues et par expérience, sans formalisation.

Cependant, dans les faits, une formation complémentaire dans la région d'accueil s'avère indispensable pour les horlogers étrangers. Les horlogers étrangers doivent donc prendre sur eux, de façon privée et préalablement à toute relation de travail, une formation complémentaire en Suisse avant de pouvoir être engagés comme tels. Si ces formations existent et sont dispensées dans la région<sup>60</sup>, elles ne semblent pas beaucoup utilisées par les entreprises.

Ainsi, il semble important pour les entreprises de la branche que leurs horlogers étrangers aient suivi une formation en Suisse. Cela provient du fait que les formations étrangères en horlogerie sont mal connues et qu'il subsiste une incertitude sur leur contenu et que, d'autre part, la main-d'œuvre nécessaire est généralement disponible en Suisse. Il n'est donc nul besoin d'embaucher des étrangers et de se charger ainsi d'incertitudes concernant leur formation. Il faut noter que de toute façon la pratique courante, dans le but de réduire les incertitudes liées au diplôme, est d'effectuer une période d'essai.

---

<sup>60</sup> On peut citer par exemple les formations offertes par WOSTEP à Neuchâtel et par le Musée de l'horlogerie à La Chaux-de-Fonds, qui sont assez longues et jouissent d'une bonne reconnaissance.

Dans les faits, la formation est donc centrale (surtout pour les activités proches de la production de montres). Pour cette raison, la proportion d'étrangers reste relativement modeste, si on excepte les entreprises qui emploient de la main-d'œuvre frontalière, qui dispose de formations proches de celles des Suisses. Toutes les formations proches de l'horlogerie sont disponibles en Suisse, sauf peut-être en ce qui concerne le design horloger. Par conséquent, aucun étranger ne dispose en principe dans ce cas d'une formation spécifique à l'entrée. De fait, nous avons rencontré un migrant, issu d'une entreprise utilisant une technologie généralement pas utilisée dans l'horlogerie, consistant à réaliser des boîtiers de montres en céramique. On peut parler dans ce cas d'exception. Il n'a pas été possible de mettre en évidence de façon incontestable l'effet dynamisant d'un tel diplôme sur le mode de production de boîtiers en céramique, même si une certaine diffusion du savoir-faire était bien réelle dans l'atelier concerné. La technologie était employée dans l'entreprise avant l'embauche de l'individu en question. Ce dernier a cependant été recruté à l'étranger pour sa spécialisation dans ce domaine particulier.

Il n'existe que peu de circulation des compétences dans l'horlogerie. Dans la plupart des cas, même s'ils restent rares, il s'agit d'horlogers étrangers qui souhaitent se perfectionner en Suisse, avant de retourner dans leur pays d'origine avec un nouveau bagage professionnel. La migration circulaire (aller-retour) existe donc dans ce domaine, avec l'objectif pour les migrants d'acquérir des compétences (par l'activité professionnelle) et des ressources nouvelles (par exemple par la réalisation de nouvelles formations).

#### 4.2.1.4. COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCE

L'horlogerie, comme nombre d'autres branches d'activité, emploie des étrangers non qualifiés formellement (sans diplôme), mais aussi sans expérience professionnelle. Dans ce cadre, il faut plutôt parler d'expérience professionnelle non reconnue parce qu'inexistante. Par suite de regroupements familiaux<sup>61</sup>, nombre de jeunes actifs sans formation ont immigré dès 1964 et ont constitué une main-d'œuvre sans qualification (ni diplôme ni expérience professionnelle) qui occupait des postes non qualifiés. Le contexte économique de l'époque leur a cependant permis de s'insérer professionnellement.

La reconnaissance de l'expérience professionnelle dépend d'emplois précédents occupés en Suisse. Dans l'horlogerie, branche d'excellence pour la Suisse, l'acquisition d'expérience professionnelle à l'étranger (par exemple en France, au Canada, en Belgique ou en Finlande) est considérée avec

---

<sup>61</sup> Les regroupements familiaux ont été introduits en Suisse, sous condition, à l'été 1964 pour les ressortissants italiens et ont été partiellement généralisés par la suite.

méfiance. Aussi trouve-t-on relativement peu d'étrangers actifs dans les entreprises d'horlogerie pour occuper des postes « spécifiques ».

L'adaptation des compétences (en termes d'expérience) aux besoins de l'entreprise peut être impulsée par le contexte de travail, qui confie par exemple un poste de monteur à une personne sans expérience dans la branche. Cet exemple illustre bien les relations, parfois inextricables, entre formation et expérience : ici, l'expérience professionnelle (acquisition de la maîtrise du poste sur le tas) peut s'apparenter à un type de formation initiale interne, qui sera reconnue et en principe transférable grâce à la réputation et à un certificat de travail.

L'adaptation accompagnant le processus d'insertion peut aussi être générée par l'individu lui-même. Dans ce cas, il est nécessaire d'élargir les notions d'adaptation et d'insertion au moment précédant l'ouverture d'une relation de travail contractuelle. Il existe dans les entreprises horlogères suisses des horlogers formés à l'étranger<sup>62</sup>. La Suisse reste, en matière d'horlogerie, une référence<sup>63</sup> : il y a donc des horlogers étrangers qui viennent se perfectionner dans des écoles suisses, ce qui constitue par ailleurs une porte d'entrée, si ce n'est la seule porte d'entrée, pour obtenir un emploi en Suisse. L'expérience professionnelle prémigratoire de ces horlogers n'est généralement pas reconnue et nécessite d'abord la réalisation d'une formation complémentaire pratique. Les immigrants désirant adapter leurs compétences au marché du travail suisse, qui reconnaît principalement le diplôme, n'ont d'autre choix que de prendre sur eux une formation complémentaire, qui permet ensuite de faire quelques expériences professionnelles ponctuelles avant d'avoir une chance d'être engagé comme horloger. Il faut noter que le passage par une école d'horlogerie dans la région permet parfois indirectement une reconnaissance de l'expérience professionnelle prémigratoire par l'entremise de la réputation; les professeurs des écoles d'horlogerie ont souvent des contacts suivis avec les entreprises de la région et « placent » leurs élèves une fois la formation terminée.

Selon nos interlocuteurs, les entreprises de la branche horlogère font parfois appel, même si c'est assez rare et ne concerne pas les compétences spécifiques de la branche horlogère, à des compétences pointues en termes d'expérience professionnelle particulière, notamment des techniques qui n'ont a

---

<sup>62</sup> Nous tenons le cas de la France pour particulier, avec des formations communes et avec des formations proches de celles dispensées en Suisse.

<sup>63</sup> Il semblerait que les motivations des horlogers étrangers dans la recherche d'une place de travail en Suisse puissent être de deux sortes : dans certains cas, c'est la recherche de reconnaissance professionnelle qui importe, et l'horlogerie suisse semble à même de satisfaire ce besoin; dans d'autres, l'installation résulte d'un changement d'objectif migratoire (venus pour se former et retourner travailler l'horlogerie dans le pays d'origine, des horlogers séduits par l'horlogerie suisse sont restés).



*priori* rien à voir avec l'horlogerie<sup>64</sup> : elles doivent pouvoir mobiliser aussi des individus maîtrisant ces techniques pour profiter de leur expérience. Notons qu'il peut s'agir de compétences rares dans la branche horlogère mais disponibles en nombre dans d'autres branches d'activité.

#### 4.2.1.5. COMPÉTENCES LINGUISTIQUES

Il ressort des entretiens que, pour les immigrants actifs dans la branche horlogère, la migration est souvent définitive, c'est-à-dire que les immigrants ont, une fois ou l'autre, pris la décision de s'installer dans la région d'accueil à plus ou moins long terme, souvent jusqu'à la retraite au moins. Il s'agit pour la plupart de ressortissants de pays latins (Italie, Espagne, Portugal), arrivés avec des compétences « de base » dans la langue de la région d'accueil (ici, le français). Ces compétences initiales résultent de cours suivis dans le pays d'origine pendant la scolarité ou sont plus simplement liées aux similarités entre langues latines. Découlant de projets d'installation passés ou présents, la volonté d'intégration linguistique est généralement forte, tant d'un point de vue professionnel que privé, et se traduit par des projets linguistiques clairs, une décision d'investissement rapide (« on ne se pose pas de questions ») et un processus d'apprentissage linéaire de la langue de la région d'accueil. A la limite du raisonnement, chez ces personnes, la question se pose moins en termes d'apprentissage de la langue d'accueil qu'en termes d'entretien de la langue d'origine, spécialement lorsqu'un retour est prévu.

Néanmoins, l'évolution linguistique ne dépend pas seulement de la durée de séjour mais aussi du type de poste occupé : la rapidité de l'apprentissage semble inversement proportionnelle au niveau de qualification de la fonction ou du poste de travail. En fait, dans les ateliers de production, une distance linguistique entre l'immigrant et son environnement de travail est considérée comme nuisible, générant des dysfonctionnements, des problèmes de communication interne : incompréhensions, mésententes, mauvaise coordination, conflits, etc. Toutefois, si l'on apprend plus vite la langue d'accueil lorsque l'on travaille dans un atelier, les compétences y « plafonnent » aussi plus vite que chez les cadres. Ainsi, même après vingt ans, de nombreuses personnes latines occupant un poste d'exécution parlent un français ou un allemand relativement pauvre en vocabulaire ou entaché de fautes de grammaire.

#### 4.2.1.6. COMPÉTENCES CULTURELLES

Dans les entreprises horlogères, on constate que les immigrants font généralement partie d'un groupe de travail au système social relativement

---

<sup>64</sup> On peut par exemple penser dans ce cadre aux boîtes de montres en granit, en céramique ou en bois.

fermé, à caractère communautaire, peu différencié du point de vue des fonctions. Cette situation est typique des groupes travaillant en atelier, chargés de tâches d'exécution et dans lesquels les différences de comportement ou d'attitude sont dévalorisées. Dès lors qu'il est question de tâches répétitives et routinières, la tendance est à l'homogénéisation car, consciemment ou non, la diversité est perçue comme contre-productive, aussi bien par l'encadrement que par les membres du groupe concerné.

Le contexte reste stable en termes de normes de comportement, de valeurs et d'attitudes, et c'est avant tout à l'immigrant de prendre en charge l'adaptation, qui consiste en premier lieu à respecter un cahier des tâches très précis, à s'accommoder d'une organisation formelle contraignante et à adopter une technologie imposée<sup>65</sup>. Le contexte culturel correspond dans une certaine mesure à une donnée préalable que le nouvel arrivant doit adopter pour s'insérer. Il s'y trouve certes une certaine marge de créativité culturelle, ménagée par la résistance à l'aliénation qu'on retrouve dans tout type d'organisation, mais cette marge de liberté ne va pas au-delà du « ludique ».

#### **4.2.2. MICROTECHNIQUE**

Les entreprises microtechniques sur lesquelles nous basons notre travail doivent être rangées en deux catégories au moins. Nous avons d'une part quelques filiales de groupes importants, centrées principalement sur la production; d'autre part, un certain nombre d'entreprises à site unique, assurant aussi bien la recherche, le développement que la production, le marketing, le packaging et la distribution, ou d'entreprises multisites mais dont le centre décisionnel se trouve en Suisse.

##### **4.2.2.1. COMPÉTENCES ET RECRUTEMENT**

Nous avons constaté que les filiales de grands groupes tournées vers la production semblent engager beaucoup de main-d'œuvre étrangère peu ou pas formée. Les objectifs de ces sites de production étant de produire à moindre coût, il s'agit de mettre aussi les salaires sous pression. Les produits sont généralement des produits pour lesquels la production est complètement standardisée, mais ne peut pas pour autant être automatisée pour des raisons de contrôle de qualité. Le recours au travail est donc central. Même s'ils recourent à de la main-d'œuvre non formée pour les postes qui sont à pourvoir, les recruteurs pensent que la localisation dans l'Arc jurassien, connu pour sa spécialisation en micromécanique et en horlogerie, est un élément important.

---

<sup>65</sup> Ainsi que nous l'avons constaté sur le terrain, les protocoles sont dans certains cas établis de manière si détaillée que, sans l'autorisation de l'encadrement, il devient impossible, à l'intérieur de l'atelier, de déplacer un élément de mobilier apparemment des plus insignifiants (étagère, table d'appoint, etc.).

Même sans qualification particulière, toute expérience du travail « avec le petit », dans des conditions de propreté irréprochable, est intéressante (surtout dans le cas de l'appareillage microchirurgical ou micro-électronique).

Cette main-d'œuvre illustre le passage de ce que les horlogers appellent « les petites mains » (personnel non qualifié travaillant dans l'assemblage de mouvements horlogers en série) de l'horlogerie (qui a perdu des dizaines de milliers d'emplois en vingt ans) vers d'autres branches requérant des compétences à peu près semblables.

Le recrutement est dans ce cas local. Ces entreprises recrutent pour la plupart des étrangers qui ont migré vers la Suisse pour des raisons non directement liées à la recherche d'emploi (le regroupement familial est autorisé pour tout détenteur de permis B ou C). Il n'y a pas de recrutement de spécialistes à l'étranger, toutes les étapes liées à la recherche, développement et conception étant pour la plupart restées à la maison mère.

Dans la branche, la proportion de femmes étrangères peut être très élevée. Ce sont souvent des deuxièmes salaires, entrées dans l'entreprise par l'entremise d'un membre de la famille qui y travaille déjà. La notion de réseau communautaire joue un rôle : lorsqu'une place d'ouvrière se libère, les employés le font savoir à l'extérieur de l'entreprise et la place est rapidement repourvue. La formule employée par un recruteur (« Nous prenons les inscriptions ») montre bien d'une part comment se fait la sélection, par ordre d'arrivée pour autant que le test réalisé à l'embauche soit concluant, et d'autre part que la main-d'œuvre nécessaire est bien disponible dans cette branche d'activité.

Les conditions salariales ne sont pas très bonnes, cependant pas plus mauvaises qu'ailleurs pour ce genre de poste, mais l'environnement de travail – communautaire – et les facilités d'horaire offertes (flexibilité) rendent ces postes attractifs.

Dans le cas des entreprises suisses actives dans le même domaine, le problème est différent. Si ces entreprises engagent également du personnel non qualifié pour la production, il existe aussi nombre de postes plus qualifiés liés soit à la recherche et au développement des produits, à la production ou encore à l'administration. Ces emplois sont généralement occupés par des Suisses. Les emplois liés à l'administration sont parfois occupés par des Français.

#### 4.2.2.2. MOBILITÉ

L'analyse des entretiens montre que la demande des entreprises de microtechnique s'apparente assez bien à la description des besoins des

entreprises horlogères. Cependant, nous avons distingué deux types de compétences issues de la mobilité : d'une part les compétences recherchées pour leur rareté (simple recherche d'allocation de compétences existantes) et d'autre part les compétences propres à la mobilité (accumulation d'expériences différentes, expérience migratoire, etc.). Les entreprises de microtechnique s'intéressent clairement au premier type : rareté des diplômés, connaissance des marchés, etc.

Les compétences propres à la mobilité ne sont pas dévalorisées, mais elles restent (tout comme du point de vue des responsables d'entreprises horlogères) très floues en ce qui concerne leur contenu et leur rôle dans l'entreprise. Ce que de telles compétences peuvent apporter n'est pas clair, même s'il existe généralement une « intuition » de la part des responsables quant à leur utilité dans un processus de production.

Dans les entreprises de microtechnique que nous avons visitées, la main-d'œuvre étrangère, tout comme la main-d'œuvre suisse, est relativement stable. Les étrangers engagés pour des compétences existant chez la main-d'œuvre autochtone sont généralement au bénéfice d'un permis C, ce qui signifie que la migration géographique est, professionnellement, définitive dans la plupart des cas.

Il est néanmoins nécessaire de distinguer au moins deux cas : d'une part les immigrants disposant de compétences « génériques » (soit par leur diplôme, soit par leur expérience, soit par d'autres facteurs), qui migrent généralement définitivement; d'autre part, les immigrants disposant de compétences « spécifiques » (par leur diplôme ou par leur expérience).

Parallèlement, il existe dans les entreprises microtechniques des réseaux de recrutement transnationaux. Ainsi, les entreprises suisses mobilisent parfois des compétences par l'intermédiaire de l'immigration. La deuxième catégorie se retrouve dans la migration circulaire ou migration transienne.

#### 4.2.2.3. COMPÉTENCES ET FORMATION

A l'heure des délocalisations vers l'Asie ou vers d'autres zones à bas salaires, la présence, principalement autour de La Chaux-de-Fonds, de plusieurs unités de production appartenant à des multinationales peut étonner. La disponibilité de main-d'œuvre peu voire pas qualifiée mais détenant une expérience dans le travail du petit a constitué un élément déterminant lors de l'installation de ces entreprises. De fait, ayant recherché du personnel à former sur place, ces sites de production emploient majoritairement de la main-d'œuvre étrangère (jusqu'à plus de 50% des emplois) et une proportion élevée de femmes (pour la plupart des « deuxièmes salaires »). Les processus de

production sont codifiés à l'extrême et ne laissent aucune place à l'évolution même du mode de production. La moindre proposition de modification du processus de production doit être étudiée et avalisée par la direction du groupe.

Globalement, il ressort des entretiens que la formation n'est pas source d'incertitude pour les entreprises et ce ni du point de vue du contenu, ni de celui de l'existence des qualifications formelles recherchées. A cet égard assez proche du cas de l'industrie horlogère, la microtechnique compose avec une main-d'œuvre de bonne « qualité », c'est-à-dire adaptée à ce que les entreprises de la branche recherchent. Les cours de formation continue ne sont pas ou peu prodigués, si ce n'est pour les connaissances en anglais technique. Notons qu'il existe souvent dans ces entreprises une formation interne, répétée chaque année, qui ne vise qu'à conformer la main-d'œuvre aux opérations et à leur codification. Des cours de français sont aussi ponctuellement organisés pour les employés étrangers. A la limite, les étrangers peuvent proposer de suivre une formation en cours d'emploi<sup>66</sup>. On notera que l'absence de formation formelle explique dans certains cas l'immobilité interne, en particulier verticale, de la main-d'œuvre étrangère dans les entreprises d'horlogerie et de microtechnique.

Le système de formation bien adapté aux besoins des entreprises, comme pour ce qui concerne l'horlogerie, pourrait servir de base pour pousser plus loin la comparaison et chercher de la main-d'œuvre étrangère plutôt dans les postes d'encadrement ou plutôt liés au marketing et à la vente. Cela semble cependant ne pas être le cas dans les entreprises microtechniques. Le système de formation, notamment avec l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne et en particulier l'Institut de la machine-outil, et les écoles techniques cantonales, répond bien à la demande de compétences techniques des entreprises actives dans la construction de machines ou le décolletage. Les étrangers présents dans ces entreprises sont relativement peu nombreux et se concentrent sur des postes peu qualifiés liés à la production. Ceux qui disposent d'une formation technique l'ont acquise après leur arrivée en Suisse en réalisant un apprentissage en cours d'emploi (art. 41 LFPr). Ces types de formation en cours d'emploi ont cependant assez rarement lieu et presque exclusivement à la demande des étrangers eux-mêmes. Les entreprises visitées n'y donnent qu'une importance très relative.

Il existe peu de formation continue organisée dans le cadre des entreprises microtechniques. Tout au plus les entreprises fournissent-elles des cours de langues, principalement de l'anglais pour les techniciens. Les individus

---

<sup>66</sup> L'article 41 de la Loi fédérale sur la formation professionnelle prévoit l'apprentissage « en cours d'emploi ». Une personne sans qualification exerçant un métier depuis un certain nombre d'années peut préparer un CFC en ne suivant que les branches générales de la formation professionnelle.

travaillant dans la recherche et le développement pourvoient eux-mêmes à leurs besoins de formation, comme bon leur semble mais généralement en participant à des conférences internationales ou en publiant des articles dans des revues scientifiques.

Un employeur a fait remarquer très concrètement que, lorsque l'entreprise propose des cours de formation continue, seuls les Suisses s'y intéressent. Cela n'est sans doute pas dissociable du fait que dans l'entreprise en question, la totalité des postes d'ingénieurs étaient occupés exclusivement par des ingénieurs suisses alors que la presque totalité des postes liés à la production étaient occupés par des étrangers pour la plupart peu ou pas qualifiés. Dès lors, il est évident que la formation continue effective s'adresse d'abord aux premiers.

Le discours dominant dans la branche microtechnique, pour ce qui concerne la formation, répand donc l'idée que les formations sont disponibles sur place, que le système de formation est adapté à ce que recherchent les entreprises. Il y a cependant deux domaines dans lesquels cela ne semble pas être le cas : le contrôle qualité en général et l'aérospatial. Dans ces types de spécialisation, la carence de formation explique le recours à la main-d'œuvre étrangère.

Dans le cas de l'aérospatial, le marché du travail correspond assez bien au système de migration d'actifs très qualifiés, aux migrations transiennes décrites par Findlay (1988). Il existe un nombre restreint de spécialistes, travaillant tous de près ou de loin avec l'Agence spatiale européenne, principal mandant dans ce domaine. Les spécialistes se connaissent et les entreprises travaillant dans la branche connaissent également leurs concurrents directs, qui n'existent qu'en nombre limité.

Le cas du contrôle qualité est différent. Selon les spécialistes eux-mêmes, le contrôle qualité n'est pas une question de formation : c'est une expertise qui s'acquiert avant tout sur le terrain. En fait, l'analyse de cette question trouverait sa place plutôt dans la variable « expérience ». Un des contrôleurs qualité rencontrés a suivi une formation d'ingénieur en contrôle qualité aux Etats-Unis mais travaille actuellement comme rédacteur de modes d'emploi en anglais américain; un autre, sans formation spécifique dans le domaine, a travaillé pendant dix ans dans une entreprise d'armement en Ecosse. L'entreprise suisse l'a contacté pour s'occuper de contrôle qualité, ce qui n'était pas du tout sa spécialité en Ecosse, mais l'est devenu ici. Cette personne, qui n'offrait pas cette compétence au départ, a modifié son offre de compétences sous l'impulsion de l'entreprise suisse qui l'a engagée.

Les entreprises retenues dans la branche microtechnique assurent des fonctions diverses dans les groupes auxquelles elles appartiennent. Il faut d'entrée distinguer les filiales de production (produits standard ou génériques)

de groupes étrangers, les entreprises indépendantes intégrant toute la recherche, le développement et la production (produits adaptés à des demandes particulières) et un centre européen de recherche et service clients (ne s'occupant pas de production). Cette distinction, qui entraîne des besoins en compétences formelles différentes, est nécessaire pour comprendre le rôle des diplômés dans la détermination de l'insertion des immigrants.

#### 4.2.2.4. COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCE

A la différence de la branche horlogère, il existe relativement peu de main-d'œuvre sans qualification dans les entreprises microtechniques de notre échantillon<sup>67</sup>. Au cas par cas, les étrangers travaillant dans ce secteur obtiennent un certificat fédéral de capacité en cours d'emploi par l'intermédiaire de la procédure prévue à l'article 41 de la Loi sur la formation professionnelle.

Ensuite, du fait qu'une partie des entreprises sont présentes dans plusieurs pays, la migration internationale peut se faire dans le cadre même d'une entreprise, sans autre bouleversement professionnel. Dans un tel cas, la reconnaissance des compétences de l'individu est la même qu'avant la migration. Dans ce genre de cas, la migration n'est souvent pas définitive : elle participe d'une sorte de « circuit formateur individuel », dont le but est d'éprouver les compétences de l'individu tout en favorisant l'acquisition de nouvelles compétences. Cette manière de procéder de la part des entreprises est très riche pour les individus et contribue, en les confrontant à des environnements et à des situations nouvelles, au développement de leur expérience professionnelle.

Mis à part les étrangers de deuxième génération dont l'expérience professionnelle, qui n'est marquée par aucune migration, ne diffère en rien de celle des Suisses, et mis à part ceux qui – non qualifiés au départ – ont suivi une formation en cours d'emploi, les entreprises microtechniques mobilisent les compétences de spécialistes très formés.

Dans certains cas, la mobilisation – au travers de réseaux de recrutement – d'étrangers très bien formés permet à l'entreprise de s'adjoindre un niveau de compétences très élevé pour un prix inférieur à ce qu'il en coûterait sur le marché du travail suisse. On peut dans ce cas douter de l'efficacité voire même de l'application des normes posées par la politique migratoire; les entreprises d'une certaine taille ou appartenant à des groupes importants peuvent tout négocier, y compris les permis de travail pour les étrangers qu'elles souhaitent engager.

---

<sup>67</sup> Il faut relever une exception notoire, qui concerne les sites de production de multinationales installés en Suisse.

Ce genre de clause fait régulièrement partie des contrats d'installation passés entre autorités politiques à la recherche de succès sur le plan de l'emploi et directions d'entreprises attirées par la promotion économique exogène. L'application de la politique migratoire (en particulier la part la plus importante de l'attribution des permis B) étant laissée à l'appréciation des cantons, les pratiques varient de façon importante d'un canton à l'autre et ne peuvent pas être généralisées. Dans d'autres cas, la mobilisation de main-d'œuvre étrangère disposant de compétences stratégiques permet effectivement aux entreprises d'adapter leur fonctionnement à leur environnement aussi bien interne qu'externe.

L'expérience professionnelle alliée à la formation peut constituer un facteur de modernisation important pour les entreprises. Les entreprises micro-techniques font ponctuellement appel à des compétences pointues pour faire évoluer les structures de l'entreprise, pour favoriser son ouverture et son extériorisation.

Dans le cas de la participation d'immigrants au processus de modernisation des structures (innovation structurelle), les spécialistes à la pointe de la technique dans leur domaine n'ont d'autre choix, lorsque les formations ont été épuisées, que de pourvoir eux-mêmes à leur propre formation. On pourrait prendre ces éléments pour constitutifs de l'expérience professionnelle; il n'en est rien puisque l'expérience se définit par rapport à une activité productive. Le responsable d'un centre de recherche et développement d'une entreprise de microtechnique qui participe à des conférences suit de fait une formation (ou une autoformation suivant les cas) d'ordre théorique, qui ne peut être assimilée à un acquis issu de l'expérience professionnelle. Ainsi, en fonction du type d'activité, plus les qualifications sont élevées, plus leurs constituants – formation et expérience – se confondent.

Le cas de la contribution de l'ouverture de l'entreprise sur l'extérieur fait davantage appel à l'expérience professionnelle au sens de connaissance des environnements de travail et de marché. La connaissance et la maîtrise des marchés ainsi que le réseau de connaissances proviennent de l'activité professionnelle. De ce fait, il n'est pas étonnant qu'une entreprise engage des immigrants issus d'une entreprise concurrente (avec un carnet d'adresses bien fourni) ou du personnel issu des rangs d'un important client potentiel.

#### 4.2.2.5. COMPÉTENCES LINGUISTIQUES

Si la langue d'accueil n'est pas valorisée professionnellement par les immigrants et qu'il n'existe pas de projets migratoires précis, le processus d'apprentissage de la langue de la région d'accueil relève de la contingence. Ces éléments (valorisation professionnelle et projets migratoires) s'avèrent



pourtant nécessaires mais non suffisants pour que l'acquisition de la langue d'accueil se fasse, et le contexte de travail est d'une grande importance dans la détermination du type d'insertion linguistique des travailleurs immigrants : la migration a parfois été motivée par le désir d'apprendre une langue étrangère (en l'occurrence, le français) valorisable professionnellement (la possibilité de diversifier ses compétences linguistiques comme « *pull factor* »). L'immigrant souhaite ici, par son parcours migratoire, passer par une ou plusieurs étapes propices à l'acquisition de nouveaux codes linguistiques. La migration peut s'apparenter partiellement à un « séjour linguistique ».

S'accompagnant d'un projet migratoire défini dès le départ, la mobilité présente dans ce cas un caractère clairement planifié et permet un calcul coûts-avantages de l'acquisition d'une langue. La migration correspond à un séjour linguistique, et un retour est prévu pour mettre à profit (mobilité professionnelle verticale ou horizontale) ce qui est considéré comme un investissement professionnel.

En outre, si la migration s'apparente à un séjour linguistique, elle ne s'y réduit pas car il s'agit aussi d'acquérir de l'expérience internationale, de prouver sa flexibilité, sa mobilité, sa capacité d'adaptation à de nouveaux contextes et, notamment, de se projeter dans un autre cadre culturel (« s'ouvrir aux autres »), soit autant d'éléments qui prédisposent *a priori* d'autant plus à l'apprentissage de la langue d'accueil.

Il faut aussi préciser qu'ici, la distinction entre l'utilité à court terme et l'utilité à long terme de la langue d'accueil n'est pas vraiment pertinente car, en fait, cette dernière est considérée comme utile tout de suite (pour s'intégrer dans l'entreprise et à la société d'accueil) et « pour toujours » (professionnellement et culturellement), quels que soient les contextes professionnels et sociaux.

#### 4.2.2.6. COMPÉTENCES CULTURELLES

En microtechnique, on trouve notamment une population « internationale » (Wagner, 1997). Il s'agit essentiellement d'immigrants en provenance de pays anglo-saxons ou de pays nordiques travaillant dans la microtechnique. Ceux-ci occupent des positions de cadres au sein de multinationales de la branche microtechnique qui comportent un marché du travail interne s'étendant sur plusieurs pays.

Ces personnes, dont la carrière s'inscrit dans une dimension transnationale, sont porteuses de ce que l'on pourrait appeler une culture internationale. Cette dernière peut être définie par l'imbrication de différentes dimensions du rapport à l'étranger, en particulier la connaissance d'autres cultures, la maîtrise des

langues véhiculaires (surtout l'anglais), la dispersion géographique de la famille et des amis et la compétence à organiser sa carrière à travers divers pays.

Les entreprises dans lesquelles elles travaillent constituent un espace professionnel à part, relativement intégré et continu au-delà des frontières. Comme le dit Wagner, « cet espace est d'abord interne aux grandes entreprises, qui mettent souvent en scène leur unité transnationale. Dans les grandes organisations, il y a tout un travail pour créer une culture d'entreprise, un langage commun, des façons de travailler et des valeurs similaires dans les différentes unités du groupe » (Wagner, 1997, p. 4).

Si les politiques d'intégration internationale de l'encadrement dans les grandes entreprises sont des instruments importants d'unification, cette homogénéisation concerne aussi le hors-travail car la culture transnationale ne peut être dissociée d'un style de vie. « La continuité de l'environnement déborde la sphère du travail. Parallèlement aux entreprises, il existe en effet un réseau d'institutions transnationales destinées aux expatriés : des associations de compatriotes, des églises, des cercles féminins, des écoles pour enfants. Les familles retrouvent ainsi dans les différents pays des infrastructures, des repères spatiaux et des formes de sociabilité qui leur sont familiers. [...] Dans ces lieux internationaux, les familles des différentes nationalités se trouvent rapprochées, à la fois matériellement et symboliquement [et] cette sociabilité internationale s'explique par l'homogénéisation des styles de comportement et des systèmes de valeurs des cadres de nationalités diverses » (Wagner, 1997, p. 4).

Dans de telles conditions (type de rapport à l'espace et à l'étranger), on comprendra pourquoi les projets migratoires de ces immigrants ne sont pas définis de manière claire et ne constituent qu'une préoccupation secondaire. En somme, ces personnes se sentent partout « à la maison », qu'il s'agisse de la sphère professionnelle ou sociale.

### **4.2.3. COMMUNICATION**

#### **4.2.3.1. COMPÉTENCES ET RECRUTEMENT**

Le bassin de recrutement des entreprises de communication varie surtout au gré des offres spontanées. Au dire des responsables rencontrés, ces entreprises n'ont souvent pas les moyens de sous-traiter la sélection de candidats ou de faire appel à des chasseurs de tête, mis à part une seule exception dans notre échantillon, filiale d'un groupe de publicitaires présents dans plus de cent pays. Dans la plupart des cas, le recrutement actif se fait par annonces en Suisse romande. Dans ce domaine, l'existence de l'USC (Union suisse d'agences-conseils en publicité) facilite la circulation des offres d'emploi.

Les entretiens montrent que les diplômés n'ont que peu, voire pas du tout d'importance dans le recrutement des entreprises de communication composant notre population de référence. C'est un élément cité comme pertinent dans la filiale d'un groupe international uniquement. Cela s'explique assez simplement par le fait qu'il n'existe aucune formation jugée valable sur le marché suisse. La seule école jamais citée est le SAWI de Bienne (qui forme des techniciens en marketing-vente-publicité), qui ne semble pas jouir d'une grande estime dans le discours de nos interlocuteurs. De ce fait, on constate un décalage important entre les besoins des entreprises et ce qui est effectivement fourni par le système de formation. Il faut noter que la situation n'a pas toujours été semblable : il y a eu, par le passé, des écoles qui offraient des formations liées directement à la publicité en Suisse romande, mais elles ont disparu faute de candidats.

Ce manque de spécialistes formés – en contradiction cependant avec le discours le plus répandu selon lequel la formation ne joue qu'un rôle mineur – incite les recruteurs, quand ils estiment que l'application de normes légales le permet, à élargir au maximum leur horizon de recrutement, en particulier sur la scène internationale. Cela est notamment vrai pour les emplois liés à la publicité exigeant des connaissances techniques poussées (par exemple de programmation html pour le développement de sites web; les entreprises actives dans ce créneau poussent à une très forte spécialisation des tâches et engagent des informaticiens, mais pour que la coopération entre informaticiens et concepteurs de sites web soit efficace, il faut que ces derniers connaissent les possibilités techniques de programmation).

La notion de « réseau » de connaissances dans le monde de la publicité est très répandue. On note l'existence de réseaux internes, dans le cas de grands groupes, et de réseaux externes, dans le cas de petites entreprises. Ces réseaux servent de supports à toutes sortes d'échanges de personnel, suivant une logique de flexibilité presque totale. Plusieurs entreprises entretiennent des liens étroits avec des écoles à l'étranger ou participent à l'enseignement pour les quelques cours qui se donnent en Suisse. Il n'est dès lors pas rare de voir des stagiaires terminer une formation entreprise à l'étranger dans une firme en Suisse ou des créatifs changer d'emploi très fréquemment. Les entreprises de publicité sont les seules constitutives de notre population de référence pour lesquelles le recrutement de spécialistes pour une courte durée a fréquemment lieu ou a déjà eu lieu. Le cadre légal envers l'emploi d'actifs étrangers, peu flexible et nécessitant dans son application des délais assez longs, se prête mal au cadre concurrentiel dans lequel travaillent les entreprises de publicité.

Contrairement à ceux des entreprises d'horlogerie et de microtechnique, les responsables des entreprises de publicité ne voient jamais la diversité culturelle dans l'organisation comme une donnée à laquelle ils ne font pas attention parce

qu'elle n'est pas pertinente dans l'activité réalisée. Au cours d'entretiens téléphoniques avec les plus grandes entreprises de publicité de Suisse romande, sont apparus des discours très contrastés à ce propos. Plusieurs grandes entreprises de conseil en publicité ont affirmé n'engager aucun étranger, puisqu'il s'agit essentiellement de s'adresser à un public suisse et que cela nécessite une connaissance approfondie de la culture locale<sup>68</sup>. D'autres au contraire, travaillant moins dans le « print » et plus dans le multimédia, la conception de CD-ROM et de sites Internet, voient leur difficulté à engager des étrangers comme un des principaux freins à leur développement et comme une limitation préjudiciable à terme leur viabilité. Ce point de vue est justifié aussi par le fait que les clients étrangers eux-mêmes demandent parfois d'avoir pour interlocuteurs des compatriotes. Cette implication du client jusqu'au cœur même des entreprises de conseil en publicité constitue une particularité de la branche. L'interaction entre le client et le prestataire de service est un élément central de la relation.

Pour recentrer la discussion autour des régimes d'action selon lesquels les recruteurs agissent, on constate des pratiques différentes variant semble-t-il en fonction de la taille des entreprises ou de leur subordination à une direction internationale.

Les responsables consultés traduisent souvent leur incapacité à définir les critères importants en affirmant « rechercher des personnalités » ou « rechercher avant tout des Martiens ». Les compétences des publicitaires sont souvent jugées en dernier lieu au travers d'une mise en situation, soit par le travail en équipe durant une période indéfinie. Ce qui retient dans ce cadre l'attention du recruteur-évaluateur, c'est la capacité à s'imposer dans un groupe et à interagir positivement. Dans ce sens, les entreprises de communication ont facilement recours à des périodes de stage pouvant aller jusqu'à plusieurs mois avant d'engager un candidat. L'évaluation réalisée par ce biais permet de recueillir les impressions des autres employés côtoyant le stagiaire.

On constate aussi une différence évidente, qui n'est d'ailleurs pas surprenante, entre les pratiques de recrutement liées à du personnel d'administration et celles utilisées pour des « créatifs ». Les commerciaux et le personnel d'administration sont engagés sur un marché du travail au sens habituel du terme. L'offre et la demande de travail se rencontrent au travers d'annonces ou d'offres spontanées et la sélection se fait autour des curriculum vitae. Le recruteur agit comme un sélectionneur sur un marché du travail qui considère la compétence comme stable et prévisible et le travail comme

---

<sup>68</sup> On parle fréquemment de « langue maternelle » pour indiquer la première langue apprise. En parallèle, on pourrait presque parler ici de « culture maternelle » comme un élément jugé pertinent dans certains milieux de la communication.

homogène. Pour satisfaire leur demande liée à ce type d'emplois, les entreprises peuvent faire appel à un réservoir beaucoup plus grand que pour ce qui concerne les publicitaires.

Dans le cas du recrutement de publicistes ou de personnes liées au métier de publiciste, le marché est beaucoup plus large – il n'y a de toute façon pas de véritable marché en Suisse romande – et fonctionne par l'intermédiaire de contacts interpersonnels entre les responsables des agences de conseil en publicité. Ce mouvement est le plus fort pour tout ce qui concerne les nouveaux métiers liés à la publicité, qui touchent en particulier au multimédia. Ainsi, les réseaux de connaissances sur les compétences spécifiques des uns et des autres ainsi que les réputations des contextes d'activité (entreprises) sont-ils extrêmement importants.

Les réseaux préexistants à la mobilité professionnelle peuvent jouer un rôle important. La réputation dont jouit l'entreprise américaine s'est en quelque sorte transférée à la personne qui y travaillait et qui a pu faire valoir son expérience. Il n'est pas étonnant que ce mode de recrutement soit privilégié par les petites entreprises. Elles n'ont ni le temps ni les moyens à consacrer à un recrutement classique large, qui permet de réduire les incertitudes liées à l'embauche. Pour pallier ce manque de moyens en conservant une « protection » contre l'incertitude, les entreprises mobilisent leur réseau. Il s'agit d'une façon rationnelle de s'adapter à l'incertitude.

#### 4.2.3.2. MOBILITÉ

Pour les entreprises de communication, non seulement l'offre de formation est insuffisante en Suisse romande (d'où l'obligation de mobiliser des compétences qui existent ailleurs), mais en plus les responsables d'entreprises attribuent généralement une grande valeur précisément aux compétences qu'ils prêtent à l'expérience migratoire elle-même.

Le changement de contexte professionnel implique bien sûr la migration géographique mais aussi, dans nombre de cas, la mobilité professionnelle. Le jugement de compétences ne pouvant être effectué sur les signaux de compétence habituels, la qualité des relations interpersonnelles et la capacité d'adaptation prennent plus d'importance dans l'insertion.

La migration et le mouvement en général sont importants aux yeux des responsables d'agences de communication. Il faut différencier les petites structures, très mouvantes, évoluant très rapidement, qui sont sans cesse en repositionnement sur le marché, des filiales d'entreprises multinationales en communication, beaucoup plus stables et positionnées sur un marché plus régulier. La mobilité géographique et professionnelle n'y est donc pas aussi

importante que dans les petites entreprises. En outre, les filiales de ces grandes entreprises se transmettent des travaux, ce qui permet de réguler les flux de commandes et de faire face aux creux comme aux pics de commandes.

La mobilité jouit d'une très haute considération dans les entreprises de la branche communication. Les aspects créatifs de l'activité professionnelle dans la branche – même si ce ne sont pas là des éléments aussi importants pour tous les types d'activité liés à la communication – font que la mobilité y est reconnue constitutive d'une compétence propre à conférer des avantages.

Même (et surtout !) les entreprises de petite taille (moins de dix personnes) sont conscientes de l'importance de leur propre connexion au monde de la communication. Nous avons dans ce cas affaire à une branche dans laquelle la concurrence et la compétition peuvent jouer à tous les niveaux (entre toutes les entreprises présentes sur le marché, indépendamment de leur taille par exemple). La qualité des personnes prend toute sa dimension : ainsi, les entreprises tentent de s'échanger des employés, ce qui permet d'assurer une certaine circulation des compétences sans prendre le risque de simplement perdre des compétences.

#### 4.2.3.3. COMPÉTENCES ET FORMATION

Il apparaît assez clairement que, dans le cadre d'activités de conseil en publicité, le diplôme n'est pas toujours un élément important. Il existe une constante dans le discours des responsables : le diplôme est important en tant que tel, en tant qu'il montre une capacité à terminer quelque chose de commencé, mais le type de diplôme ne compte pas vraiment. Parce que les formations en Suisse romande font défaut et parce que l'évolution de la branche est très rapide, les responsables se fient plutôt à leur impression (reconnaissance de compétences) lors d'entretiens et à des travaux effectués dans les emplois précédents (qui figurent dans ce cas des « témoins ») ou dans des périodes de test. Les diplômes, qui jouent un rôle beaucoup moins important que dans les branches horlogères ou microtechniques, sont parfois même considérés comme non pertinents dans l'analyse des ressources dont dispose un immigrant.

Le fort recours à la main-d'œuvre étrangère dans certains segments du conseil en publicité s'explique partiellement par le déficit de formation en Suisse romande dans le domaine de la publicité et de la communication. Les écoles citées, tel le SAWI de Bienne qui forme des techniciens en marketing-vente, sont d'un bon niveau, cependant souvent tenu pour insuffisant. Une importante carence de formation semble en particulier toucher les informaticiens spécialisés en multimédia. Alors que la plupart des entreprises proposent

actuellement tous les services liés au multimédia, il n'existe pas beaucoup de formations spécifiques en Suisse romande.

Les postes pour lesquels sont requises des formations d'informaticien (programmeur) ou de graphiste sont généralement occupés par des Suisses, disponibles sur le marché du travail. La politique migratoire ne permet en principe d'engager de nouveaux étrangers (nouveaux permis B) que dans les cas où une carence est avérée sur le marché du travail local. Cette mesure explique probablement la rupture existant en ce qui concerne les mains-d'œuvre autochtone et étrangère entre les entreprises « print » et « multi-média » et, dans ces dernières, entre les postes de concepteurs de sites ou de CD-ROM (souvent occupés par des étrangers) et les postes de programmeurs (généralement occupés par des Suisses).

Outre les défauts de formation, la branche de la communication fait face à un environnement tout à fait particulier et nécessite des connaissances non formalisables dans des diplômes. Dans ce cadre, il n'est pas rare, par exemple, que les entreprises échangent leurs collaborateurs au gré des mandats : une entreprise américaine, ayant obtenu un mandat de Swissair, a échangé une de ses meilleures spécialistes en conception de sites Web contre une Suisseuse, maîtrisant allemand, français et conception de campagnes propres à plaire au public suisse. Ce fonctionnement de transferts entre entreprises concurrentes est un élément spécifique à la branche « publicité / communication » et explique aussi partiellement le nombre important d'étrangers travaillant dans la branche. Ces pratiques permettent au contexte professionnel d'évoluer avec les formations véhiculées par les immigrants.

Le secteur de la communication / publicité est composé d'une main-d'œuvre d'un type très particulier. Ce qui frappe d'entrée, c'est la part importante de formations de niveau universitaire chez les étrangers. Rien ne nous permet cependant d'affirmer que la structure des qualifications n'est pas la même que pour les Suisses.

Il faut ensuite noter le taux remarquablement élevé de main-d'œuvre étrangère dans les entreprises de la branche composant notre population de référence. Cet état de fait, partiel, ne doit pas dissimuler des comportements extrêmement divers de la part des recruteurs en matière de communication. Les contacts téléphoniques pris avec la plupart des entreprises de communication de plus de 15 personnes en Suisse romande montrent clairement que, contrairement à d'autres branches d'activité, la proportion de personnel étranger dans les entreprises ne doit rien au hasard et ne laisse pas les responsables indifférents. La diversité culturelle dans les entreprises de la branche dépend fortement de la représentation que les responsables se font de leur entreprise et de la représentation qu'ils ont des contraintes externes aux-

quelles les soumet le marché (concurrence, type de produit et relation avec le client). Certains responsables d'entreprises ont affirmé qu'il est impossible de travailler sur le marché suisse avec des étrangers qui ne maîtrisent pas complètement la langue ou les modalités de communication suisses. Dans ces entreprises, majoritairement actives dans le « print », l'édition et les services traditionnels en publicité, le taux affirmé de main-d'œuvre étrangère se monte de 0% à 5% environ d'étrangers au bénéfice d'un permis C uniquement. Il faut relever d'emblée qu'une telle assertion est difficilement vérifiable mais de toute façon fortement sujette à caution. Pour obtenir des informations supplémentaires, nous avons contacté un membre du comité de l'Union suisse d'agences-conseils en publicité, qui nous a confirmé le très faible taux de population étrangère dans certaines entreprises de conseil en publicité.

*A contrario*, certaines entreprises emploient plus de 50% de main-d'œuvre étrangère. Il s'agit en premier lieu d'entreprises actives dans le multimédia, la conception de CD-ROM, et la conception et l'hébergement de sites Web. Pour les responsables de ces entreprises, il est central de pouvoir accéder librement à un marché du travail dépassant les frontières politiques suisses.

Il faut remarquer que presque toutes les entreprises de communication qui composent notre population de référence sont dirigées par des étrangers, exception faite d'une entreprise dirigée par deux personnes, dont une est d'origine italienne. Plusieurs explications sont possibles : tout d'abord, il faut garder en mémoire la diversité des vues des responsables, en particulier en ce qui concerne la main-d'œuvre étrangère. Un autre élément d'explication réside dans le fait que deux des huit entreprises sont des filiales de groupes étrangers. Il faut ensuite noter que les poids lourds romands de la publicité, tels Publicitas ou SGA (Société générale d'affichage), ne sont pas représentés dans notre population de référence, pas plus que toutes les entreprises de moins de dix personnes, qui sont très nombreuses dans la branche.

#### 4.2.3.4. COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCE

La branche de la communication évolue extrêmement rapidement, du moins si on la compare aux branches horlogère, dans laquelle prévaut actuellement un certain retour à la tradition, et microtechnique, freinée par le retour sur investissement. La communication nécessite des moyens peu intenses en capital (encore que cela puisse être sujet à discussion avec l'apparition de nouveaux moyens de communication) et si on considère la relation entre formation et expérience, on constate un déséquilibre très favorable à l'expérience puisque les diplômes n'existent simplement pas pour un bon nombre de postes.



A défaut d'un système de formation adéquat, les entreprises forment elles-mêmes aux métiers de la publicité et de la communication. Nombre de personnes entrent dans le circuit sans formation et sont formées dans le cadre de l'emploi. On peut assimiler dans ce cas ce que nous avons distingué jusqu'ici, soit la formation et l'expérience. Les formations lacunaires en Suisse existant souvent dans des centres européens plus importants, les entreprises sises en Suisse font appel à ces compétences. Dans ce cadre, la migration de spécialistes en communication est importante pour ces entreprises.

L'expérience pratique est une des principales compétences de l'individu qui la développe. L'expérience de l'individu s'accroît et les structures évoluent. L'un ou/et l'autre peuvent être le moteur de cette évolution. La négociation n'a pas lieu exclusivement au moment de la création de la relation de travail; elle a lieu tout au long de la relation de travail et devient de plus en plus importante, au fil de l'évolution du pouvoir de négociation de l'individu. Nous parlons dans un tel cas de co-évolution des structures de l'entreprise et des compétences des immigrants.

#### 4.2.3.5. COMPÉTENCES LINGUISTIQUES

Dans la branche de la communication apparaissent des comportements linguistiques qui découlent des modes de travail en vigueur et en particulier de l'importante circulation des compétences que connaît la branche.

Lorsque tout se déroule normalement, les difficultés qui surviennent au cours de la période d'adaptation – en particulier lors du « choc linguistique » – sont résolues les unes après les autres. Cependant, certaines entreprises, notamment parmi les plus petites, présentent un encadrement et des structures d'accueil défailtantes de ce point de vue. La personne reste vouée à elle-même et, après la phase normale du sentiment d'exotisme linguistique (impression que ressentent les « voyageurs »), le passage au stade suivant (apprentissage de la nouvelle langue) ne se fait pas. Pourtant, la principale explication ne se trouve pas là.

En fait, tout semble indiquer que c'est à nouveau l'indécision quant à la durée de séjour dans la région d'accueil qui fonctionne comme frein à l'apprentissage de la langue de la région d'accueil. Lorsqu'il n'existe pas de projet migratoire précis en termes d'installation, de retour ou d'émigration dans un pays tiers, premièrement, la projection dans un autre cadre culturel reste problématique et, deuxièmement, il n'est pas certain que l'investissement dans une autre langue s'avère rentable. S'ensuit alors une sorte de rejet de la langue de la région d'accueil, qui fait obstacle à l'adaptation linguistique de ces personnes (« A quoi bon faire des efforts si je repars pour un autre pays dans six mois ? »). Quoi qu'il en soit, leurs compétences professionnelles étant

néanmoins considérées comme rares et stratégiques pour l'entreprise, il convient pour cette dernière de « faire un effort » afin de s'adapter à leur « manière de fonctionner ».

Evidemment, cette attitude n'est tolérable qu'à condition que : en premier lieu, le contexte d'accueil dispose des compétences linguistiques nécessaires à son adaptation; en second lieu, le contexte trouve des raisons suffisantes de s'adapter de manière quasi unilatérale aux compétences linguistiques du nouvel arrivant. La première condition ne fait en général pas problème pour autant que l'immigrant sache l'anglais. Quant à la seconde exigence, elle est satisfaite lorsque l'expérience professionnelle de la personne est considérée comme suffisamment rare et stratégique pour l'activité et le développement de l'entreprise; il est ainsi préférable pour cette dernière de « faire un effort », afin de se prémunir contre une éventuelle rupture de la relation de travail. Ce mode unilatéral d'adaptation devient dès lors acceptable, que la personne soit jugée « handicapée » (dans l'incapacité de s'accommoder des habitudes linguistiques de son nouvel environnement de travail) ou qu'on estime plus simplement qu'elle fait preuve de mauvaise volonté. On peut donc parler d'un contexte « tolérant » sous certaines conditions, prenant en charge à lui seul la réduction du décalage linguistique pour autant que cela lui permette de se ressourcer d'une manière (apport de connaissances rares) ou d'une autre (apport d'expérience).

#### 4.2.3.6. COMPÉTENCES CULTURELLES

Les entreprises de communication vivent du « culturel » et ont tendance à prendre en compte et à s'adapter aux caractéristiques culturelles des immigrants, dont le comportement et les attitudes restent relativement stables. Le contexte social d'accueil, différencié, individualisé et, en général, culturellement hétérogène, est perméable aux influences culturelles extérieures.

Si, à ce titre, on pourrait parler d'un contexte « tolérant », prenant en charge la gestion des handicaps liés à la différence culturelle, il faut aussi noter que ce mode de réduction du décalage n'est pas ressenti comme une chose forcément négative, même s'il est vrai que les immigrants sont plus ou moins invités à « découvrir la culture suisse » et à abandonner les aspects les plus « inappropriés » de la leur. Effectivement, en dépit du fait qu'elles peuvent parfois être présentées comme faisant problème et qu'elles ne sont *a priori* ni recherchées, ni reconnues en tant que ressources dont on pourrait tirer de réels avantages, les spécificités culturelles de l'immigrant peuvent aussi renseigner l'entreprise sur elle-même.

### 4.3. FACTEURS DE CIRCULATION ET D'ANCRAGE DES COMPÉTENCES

La circulation et l'ancrage des compétences dépendent du contexte dans lequel les compétences évoluent ainsi que des relations entre les adaptations occupationnelle, professionnelle et sociale définies auparavant. Ainsi, les processus d'adaptation montrent comment les compétences sont valorisées dans le cadre professionnel. L'analyse de ces processus repose sur des facteurs tels le recrutement, la formation et l'expérience professionnelle, la langue et la culture notamment.

#### 4.3.1. LE PROCESSUS DE RECRUTEMENT

Le lieu privilégié du recrutement est clairement l'entreprise. La demande de compétences varie fortement d'une entreprise à l'autre et *a fortiori* entre entreprises de secteurs différents. Aussi, la comparaison des modalités de recrutement et des éléments jugés pertinents, par exemple le bassin parcouru, le type de qualifications demandées, le rôle de l'expérience, la liberté laissée au recruteur, le rôle des autres employés de l'entreprise, des futurs collègues, ou encore l'utilisation de réseaux de relations internes ou externes, donne lieu à une mise en perspective d'éléments très divers.

Des caractéristiques semblables lient cependant les entreprises du même secteur d'activité. Cela n'est pas une surprise dans la mesure où ces entreprises connaissent un environnement similaire : le marché du travail est souvent le même pour les entreprises d'une même branche dans les espaces prospectés. Potentiellement, les acteurs et les institutions sont identiques (marché du travail, écoles, centres de formation, centres de perfectionnement, clients potentiels, fournisseurs potentiels, concurrents), mais leur mobilisation ou leur action peut dépendre d'autres éléments internes aux entreprises, qui vont de la – parfois forte – personnalité du directeur, donnée particulièrement sensible dans les petites entreprises, à la culture d'entreprise en passant par le réseau de relations du responsable du personnel, etc.

Nous avons aussi mis en évidence – et c'est *a priori* plus surprenant – des similarités dans les comportements des recruteurs actifs dans des secteurs différents mais dans la même région politique. Il semble que, dans certains cas, l'application des normes légales concernant l'embauche de personnel étranger peut différer d'un canton à l'autre et soit à même, du point de vue des recruteurs, de l'emporter sur les pratiques de recrutement liées aux branches d'activité.

Dans certains cantons, l'embauche d'étrangers est très difficile, en particulier pour les petites entreprises (moins de 100 personnes), au point qu'elles

renoncent à engager des spécialistes pointus faute de temps et de moyens à accorder aux démarches nécessaires et se contentent de personnel moins qualifié disponible sur le marché du travail suisse. Cela est particulièrement marqué dans le cas des entreprises de communication, puisque aucune école ne prépare vraiment des élèves à travailler dans la publicité. Dans le cas des contrats de durée limitée, il n'est pas exclu de voir se développer du travail illégal dans les entreprises de communication. Il faut relever ici l'entrée en vigueur progressive des accords bilatéraux conclus avec l'Union européenne, en particulier de l'accord sur la libre circulation des personnes. Cet accord devrait sensiblement faciliter la situation pour les entreprises : il leur sera possible d'engager des ressortissants de pays de l'Union européenne plus facilement.

Dans d'autres cantons, l'application de la loi sur le séjour et l'établissement des étrangers, en particulier la pratique d'octroi des permis B, se négocie au coup par coup et à l'avance avec les autorités politiques. Cette pratique, à la limite de la légalité, permet pourtant aux entreprises de mieux gérer leurs besoins en compétences et de gagner en flexibilité.

Dans un dernier groupe de cantons enfin, l'attribution de permis est vue comme difficile mais reste possible pour les petites entreprises. Le temps à y consacrer est important mais les chances d'aboutir sont généralement perçues comme réelles.

Il est à noter que, à de rares exceptions près, les responsables des entreprises de plus de 200 personnes, en particulier les filiales de production d'entreprises étrangères, n'ont jamais cité la pratique d'attribution des permis comme problématique. Il y a donc incontestablement un critère de taille qui place les entreprises en position de pouvoir négocier avec les services cantonaux concernés. Cela dit, les pratiques administratives différenciées en matière d'octroi de permis « font problème ». Il faut noter également que la législation actuelle est une entrave claire à la mobilité, aussi bien pour l'immigration dans un premier temps que pour la mobilité intercantonale ensuite.

On constatera assez rapidement qu'il existe des comportements homogènes, principalement dans la branche horlogère, un peu moins en micro-technique, alors que dans la communication les pratiques sont extrêmement diverses.

Dans l'horlogerie, ce sont les aptitudes qui priment, soit l'expérience professionnelle avant tout. On constate que les diplômés (qualifications), qui sont d'un très bon niveau en Suisse, ne suffisent pas à convaincre un recruteur. Dans la microtechnique au contraire, ce sont plutôt les qualifications qui passent en premier.

Dans la communication, les pratiques sont diverses mais rejettent presque unanimement les qualifications comme indicateur pertinent de la compétence. Cela tient principalement au fait que la Suisse romande n'offre pas de formation pointue dans le domaine et que les diplômes étrangers ne peuvent être comparés à rien d'existant. De là, la compétence sera estimée à partir d'autres indicateurs. L'exception notable (entreprise de communication recrutant d'abord en fonction des qualifications) est une entreprise plus liée à la sous-traitance du design dans l'horlogerie et se compare mal aux autres entreprises de la branche, puisqu'elle se situe à la limite entre une entreprise de communication (entreprise liée à l'horlogerie mais externe) et une entreprise de design horloger (travaillant en étroite collaboration avec la production dans l'horlogerie).

Il faut cependant relever que les modes de recrutement dépendent souvent du type d'emploi à pourvoir. Ainsi, nombre d'entreprises de communication recrutent leur personnel créatif selon un mode réseau mais engagent des attachés commerciaux selon un mode marché (cf. ci-dessus, 3.2.1.2 et 4.2.3.1).

#### **4.3.2. LA FORMATION PROFESSIONNELLE**

La branche horlogère, et en particulier l'horlogerie haut de gamme et l'horlogerie de luxe, représente depuis longtemps une spécialité industrielle de l'Arc jurassien, qui a pu aussi se développer en dehors de cet espace (Lausanne et Fribourg notamment). Le système de formation et les filières de formation offertes pour l'horlogerie en Suisse sont adaptés aux besoins des entreprises industrielles. La branche horlogère peut se reposer sur des écoles offrant des formations de haute qualité et très spécialisées. Cependant, il faut noter l'existence d'écoles d'horlogerie, ou plutôt de formations professionnelles liées à l'horlogerie ailleurs qu'en Suisse. Le Jura français compte en particulier des formations liées à la branche horlogère, pour certaines plus pointues qu'en Suisse, telle la formation d'emboîteur. Cela reste toutefois un cas particulier et généralement la formation suisse correspond bien aux attentes des entreprises de la branche. Il faut relever que les formations en horlogerie produites dans d'autres pays ne jouissent généralement pas d'un crédit important auprès des employeurs de la branche en Suisse.

Nous distinguons ici clairement les frontaliers des autres travailleurs étrangers (annuels et établis). La main-d'œuvre frontalière, très présente (jusqu'à 50% de la main-d'œuvre totale) dans les entreprises horlogères proches de la frontière, dispose généralement de diplômes similaires à ceux des horlogers suisses. Dans le cas de l'horlogerie, la formation française existe, même si elle n'est pas généralement considérée comme équivalente à la formation suisse par les employeurs. Il existe également une formation transfrontalière, adressée aux Suisses et aux Français. Certaines formations (telle

celle d'emboîteur citée plus haut) sont plus facilement accessibles pour les Français que pour les Suisses.

Dans les entreprises horlogères, la proportion de main-d'œuvre étrangère varie fortement d'une entreprise à l'autre, principalement en fonction de la proximité de la frontière. C'est une particularité de la branche horlogère qui s'explique partiellement par le fait que les formations françaises sont assez proches des formations dispensées en Suisse<sup>69</sup>. On peut noter sur ce point que, suite à la très forte crise de la branche horlogère en Suisse entre 1970 et 1980, les Suisses se sont désintéressés des formations dans la branche, à tel point que les entreprises n'ont eu d'autre choix que de se tourner vers de la main-d'œuvre frontalière. Nombre d'entreprises horlogères manquent actuellement d'horlogers formés âgés de 35 à 50 ans, ce qui risque de poser, dans des entreprises de petite taille, des problèmes de continuité. Depuis quelques années, les écoles d'horlogerie sont à nouveau remplies et des horlogers formés sont disponibles sur le marché du travail intérieur. La densité du tissu industriel lié à l'horlogerie facilite la circulation intrarégionale des compétences, mais rend les immigrations internationales beaucoup plus difficiles; il existe un écart important entre formations locales et formations allogènes.

Dans la branche microtechnique, il est difficile de faire la différence entre le système de formation en Suisse et dans les autres pays européens, du moins en ce qui concerne les formations classiques, en mécanique par exemple.

Du point de vue des employeurs, il existe manifestement des carences en Suisse dans le système de formation pour des formations très pointues, en particulier dans l'aérospatial. Nombre de petites et moyennes entreprises suisses participent directement ou indirectement à des programmes spatiaux. L'ESA<sup>70</sup> passe des commandes à ses fournisseurs et la Suisse est relativement bien placée de ce point de vue. Swissfirms recense en Suisse romande plus de 250 entreprises déclarant produire des biens et services utilisés dans le domaine spatial<sup>71</sup>. Certaines de ces entreprises emploient par exemple des spécialistes en ingénierie spatiale alors qu'il n'existe pas de formation en Suisse qui réponde directement à ces besoins.

La formation dispensée par le système de formation suisse est donc d'une manière générale bien adaptée aux besoins des entreprises de microtechnique

---

<sup>69</sup> D'après le registre central des étrangers et nos propres calculs pour 1997, 44% de la population active de nationalité étrangère travaillant dans l'horlogerie était au bénéfice d'un permis frontalier, contre seulement 16% de la population active de nationalité étrangère tous secteurs confondus.

<sup>70</sup> European Space Agency.

<sup>71</sup> Swissfirms est un fichier industriel constitué des membres des chambres de commerce cantonales. Le fichier peut être consulté sur Internet (<http://www.swissfirms.ch>).

mais, contrairement à la branche horlogère, il manque certaines formations pointues.

En ce qui concerne la branche de la communication<sup>72</sup>, la situation est différente. Il n'existe pas en Suisse romande de formation en gestion de publicité. Tout au plus quelques écoles privées proposent des cours généraux en publicité et marketing. Une formation de gestionnaire de publicité, qui existait dans les années 1980, a été abandonnée faute d'élèves : la Suisse romande ne représente pas une masse suffisante en matière de conseil en publicité pour assurer la pérennité d'écoles de haut niveau.

Dans les entreprises de communication, l'informatique et en particulier le développement de l'Internet ouvrent des possibilités nouvelles et favorisent l'élargissement de la communication à de nouveaux médias. Les entreprises qui ont choisi de proposer des services liés à l'informatique, par exemple par le développement de produits tels que les CD-ROM ou les sites Web, ont pu compter pour leurs nouveaux besoins sur des formations existantes dans les écoles techniques. Les écoles cantonales offrent généralement des formations en informatique, certains centres professionnels viennent de mettre sur pied des formations de technicien webmaster et l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne offre depuis quelques années une formation liée aux nouveaux médias informatiques de communication.

Ce qui fait défaut en termes de formation est plutôt lié aux « créatifs ». Pour les emplois touchant directement à la création, aux concepts de publicité et aux textes, il n'existe pas de formation spécifique. L'apprentissage se faisant « sur le tas », on trouve généralement dans ces emplois des universitaires, engagés non pas pour leur formation, qui n'a parfois rien à voir avec l'emploi qu'ils occupent, mais plutôt pour leur connaissance de la branche ou pour leur « caractère ».

En fin de compte, il apparaît clairement que les trois branches d'activité qui nous occupent font face à des situations très diverses concernant les diplômes. Pour cette raison, c'est le découpage sectoriel qui est le plus pertinent pour aborder la problématique de la circulation et de l'ancrage des compétences des immigrants du point de vue de la formation formelle (diplôme).

Il faut d'emblée noter que les diplômés semblent de fait rarement constituer un élément vraiment spécifique dans les branches concernées. Le système de formation suisse est d'un bon niveau et rares sont les formations recherchées par les entreprises qu'il n'offre pas. Pour résumer, les cas rencontrés font état

---

<sup>72</sup> Dans la branche « communication », nous prenons en compte les entreprises de conseil en publicité et marketing.

de formations spécifiques en aérospatial, en conception et développement de sites Web et en ingénierie céramique. Dans notre population, les étrangers disposant de façon non discutable d'une formation spécifique sont peu nombreux et il nous est impossible d'en tirer quelque conclusion.

Partant, pour un immigrant, réaliser une formation avant ou après la migration joue un rôle important sur la reconnaissance des connaissances acquises auparavant : ainsi, jusqu'à un certain niveau, la formation n'est pas facilement reconnue sauf si elle a été validée par une formation complémentaire en Suisse. Au-delà, l'entreprise fait face à des incertitudes liées à la qualité de la formation, reconnaissant partiellement le niveau de formation sans cependant vraiment savoir à quoi le comparer (cas des diplômes spécifiques).

Dans le cas d'immigrants, cette idée prend une place importante puisque les employeurs suisses, ne connaissant souvent pas les équivalences pour les diplômes dont sont porteurs les étrangers, ont une tendance très nette à exiger une formation complémentaire dans le contexte postmigratoire. Il s'agit de mettre les employés à l'épreuve du système de formation local, qui, outre des connaissances techniques connues des employeurs de la place, exige aussi une maîtrise de la langue et de la culture locale. La formation joue aussi un rôle fondamental pour la mobilité interne et externe ainsi que pour les promotions (Paul, 1989). Ainsi, il n'est pas rare de constater que, notamment en horlogerie, la formation complémentaire dans le contexte postmigratoire a lieu avant toute relation de travail ferme. La formation étant perçue comme un prérequis à l'entrée sur le marché du travail, les immigrants ont ici pris sur eux les coûts de formation et l'absence d'activité salariée.

Il apparaît aussi que des immigrants utilisent les possibilités de formation initiale disponibles en Suisse sans avoir suivi de formation dans leur lieu d'origine, ou qu'ils suivent une formation complémentaire dans le but de valider leur formation prémigratoire pour des exigences particulières liées au contexte postmigratoire.

Les formations spécifiques en microtechnique représentent assez clairement un facteur d'immigration, alors que le cas est beaucoup moins évident en horlogerie. Dans la branche de la communication, les diplômes sont rarement les éléments les plus pertinents pour délimiter les compétences. Cependant, en considérant le faible rôle que prêtent les responsables d'entreprises de communication aux diplômes, il est difficile de considérer la formation comme un facteur d'immigration dans la branche.



### 4.3.3. L'EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

L'expérience professionnelle, peu formalisée et formalisable par nature, constitue un élément central dans la plupart des relations de travail. Cependant, cet état de fait peut prendre des tours très divers en fonction des branches d'activité.

Dans la branche horlogère par exemple, l'expérience recherchée par l'entreprise varie fortement en fonction des postes à pourvoir. Toutefois, le niveau de formation des horlogers formés en Suisse étant relativement meilleur – ou considéré tel – que le niveau des horlogers formés à l'étranger, ces derniers, même au bénéfice d'une grande expérience, ont peu de chance *a priori* de trouver un emploi « spécifique » dans une entreprise horlogère en Suisse. Une formation de très bon niveau peut, à certaines conditions, partiellement remplacer l'expérience professionnelle. Surtout, à niveaux de formation différents, l'expérience professionnelle ne parvient pas toujours à pallier un défaut de formation formelle, alors que ce sera facilement le cas dans la branche de la communication par exemple. Pour dire les choses autrement, une entreprise horlogère en Suisse se chargera de moins d'incertitude en engageant un horloger fraîchement sorti d'une école de la région qu'en engageant un immigrant disposant d'expérience professionnelle réalisée à l'étranger<sup>73</sup>.

Aussi, le niveau de la formation et la disponibilité d'horlogers sur place relèguent l'expérience professionnelle des immigrants au second plan pour tous les postes liés à la production dans l'industrie horlogère. Si une entreprise suisse cherche un horloger au bénéfice d'une grande expérience, son recruteur trouvera d'abord une personne formée et expérimentée dans la région. Si les entreprises horlogères n'engagent que rarement des horlogers formés à l'étranger, c'est d'abord pour éviter les incertitudes liées à la formation et le temps et l'énergie qui pourraient être nécessaires pour amener ces personnes au niveau requis.

La situation est fort différente pour les postes qui ne sont pas liés directement à la production. Les postes « génériques » ne répondent pas aux mêmes logiques que les postes « spécifiques »<sup>74</sup>.

En microtechnique, l'expérience accumulée peut jouer un rôle important, mais reste liée à la formation en tant que telle. Le diplôme demeure un élément

---

<sup>73</sup> Il faut remarquer que même une expérience à l'étranger *dans l'industrie horlogère* est difficile à faire reconnaître.

<sup>74</sup> Dans l'horlogerie, nous identifions comme « postes spécifiques » tous les postes liés directement à la production (horlogers, monteurs, etc.) et comme « postes génériques » tous les postes liés à l'encadrement et à l'administration (secrétariat, finances, ressources humaines, marketing, etc.) Les activités liées à des postes génériques sont plus facilement transférables.

incontournable de la constitution de la relation de travail. La réalisation de diplômes en cours d'emploi est souvent possible, généralement encouragée, et constitue la plupart du temps une condition à toute mobilité professionnelle. L'inexistence d'un diplôme est un élément préteritane qui ne peut pas être comblé par les années d'expérience. En résumé, les expériences professionnelles accumulées jouent un rôle différenciateur pour autant que la formation formelle (le diplôme) satisfasse l'employeur.

La principale particularité de la branche microtechnique tient dans le fait que les étrangers y travaillant ont généralement suivi une formation et réalisé des expériences professionnelles avant la migration. Seuls les étrangers immigrants sans qualification liée à un diplôme l'ont effectuée dans le pays d'arrivée, ainsi que les expériences qui ont suivi.

Cet état de fait différencie donc les branches horlogère et microtechnique. Dans le premier cas, le « moment » le plus important en termes d'expérience professionnelle suit la migration; seules les expériences professionnelles réalisées en Suisse, voire même dans l'Arc jurassien, constituent un facteur d'insertion repérable. Dans le cas de la microtechnique, ce sont les notions de formation et d'expérience prémigratoires qui sont centrales. La place et le rôle de l'immigration pour la branche correspondent bien à l'idée de la migration comme un transfert de compétences existant avant la migration et accaparées par des activités économiques dans le contexte postmigratoire.

Dans ce cas, la formation réalisée à l'étranger étant généralement bien reconnue et rarement considérée comme différente de la formation dispensée en Suisse, trois cas de figure apparaissent :

- Soit, mais c'est une exception, le diplôme réalisé par l'immigrant n'existe pas en Suisse et l'expérience professionnelle dans le contexte de départ n'est pas déterminante. C'est le cas de quelques formations spécifiques dans le domaine de l'ingénierie spatiale. Dans ce cas, c'est la formation qui demeure déterminante – même si l'expérience peut ne pas être négligée – et le diplôme est traité par ailleurs (variable formation).
- Soit le diplôme est reconnu mais pas jugé spécifique et un immigrant pourra être engagé s'il justifie d'une expérience professionnelle égale à celle des microtechniciens suisses.
- Soit le diplôme passe au second plan et l'expérience, tout à fait spécifique, devient déterminante.

Quoi qu'il en soit, l'expérience est nécessaire dans la plupart des cas à l'insertion et constitue un complément généralement indispensable à la formation formelle lorsque le diplôme a été réalisé dans le contexte pré-

migratoire. La politique migratoire en vigueur tend à renforcer cet état de fait, dans la mesure où toute entreprise désireuse d'engager un collaborateur étranger doit en principe prouver qu'il s'agit d'un spécialiste très expérimenté.

Il faut noter qu'une partie des personnes que nous avons interviewées avaient migré dans le cadre même d'une entreprise. Les problèmes de valorisation et de reconnaissance de l'expérience professionnelle se posent dans ce cas en des termes très différents.

La constitution de la qualification autour de la formation d'une part et de l'expérience d'autre part prend un tour différent dans le cas de la communication. La branche affronte un marché du travail éclaté : l'offre de travail de personnel formé est lacunaire localement et contraint les entreprises à recruter des individus ne disposant pas de diplôme dans la branche.

Dans ces conditions, l'expérience professionnelle prend une importance qu'elle n'a pas dans le cas d'autres branches d'activité. En quelque sorte, l'expérience prend le dessus sur le diplôme, même si ce constat peut varier fortement d'une entreprise à l'autre. Il s'agit ici d'abord d'entreprises de communication actives dans le développement de produits liés aux nouvelles technologies de l'information (multimédia, Internet, etc.); dans la production de produits traditionnels (print, affichage, cinéma), les compétences techniques sont disponibles. Pour le reste, les grandes agences de publicité – qui restent aux yeux des entreprises suisses les meilleurs centres de formation – ne se trouvant pas en Suisse (sinon par la présence de succursales de petite taille), l'accès à la main-d'œuvre qualifiée dans le domaine se traduit souvent par des immigrations de spécialistes.

Conséquence du manque de confiance des responsables dans les formations dispensées en Suisse (sauf pour quelques formations spécifiques), l'expérience professionnelle prend une importance toute particulière dès le début de la carrière professionnelle. On jugera donc une personne compétente sur le produit de son travail (expériences réalisées) et rarement sur son diplôme.

Outre les questions liées aux diplômes, la communication constitue un élément particulier par la nature même de l'activité qu'elle déploie. Les responsables des entreprises de communication ont toujours une idée assez tranchée de ce que sont des conditions favorables à l'émergence de nouvelles idées, de nouveaux concepts de publicité. La diversité culturelle en entreprise n'est pas, dans les entreprises de communication et contrairement aux autres entreprises, due au hasard des recrutements. Elle participe souvent d'une vision de l'entreprise et, surtout, des marchés géographiques auxquels s'adressent les produits publicitaires développés.

Les entreprises travaillant sur le marché européen, avec des clients dans plusieurs pays, doivent faire appel à des publicitaires spécialisés, maîtrisant langue et comportements des consommateurs auxquels ils s'adressent. A *contrario*, une entreprise de publicité active en Suisse mettra généralement l'accent sur une expérience professionnelle liée au public suisse.

Dans le cas des nouvelles technologies, l'expérience spécifique du développement de produits publicitaires liés à un média précis (par exemple Internet) peut prendre le dessus sur la connaissance du marché auquel le produit s'adresse. Il est d'ailleurs de plus en plus fréquent de voir des sites Web d'entreprises suisses en anglais.

La branche de la communication se distingue aussi de la microtechnique et de l'horlogerie par le fait que les publicitaires font face à une double évaluation par leur propre entreprise, puis par l'entreprise cliente. Il faut que le contact « passe » avec le client, sans quoi il est impossible de développer une relation de confiance permettant le développement de produits. Cela peut se traduire par des migrations de personnel entre entreprises, à la demande même des clients. Ainsi, une entreprise suisse a « échangé » avec une entreprise américaine une de ses employées connaissant bien le marché suisse (afin de réaliser notamment un mandat publicitaire pour Swissair) contre une spécialiste multimédia active aux Etats-Unis. En fin de compte, les clients jouent un rôle important dans la reconnaissance – ou non-reconnaissance – de l'expérience professionnelle des immigrants. Il faut bien saisir ici l'élément « culturel », qui différencie la branche de la communication des autres branches étudiées. Les entreprises de communication (entreprises de services liés externes) ne vendent pas des pièces de rechange ou des machines, mais bien un service, une façon de voir le monde. Les entreprises de la branche interviennent de fait au cœur de ce qui fait « identité » dans l'entreprise.

#### **4.3.4. LES COMPÉTENCES LINGUISTIQUES**

La compétence linguistique est mesurée dans son rapport à une activité. A chaque tâche, poste, emploi ou métier correspond un langage particulier, avec un certain jargon, plus ou moins technique et formalisé. Dit autrement, des compétences identiques en français ou en allemand, qui seront considérées comme bonnes dans un atelier de montage, pourraient être jugées largement insuffisantes pour une fonction d'encadrement. Même parmi les personnes dont les compétences dans la langue de la région d'origine sont apparemment faibles, ces compétences peuvent, dans le contexte de leur utilisation, s'avérer suffisantes pour communiquer et remplir une fonction donnée. Il y a donc lieu de considérer l'usage de la langue dans l'activité concrète.

Par ailleurs, il faut compléter cette vision statique des choses (compétences existantes à un moment donné) avec une dimension dynamique (mode d'adaptation, apprentissage de la langue). Il ne s'agit pas de dire que l'inégale répartition des compétences en langue d'accueil résulte de la capacité d'apprentissage des personnes, qu'il s'agisse d'une capacité innée ou acquise (culture d'origine plus ou moins « apprenante » d'un point de vue linguistique). En réalité, l'apprentissage d'une nouvelle langue et l'insertion linguistique en général sont fonction de plusieurs facteurs.

Il existe bien sûr des cas où aucune adaptation strictement linguistique n'est nécessaire (hormis les références au vocabulaire professionnel, qu'on admettra ici plutôt découler de la formation). Ce type de situation concerne les personnes pour lesquelles la langue de la région d'accueil et la langue d'origine se confondent (immigrants de langue maternelle française, ou allemande pour les entreprises situées en Suisse allemande)<sup>75</sup>, et concerne également les immigrants en provenance de pays anglo-saxons (y compris les pays dans lesquels l'anglais constitue en quelque sorte la seconde langue nationale<sup>76</sup>). Dans le second cas, on constate que le niveau de compétences en langue de la région d'accueil est le plus souvent très faible, voire nul, et que la durée du séjour ne se répercute pas sur l'évolution des compétences linguistiques. Ces personnes partagent une même attitude générale quant aux langues étrangères : d'un point de vue professionnel, leur utilité est dévalorisée car l'anglais serait la seule véritable langue de travail internationale et les autres langues ne satisferaient que des besoins périphériques de l'économie (Stanley, 1990). Pour preuve, la grande majorité des Anglo-Saxons interviewés ne s'intéressaient pas à apprendre la langue de la région d'accueil, ou tout au moins, ne lui attribuaient que peu d'utilité immédiate pour leur activité économique. Ainsi, paradoxalement, chez les personnes dont la langue maternelle est la langue véhiculaire par excellence (l'anglais), l'apprentissage de la langue de la région d'accueil se heurte à certains préjugés, que ceux-ci soient justifiés ou non.

Cette situation est renforcée par le fait que le contexte de travail de ces personnes est tel qu'il leur donne en quelque sorte raison : professionnellement, rien n'exige la maîtrise de la langue de la région d'accueil. Effectivement, dans les départements, les groupes de travail ou les équipes dont ces immigrants font partie, il existe bien une, voire deux langues officielles de travail, à l'interne comme à l'externe, mais l'anglais en fait systématiquement partie. C'est donc cette langue qui constitue un critère d'admission et qui

---

<sup>75</sup> Pour des raisons évidentes, nous laisserons ce groupe de côté dans un premier temps, de même que celui des individus ayant appris la langue d'accueil avant leur arrivée en Suisse.

<sup>76</sup> Par exemple l'Islande ou les Pays-Bas.

devient en somme une condition-cadre de l'activité professionnelle. De surcroît, certaines de ces personnes occupent des postes leur offrant assez de pouvoir pour leur donner la possibilité d'exercer elles-mêmes un « contrôle » linguistique sur leur environnement de travail, en faisant de l'anglais une langue officielle s'il ne l'était pas avant.

En fait, l'utilité de la langue de la région d'accueil ne devient claire que lorsque des considérations sur la qualité de vie sociale ou sur les avantages professionnels futurs à moyen et long terme d'un investissement linguistique interviennent. D'un point de vue extraprofessionnel (vie sociale), la maîtrise de la langue de la région d'accueil se répercute positivement sur le bien-être, améliorant les compétences sociales et facilitant l'intégration sociale dans la région d'accueil.

Toutefois, la maîtrise de la langue de la région d'accueil semble souvent faciliter l'intégration à l'entreprise dans son ensemble – au-delà du seul groupe de travail – et semble indispensable pour entrevoir une mobilité horizontale (acquisition de nouvelles expériences) ou verticale ascendante (promotion hiérarchique, augmentation de salaire).

Cependant, sans projets d'installation, au moins temporaire, la projection dans un autre cadre de référence culturelle s'avère problématique et l'apprentissage risque d'être laissé en suspens ou continuellement différé. Au mieux, l'apprentissage demeure passif et le niveau de compétences dans la langue d'accueil reste médiocre, même après une longue période.

#### **4.3.5. LA CULTURE**

L'immigrant n'entre pas dans un vide culturel lorsqu'il intègre sa nouvelle entreprise. Il n'y arrive pas non plus culturellement démuné. De ce point de vue, il doit ainsi se produire, *a priori*, des phénomènes d'adaptation entre l'immigrant et son nouveau contexte de travail, et ce d'autant plus que sa culture d'origine n'est pas la même que celle du pays dans lequel est localisée l'entreprise (Berset *et al.*, 2000). Ainsi pouvons-nous affirmer, en suivant Hainard et Lambelet (1990, p. 28), « qu'il existe bien du culturel en entreprise ».

De quels facteurs dépendent ces adaptations ? Intuitivement, on pourrait penser que le facteur strictement numérique joue un rôle important, le groupe majoritaire d'un point de vue numérique (en l'occurrence le contexte de travail) exerçant une influence plus forte que le groupe minoritaire (le travailleur immigrant). Pourtant, les entretiens montrent que, dans la plupart des cas, l'adaptation ne dépend pas autant de la taille du groupe de référence que de sa structure culturelle et sociale.

« En somme, avec cette exigence de singularité, on pourrait parler d'une espèce de « contrat existentiel » entre le contexte et le travailleur, susceptible toutefois de placer le second dans une situation proche du *double-bind* (double-contrainte) : « Je ne te permets pas d'être toi-même, je te le demande ». Les employés se voient ainsi « rappelés à leurs origines », non pas pour les « remettre à leur place » mais pour qu'ils se « fassent leur place ». Dans ces conditions, celui qui renonce à mettre en œuvre des stratégies de distinction risque paradoxalement de s'exclure du groupe » (Berset et al., 1999).

Cette vision du monde concerne d'abord les entreprises qui disposent des moyens de mener une véritable politique de management culturel et dans lesquelles « les orientations culturelles se laissent appréhender plus facilement dans la mesure où se elles traduisent par une stratégie volontariste. C'est là également que l'on approche le plus près d'un état de (con)fusion entre le moi et la firme (identification fusionnelle), de fascination, de dépendance, conduisant au fanatisme d'entreprise » (Hainard, Lambelet, 1990, p. 26-27). La culture d'entreprise à laquelle il faut adhérer (de manière stratégique, distancée ou authentique) pour s'adapter y est programmée, clairement énoncée, sous la forme d'une charte et son existence est rappelée aux employés par une série de symboles présents dans toute l'entreprise.

## 5. IMPACT STRUCTUREL DE L'IMMIGRATION DE MAIN-D'ŒUVRE

La réorganisation des systèmes de production s'est faite de plus en plus autour d'une concurrence mondiale entre deux ou trois régions spécialisées dans un domaine particulier. Ces régions concentrent les compétences nécessaires, les principaux centres de recherche et de production du secteur dominant. Si le capital circule librement entre ces espaces, le travail apparaît toujours plus comme un facteur déterminant de l'ancrage des activités. Les explications sont nombreuses : les marchés du travail spécialisés sont localisés et ne sont pas transportables, les compétences spécifiques et savoir-faire non plus.

Dans ce contexte, les migrations sont appelées à jouer un rôle déterminant. Dans le système fordiste des années d'après-guerre, les migrations contribuaient surtout à fournir de la main-d'œuvre à bon marché pour les pays du nord de l'Europe qui connaissaient une croissance rapide. Actuellement, les profils, notamment professionnels, des migrants ont énormément évolué. Les migrants qui occupaient auparavant presque uniquement des postes au bas de l'échelle des qualifications se situent désormais aux deux extrêmes de la pyramide des qualifications. Les immigrants non qualifiés jouent encore un rôle important dans l'économie suisse, et les débats qui existent à ce sujet depuis quelques années ont montré que le rôle de la main-d'œuvre non qualifiée, qui n'est plus disponible en quantité suffisante dans la main-d'œuvre locale, reste très important dans un certain nombre de branches, notamment d'extraction de matières premières<sup>77</sup>. Parallèlement, les immigrants hyperqualifiés sont très présents dans les postes à qualifications élevées (notamment en recherche et développement). C'est une conséquence logique de la structure du système de formation, qui forme un nombre abondant de personnes dans les branches les plus courantes, mais qui ne dispense pas forcément encore de formations dans les domaines en émergence.

Il existe un lien entre les immigrants sans qualification et les immigrants très qualifiés : tous occupent des postes que la main-d'œuvre locale ne suffit pas à pourvoir, soit pour des raisons de coûts, soit pour des raisons de compétences. Aujourd'hui, les migrations jouent par conséquent un rôle essentiel dans le maintien de la compétitivité des systèmes de production régionaux.

---

<sup>77</sup> On peut notamment penser au large débat ouvert en Suisse en été 2001 sur la question des travailleurs illégaux dans l'extraction de matières premières et dans la culture du tabac en Suisse.



Les pages suivantes s'attachent à définir les principales caractéristiques de la main-d'œuvre étrangère et de la mise en œuvre des compétences dans les trois branches étudiées. Les résultats sont ensuite synthétisés dans un tableau qui met en évidence cinq types migratoires, disposant chacun d'une adaptation (occupationnelle, professionnelle et sociale) propre, avec un mode de circulation et d'ancrage des compétences propre et avec un impact structurel particulier.

## **5.1. HORLOGERIE**

Dans les années 1950, l'ambiance était à la pénurie de main-d'œuvre et à la stabilité des produits et des techniques. Les immigrants accédaient facilement à des postes d'exécution, faciles à maîtriser rapidement. Les compétences étaient liées aux postes et transmises hiérarchiquement par le chef d'atelier. Les compétences étaient donc internes aux entreprises et ne circulaient pas.

La facilité de recrutement de la main-d'œuvre étrangère, essentiellement en provenance d'Italie et d'Espagne, a permis une croissance rapide. Cette situation a provoqué un fort retrait des qualifications moyennes et une rigidification de l'organisation du travail (Stalder *et al.*, 1994). Les immigrants étaient surtout des exécutants peu qualifiés dont la migration avait précédé la recherche d'un emploi dans la région d'accueil (c'est-à-dire que la motivation principale était d'abord de quitter la région d'origine et non de décrocher un emploi dans un autre pays). L'insertion concernait principalement l'adaptation linguistique et culturelle dans une équipe de travail au sein de laquelle l'homogénéité des comportements et des attitudes était recherchée. L'important, c'était l'adaptation aux modes de production en vigueur dans l'entreprise.

Une très large majorité des personnes ayant connu ce type d'insertion professionnelle dans le cas de la Suisse sont des ressortissants de pays latins (Italie, Espagne, Portugal) qui, suite à leur migration, ont pris la décision de s'installer dans la région d'accueil pour une longue période, au moins jusqu'à la retraite. Découlant de ces projets d'installation passés ou présents, la volonté d'intégration est forte, tant dans la sphère sociale que dans la sphère professionnelle. L'adaptation répond à une obligation professionnelle tout en revêtant une dimension stratégique, celle de l'apprentissage d'une langue et de normes de comportement considéré comme un investissement socio-professionnel.

Ces immigrants étaient pour la plupart sans qualification. Avec le temps, une stabilisation de la population se produit et le regroupement familial permet également la mobilisation de la main-d'œuvre féminine. Cette migration, conçue au départ comme temporaire, devient définitive.

Les immigrants actifs actuellement dans l'horlogerie sont relativement nombreux (environ 40% de la main-d'œuvre totale). Ils sont, pour la plupart, arrivés en Suisse sans formation dans la branche horlogère, mais y ont trouvé du travail et s'y sont formés « sur le tas ». La migration géographique, et la contrainte liée à un environnement économique défavorable dans la région de départ, ont précédé la mobilité professionnelle.

Le système de production horloger est devenu, au long des années 1960 notamment, de plus en plus organisé et rigide. Ceci s'est traduit par une standardisation rapide, par une forte augmentation de la division du travail et surtout par le déclin marqué des qualifications de la main-d'œuvre. La mobilisation de la main-d'œuvre étrangère a néanmoins rendu possible, jusque vers les années 1970, une croissance des entreprises. Cependant, cette croissance a conduit à une *rigidification des structures productives* : les faibles coûts de la main-d'œuvre étrangère ont favorisé le renvoi temporel des nouveaux investissements. En effet, il est moins cher, à court terme, de faire face à une croissance de la demande en engageant de la main-d'œuvre bon marché qu'en investissant dans du matériel plus performant. A long terme cependant, cette facilité devient un piège et provoque un retard technologique qu'il faut bien finir par rattraper.

Dans les années 1980, l'horlogerie connaît tout d'abord une crise profonde, puis un nouveau positionnement sur les marchés grâce au développement de produits liés à la mode et au luxe. D'un produit qui donne simplement l'heure, la montre devient un support de la distinction sociale. Cette transformation, qui a permis à l'horlogerie suisse de renouer avec le succès, s'est faite par l'intégration de compétences pointues dans les domaines du marketing, du design et de la communication, qui étaient auparavant absentes de la branche horlogère et de la région. A partir de ce moment-là, c'est de plus en plus la relation avec le marché et le client qui impose les produits, les techniques et les manières de travailler jusque dans les ateliers de production. Le changement de perspective est tout à fait considérable.

Pour pallier la carence de compétences en design, communication et marketing dans l'horlogerie, les entreprises se tournent vers des spécialistes étrangers, qui vont amener des compétences techniques et une connaissance de la sensibilité des consommateurs dans les principaux marchés d'exportation. En outre, les variations dans les formes, les techniques et les matériaux employés qui caractérisent désormais la branche ont entraîné le recours ponctuel à des spécialistes étrangers.

Pour faire face, les entreprises horlogères ont fait ponctuellement appel à des compétences pointues dans des domaines qu'elles ne maîtrisaient pas et qui n'existaient pas ou peu dans la région. Au départ en tout cas, il s'agissait de

circulation migratoire, dans le sens où l'appel à ces spécialistes était ponctuel et visait à mettre sur pied une campagne de publicité, à créer une nouvelle collection, à introduire des techniques concernant un matériau particulier, etc. Cependant, avec le temps, un certain nombre de ces compétences ponctuelles sont devenues centrales pour le développement du système de production. C'est en particulier vrai pour le design et la publicité / marketing. Ce déplacement a entraîné l'établissement d'un certain nombre de spécialistes étrangers dans la région, la migration devenant ainsi définitive.

La possibilité d'attirer ces compétences ainsi que l'intérêt manifesté par ces spécialistes pour le secteur horloger en redéploiement ont permis la réorganisation du système de production. La transformation de ces activités supposait une mise en relation avec des réseaux internationaux dans les domaines du design, de la publicité et du marketing auxquels la région n'était pas connectée auparavant. Pour des compétences plus techniques, la circulation des compétences a permis un accès rapide à différentes techniques permettant de donner des formes diverses au produit et de faire évoluer les montres avec la mode.

Dans les années récentes, le renouvellement de l'industrie horlogère et la croissance impressionnante de ses bénéficiaires ont titillé l'intérêt d'investisseurs nationaux et internationaux. Si l'on excepte le développement de Swatch Group, qui a racheté de nombreuses entreprises horlogères, les autres entreprises ont pratiquement toutes été rachetées par des conglomérats industriels et financiers internationaux. En parallèle, le secteur du très haut de gamme mécanique s'est développé sur la base des compétences locales.

Conséquence de ce nouveau contexte très ouvert, le profil des immigrants a de nouveau fortement évolué : des cadres ont souvent été délégués par les sièges centraux pour diriger les entreprises locales. Ils forment une importante population de personnes qui sont directeurs, responsables de département, etc., qui ont des compétences professionnelles très élevées en termes de diplômes et d'expérience. Les compétences de gestion véhiculées sont simplement mises en œuvre dans le contexte local. Ces personnes ont généralement comme langue de travail la langue du siège de l'entreprise (français, italien ou anglais).

Dans le haut de gamme mécanique, des immigrants horlogers passionnés et désireux d'acquérir des compétences complémentaires sont venus. L'ancrage de ces personnes est passé par une formation postmigratoire suivie dans la région. Plusieurs écoles dispensent de tels cours, indispensables pour trouver un emploi.

Les immigrants employés par des multinationales sont la plupart du temps sélectionnés sur un marché interne du travail. Ces entreprises procèdent régulièrement à des échanges d'employés dans leurs filiales étrangères. En

fait, dans ces sociétés, un passage à l'étranger représente souvent une étape obligatoire pour toute personne désirant réaliser une carrière professionnelle. Il s'agit de circulation migratoire dans le sens où ces postes sont pour les personnes qui les occupent un préalable avant de retourner occuper une position supérieure au siège.

En ce qui concerne les immigrants attirés par le haut de gamme mécanique, on peut parler de migration circulaire car leur objectif premier est généralement de se former dans la région d'accueil pour retourner dans la région d'origine. Cependant, pour plusieurs des personnes interviewées, ce retour a conduit à un échec professionnel et ces personnes sont revenues s'établir définitivement dans la région.

L'arrivée des cadres étrangers et de leurs compétences a eu comme principal impact sur le système de production horloger un appauvrissement concernant toutes les fonctions tertiaires supérieures et spécialisées. Les compétences de gestion ne sont plus élaborées et transmises sur place, comme durant la période précédente, mais importées et réexportées avec une faible diffusion locale. Les services à haute valeur ajoutée (design, marketing, conseil juridique, etc.) sont confiés aux sièges centraux par l'intermédiaire de ces cadres.

Dans le haut de gamme mécanique, le fait que des immigrants suivent les formations locales a permis de reproduire un savoir-faire local dont la demande reste très forte.

## **5.2. MICROTECHNIQUE**

La combinaison de plusieurs techniques, notamment micromécanique, micro-électronique, optique, science des matériaux, caractérise les microtechniques (Maillat *et al.*, 1993). Dans le cadre de l'étude de la branche microtechnique, on s'aperçoit rapidement qu'il existe, comme dans l'horlogerie, deux catégories de travailleurs immigrants que (presque) tout oppose.

D'une part, les entreprises de la branche font appel à de la main-d'œuvre non qualifiée pour la production. Les compétences nécessaires s'acquièrent sur le tas et il n'est pas rare que, au-delà de l'expérience professionnelle attestée ou de l'expérience dans la branche, les recruteurs fondent leur appréciation sur un test « en situation ». Il en va ainsi par exemple des activités qui demandent des aptitudes très particulières, comme la capacité à travailler minutieusement le petit ou la capacité à suivre sans faille et de façon très précise une liste d'opérations à effectuer. Ces aptitudes particulières sont d'ailleurs fortement présentes dans la région étudiée, selon des responsables d'entreprises étrangères qui placent ce fait parmi les critères d'implantation déterminants.

Cela dit, l'impact de la main-d'œuvre étrangère reste globalement faible dans la branche, même si cela ne doit pas cacher un impact plus fort dans des domaines particuliers, pour lesquels les compétences font localement défaut.

Centré sur l'évolution des techniques plus que sur un ensemble stable de produits, le système de production de la microtechnique maintient sa compétitivité en combinant des techniques nouvelles, issues de plusieurs domaines de recherche (optique, micro-électronique, micromécanique, informatique, etc.). Les acteurs qui sont au centre des entreprises de ce système de production régional sont avant tout des ingénieurs pluridisciplinaires qui ont suivi des formations ad hoc.

Les spécialistes des domaines qui sont combinés sont fréquemment recrutés à l'étranger. En effet, la diversité des spécialités empêche une formation sur place. Leur ancrage dans les entreprises et dans les centres de recherche de la région correspond donc – au départ en tout cas – à l'intégration de nouvelles compétences permettant de faire évoluer les produits et les techniques.

Ces spécialistes sont recrutés directement à l'étranger, par des annonces dans les revues spécialisées ou par l'intermédiaire de réseaux de relations. La migration est donc la conséquence de leurs compétences et ils sont généralement engagés par des entreprises locales qui ont au départ des attentes relativement précises, mais qui peuvent considérablement évoluer si le spécialiste « fait sa place » dans l'entreprise ou la région. Sinon, il peut repartir offrir ses compétences ailleurs.

Dans les entreprises de microtechnique, la main-d'œuvre étrangère, tout comme la main-d'œuvre suisse, est toutefois relativement peu mobile. Les étrangers engagés pour des compétences existant localement sont généralement au bénéfice d'un permis d'établissement (durée illimitée), ce qui signifie que la migration géographique est, professionnellement, définitive dans la plupart des cas.

L'impact des migrations est considérable sur le système de production microtechnique. En fait, sans un renouvellement régulier des compétences pointues qui sont combinées dans le système de production, celui-ci ne pourrait probablement pas se maintenir. Les migrations ont donc un impact significatif sur les techniques et les produits des entreprises et sont donc indissociables du développement d'une telle industrie.

### 5.3. COMMUNICATION

Le secteur de la communication articule de nombreuses compétences à cheval entre les professions commerciales, artistiques et informatiques. Comme les autres services aux entreprises, la publicité-marketing a connu un développement important à partir du milieu des années 1980. La compétitivité de la branche dépend essentiellement de deux éléments principaux. Premièrement, de l'attention portée aux variations d'attitudes des consommateurs et de la capacité à anticiper les goûts et la mode. Deuxièmement, des technologies de l'information et de la communication, qui connaissent actuellement une transformation rapide, et qui y jouent un rôle essentiel. De manière générale, les compétences des personnes sont beaucoup plus structurantes dans cette activité que les investissements matériels. L'articulation des compétences dans les entreprises et systèmes de production prend ici tout son sens.

La « traduction » dans le contexte national des tendances qui se développent ailleurs ainsi que l'adaptation des produits locaux aux modes d'ailleurs représentent la base de l'activité. Cette mise en contexte des modes passe souvent par la circulation des personnes actives dans les principaux centres nationaux et internationaux de la publicité-marketing. Cette circulation géographique permet aux migrants d'acquérir une sensibilité aux variations sociales, culturelles et linguistiques des marchés. Du côté de l'évolution des techniques, cette branche est une des principales utilisatrices des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Il importe particulièrement d'être « à la page » dans ces domaines. Ici également, la circulation des personnes permet l'acquisition rapide de ces nouvelles compétences, devenues indispensables.

La circulation migratoire, qui génère une circulation des compétences dans un flux assez régulier, correspond pour l'individu à un état migratoire permanent. Cette situation, qui reste par exemple exceptionnelle dans l'horlogerie, correspond tout à fait à une certaine idée de la mobilité des compétences dans la branche de la communication. La mobilité jouit effectivement d'une très haute considération dans les entreprises de la branche communication. Les aspects créatifs de l'activité professionnelle dans la branche – même si ce ne sont pas là des éléments aussi importants pour tous les types d'activité liés à la communication – font que la mobilité y est reconnue comme une compétence stratégique. Avec la communication, nous avons affaire à une branche dans laquelle la concurrence et la compétition peuvent jouer entre toutes les entreprises présentes sur le marché indépendamment de leur taille. La « qualité des personnes » prend toute sa dimension : ainsi, les entreprises tentent de s'échanger des employés, ce qui permet d'assurer une certaine circulation des compétences sans prendre le risque de les perdre.

La branche de la communication ne pourrait pas fonctionner sans une circulation significative et internationale des compétences. A une époque où les mêmes produits se vendent dans de nombreux pays, la communication permet une adaptation aux attitudes des consommateurs locaux. Dans ce contexte, la migration est indissociable de l'évolution de la branche. C'est par elle que se réalisent les innovations, qui consistent notamment à traduire dans le contexte local des compétences développées ailleurs.

#### **5.4. TYPOLOGIE DES MIGRANTS ET DES IMPACTS DE L'IMMIGRATION SUR LES STRUCTURES ÉCONOMIQUES**

Les effets structurels de l'immigration de main-d'œuvre ainsi que les formes d'adaptation occupationnelle, professionnelle et socioculturelle peuvent maintenant être synthétisés. Les modes de circulation et d'ancrage des compétences décrits auparavant sont également mis en relation et laissent apparaître un lien entre circulation et ancrage (le mode de circulation induit un mode d'ancrage particulier) ainsi qu'entre circulation et ancrage d'une part, évolution structurelle des branches d'autre part.

On constate notamment que la main-d'œuvre étrangère joue presque systématiquement un rôle de renforcement des spécificités qui fondent la capacité concurrentielle des branches en question. Lorsque cette capacité concurrentielle est fondée sur l'abaissement des coûts de production, une main-d'œuvre étrangère non qualifiée vient renforcer cet élément. Lorsque la capacité concurrentielle est fondée sur l'innovation, l'immigration contribue, par l'arrivée de spécialistes pointus, à renforcer également cette capacité concurrentielle.

Dans l'horlogerie, secteur traditionnel, mais à forte capacité innovatrice, basé en grande partie sur les savoir-faire traditionnels micromécaniques, les immigrants apportent de nouvelles compétences stratégiques dans les domaines du design ou du marketing, compétences qui ont été cruciales dans l'évolution du secteur dans les années 1985-1995. Dans le domaine de la fabrication en revanche, ils alimentent encore les postes non qualifiés. Souvent, d'ailleurs, ils suivent une formation complémentaire en Suisse et occupent des postes semblables à ceux des locaux. Dans la microtechnique, domaine dans lequel les techniques évoluent rapidement et où les formations et les recherches s'effectuent dans plusieurs pays, la circulation des compétences joue un rôle beaucoup plus central. La capacité à capter une main-d'œuvre spécialisée et complémentaire aux compétences que l'on trouve en Suisse est un élément moteur de la compétitivité de la branche. Enfin, dans le domaine du design, de la publicité et de la communication, la circulation et l'intégration des compétences sont souvent la clé de l'accès à des marchés qui sont de plus en plus internationaux.

	Type de migrant	Adaptation occupationnelle	Adaptation professionnelle	Adaptation socioculturelle		Circulation	Circulation et ancrage des compétences				Impact structurel
							« physique »				
							des compétences				
Horlogerie	Cadres	Importation des compétences nécessaires et application locale sans diffusion	Marché international ou marchés internes aux groupes (marché ethnique)	Pas ou peu d'adaptation, pas d'apprentissage de la langue	Circulation migratoire, étape dans le marché interne de la firme. Circulation intrarégionale exclue	Faible	Par le haut. Pas de diffusion des compétences vers le reste du système de production	Intégration dans des groupes internationaux. Eloignement des fonctions tertiaires. Manque d'incitations pour les formations locales			
	Immigrés à la recherche de compétences horlogères	Apprentissage sur le tas, compétences liées au poste	Pas de marché spécifique du travail, pas de perspectives promotionnelles (marché secondaire)	Apprentissage de la langue, homogénéité culturelle	Migration circulaire, éventuellement définitive	Moyen → Fort	Entrée par le bas sur le marché local du travail, puis assimilation des compétences nécessaires	Reproduction des compétences locales grâce au système local de formation			
	Spécialistes détenant des compétences techniques inexistantes en Suisse	Diffusion des compétences (puis acquisition)	Réseaux, marchés de spécialistes (marché primaire ou ethnique)	Variable (au gré des projets migratoires)	Circulation migratoire pouvant devenir définitive	Faible	Acquisition / diffusion des compétences	Maintien de la compétitivité par la combinaison rapide de compétences diversifiées. Le système de recherche local permet de nouvelles combinaisons			
Microtechnique	Immigrés non qualifiés	Apprentissage sur le tas, compétences liées au poste	Pas de marché spécifique du travail, pas de perspectives promotionnelles (marché secondaire)	Apprentissage de la langue, homogénéité culturelle	Migration définitive et regroupement familial	Fort	Acquisition des compétences, renforcement des ressources génériques	Abaissement des coûts dans les opérations banales de fabrication			
	Créatifs	Circulation maximale des compétences	Réseaux internationaux (marché ethnique)	Adaptation mutuelle, diversité culturelle	Circulation migratoire	Faible	Acquisition / diffusion importante et rapide	Mouvement continu du système de production autour de ces nouvelles compétences. Repositionnement des produits dans la haute valeur ajoutée			
Commun-											

Figure 21 : Formes de circulation des compétences et changements structurels dans trois branches d'activité



Le tableau rassemble tous les constats issus de l'analyse par branche (horlogerie, microtechnique, communication) ainsi que par critère. Il regroupe ensuite les résultats en fonction de la grille de lecture fondée d'une part sur les fonctions de la migration (fonction d'aptitude, fonction de qualification et fonction d'intégration) et d'autre part sur les modes de circulation et d'ancrage des compétences, pour aboutir à une typologie des impacts de l'immigration sur les structures économiques des branches étudiées.

#### **5.4.1. DES PROFILS DIFFÉRENTS**

Il est apparu dans l'analyse que, parmi les migrants analysés, il convient de distinguer cinq cas principaux. Il est intéressant de noter que les caractéristiques des migrants permettent souvent aux entreprises de combler des déficits dans les domaines qui sont, pour elles, les plus sensibles (nécessité d'innover et/ou de diminuer les coûts dans la microtechnique, maintien dans un réseau international dans l'horlogerie, créativité dans la communication).

Dans la branche horlogère d'abord, nous trouvons d'une part nombre de cadres étrangers. Cela est dû à la forte internationalisation que la branche a connue ces dernières années et n'est pas sans rappeler que plusieurs fleurons de l'industrie horlogère suisse sont, au gré de ventes et rachats d'entreprises, passés dans les mains de grands groupes étrangers. Egalement dans l'horlogerie, une part importante des migrants est à la recherche de compétences horlogères particulières. Cela est évidemment lié à la forte concentration, en Suisse romande et dans l'Arc jurassien en particulier, d'entreprises horlogères de renom, mais c'est également à mettre en lien avec l'existence de plusieurs écoles très spécialisées qui dispensent des formations liées aux métiers de l'horlogerie.

Dans la microtechnique, le paysage est différent. Nous avons remarqué notamment la coexistence de deux groupes de migrants très typés. Il s'agit d'une part de spécialistes, très pointus dans leur domaine, qui disposent de compétences techniques qui sont inexistantes en Suisse, bien qu'elles soient jugées suffisamment importantes par les entreprises pour que ces dernières engagent des processus de recrutement à l'étranger. D'autre part, la microtechnique emploie des étrangers sans qualification, disposant de salaires faibles. Il s'agit, ici, de diminuer les coûts de production pour pouvoir faire face à la concurrence de plus en plus rude que représentent les entreprises microtechniques d'autres régions du monde.

Dans la communication, enfin, les migrants sont avant tout des « créatifs ».

#### **5.4.2. LES « CADRES »**

On voit rapidement apparaître une césure importante entre d'une part les « cadres » et d'autre part les autres catégories.

Les « cadres » peuvent être considérés comme des travailleurs « hors sol » : ils emmènent avec eux, dans leur bagage professionnel, toutes les compétences nécessaires à leur activité et ne s'adaptent pas au contexte dans lequel ils travaillent (pas d'adaptation occupationnelle). Ils font partie d'un marché du travail très fermé (cadres internationaux, ou alors marché interne des expatriés dans une grande entreprise), sur lequel la concurrence est très rude mais s'exerce entre un nombre limité de personnes et dans un lieu qui n'est pas localisé (pas d'adaptation professionnelle). Lorsqu'ils sont présents en Suisse, les « cadres » n'apprennent pas la langue de la région d'accueil, on leur parle dans leur langue ou en anglais et ils ne s'intéressent pas au cadre de vie extraprofessionnel dans lequel ils évoluent (pas d'adaptation sociale).

Ils sont un peu comme des nomades, qui se déplacent régulièrement sur le mode de la circulation migratoire, et pour lesquels une circulation intrarégionale est exclue (par exemple quitter un emploi pour un autre dans la région d'accueil). L'ancrage local de leurs compétences, comme d'ailleurs tous les liens avec la région d'accueil, est donc extrêmement faible et leurs compétences ne sont pas assimilées par le contexte dans lequel ils les mettent en œuvre.

Sans contact avec leur environnement, les « cadres » exécutent leurs tâches sans réellement influencer le système de production régional.

Cette catégorie se distingue donc par le fait que l'ancrage de ses compétences est faible, que l'impact structurel de l'application de ces compétences est faible également. Il s'agit en fin de compte de personnes qui passent comme des ombres et qui repartent un jour sans que l'on s'en aperçoive.

#### **5.4.3. LES « IMMIGRÉS À LA RECHERCHE DE COMPÉTENCES HORLOGÈRES »**

Il faut tout d'abord rappeler que, mis à part les postes de cadres évoqués précédemment, on compte dans l'horlogerie une population étrangère relativement peu nombreuse. Dans ce cadre, les immigrés à la recherche de compétences horlogères représentent déjà un groupe d'une certaine importance. Les immigrés apprennent souvent leur métier sur le tas, directement au poste de travail, en développant des compétences directement liées au poste qu'ils occupent (adaptation occupationnelle). Ils ne se trouvent pas sur un marché spécifique du travail et vivent leur vie professionnelle avec des perspectives relativement limitées (adaptation professionnelle). Ils

s'intègrent facilement à la région d'accueil et acquièrent la maîtrise de la langue, nécessaire pour le travail (adaptation sociale).

La migration est généralement définitive, même si elle peut être parfois considérée comme circulaire (avec la perspective de redéployer dans le pays d'origine les compétences acquises dans l'horlogerie en Suisse); l'entrée « par le bas » sur le marché du travail, avec ensuite l'assimilation des compétences nécessaires, donne un ancrage des compétences relativement fort.

Surtout occupés à acquérir sur le tas les compétences nécessaires à l'exécution de leurs tâches, les « immigrés à la recherche de compétences horlogères » n'ont qu'un impact très limité sur les structures économiques. Ils ne sont pas particulièrement innovants, ni n'apportent d'autres expériences qui entraîneraient une évolution structurelle.

Il semble que dans ce cas, la force de l'ancrage des compétences soit inversement proportionnelle à la capacité d'influencer le cadre de travail.

#### **5.4.4. LES « SPÉCIALISTES DÉTENANT DES COMPÉTENCES INEXISTANTES LOCALEMENT »**

Dans la branche microtechnique, une part assez importante de l'emploi étranger est dévolu aux « spécialistes » qui ont été engagés pour leurs compétences particulières, souvent inexistantes en Suisse. Engagés à l'étranger pour cette raison, les compétences qu'ils apportent intéressent fortement leurs collègues. De fait, l'adaptation occupationnelle est fortement tournée vers la diffusion des compétences dans le cadre de l'entreprise, puis à l'extérieur (par exemple par le fait de donner des cours et d'enseigner). Les « spécialistes » font partie de réseaux qui dépassent les frontières nationales, ce qui est logique si les compétences dont ils disposent sont particulièrement rares : pour échanger sur l'évolution des techniques et se tenir au courant des derniers développements, il s'agit de rester en contact avec ceux qui sont dans le même cas. Le marché du travail est donc relativement pointu, c'est un marché de spécialistes internationaux (adaptation professionnelle). L'adaptation sociale des « spécialistes » est variable et dépendra fortement des projets migratoires.

Présents sur un marché du travail international, les « spécialistes » sont appelés à se déplacer souvent, au gré des propositions qui apparaissent. C'est le mode de circulation migratoire qui leur convient le mieux, même si, au gré des projets migratoires évoqués ci-dessus, la migration peut devenir définitive. En fin de compte, les spécialistes sont souvent beaucoup plus libres à cet égard que les « cadres », qui sont, eux, contraints de jouer le jeu de la mobilité et de la circulation migratoire. De fait, l'ancrage des « spécialistes » reste

relativement faible, et n'est lié qu'à la diffusion et à l'acquisition de compétences.

L'impact des « spécialistes » sur les structures est généralement important. Les compétences pour lesquelles ils ont été engagés sont souvent cruciales pour une entreprise microtechnique qui, concurrencée fortement par des entreprises étrangères, tente de conserver un avantage par l'innovation. Le lien entre les compétences des « spécialistes », les compétences présentes dans l'entreprise et le système de recherche local (instituts de recherche, laboratoires, etc.) peut s'avérer particulièrement dynamique et entraîner des innovations marquantes. Dans le cas des « spécialistes », un ancrage des compétences faibles va de pair avec un impact structurel fort. Il semble donc ici aussi que, comme dans le cas précédent, la force de l'ancrage des compétences soit inversement proportionnelle à la capacité d'influencer le cadre de travail.

#### **5.4.5. LES « IMMIGRÉS NON QUALIFIÉS »**

L'importance de la catégorie des « immigrés non qualifiés » dans la branche microtechnique s'explique par la nécessité de ces entreprises de maintenir leur compétitivité soit par l'innovation (auquel cas elles ont recours à des « spécialistes », cf. catégorie précédente) soit par les coûts. C'est ainsi que disposer de main-d'œuvre non qualifiée bon marché est un important facteur de compétitivité.

Les immigrés non qualifiés apprennent leur métier sur le tas, directement au poste de travail, en développant les compétences nécessaires pour le poste qu'ils occupent (adaptation occupationnelle). Ils se situent sur un marché du travail non qualifié et n'ont pas de perspective professionnelle importante, sinon avoir du travail (adaptation professionnelle). Ils s'intègrent facilement à la région d'accueil et acquièrent la maîtrise de la langue, nécessaire pour le travail (adaptation sociale).

La migration est le plus souvent définitive, même si nombre d'« immigrés non qualifiés » ont commencé à travailler en Suisse au bénéfice d'un statut de saisonnier. L'entrée « par le bas » sur le marché du travail, avec ensuite l'assimilation des compétences nécessaires, donne un ancrage des compétences très fort.

Surtout occupés à acquérir sur le tas les compétences nécessaires à l'exécution de leurs tâches, les « immigrés non qualifiés » n'ont qu'un impact très limité sur les structures économiques. Ils ne sont pas particulièrement innovants, ni n'apportent d'autres expériences qui entraîneraient une évolution structurelle.

Il semble que dans ce cas, comme dans les deux précédents, la force de l'ancrage des compétences est inversement proportionnelle à la capacité d'influencer le cadre de travail.

#### **5.4.6. LES « CRÉATIFS »**

La catégorie des « créatifs » est fortement représentée dans certaines entreprises de communication. En matière de communication, la compréhension du système de valeurs de la société vers laquelle on communique est extrêmement importante. C'est en même temps plus une question d'approche subjective qu'objective, dans la mesure où la population étrangère dans les entreprises de communication peut aller de 0 à plus de 50% en fonction de l'importance que le responsable du recrutement attribue à ce critère (certains n'engagent par principe pas d'étrangers, certains engagent par principe plutôt des étrangers et d'autres sont neutres).

La communication évoluant rapidement, les « créatifs » sont perpétuellement en situation d'apprentissage, de même qu'ils font constamment évoluer le « poste » qu'ils occupent. L'adaptation occupationnelle se construit donc autour de cette circulation maximale des compétences. Les « créatifs » font partie de réseaux internationaux très marqués et différenciés en fonction des « écoles » ou en fonction de personnes ou d'entreprises de référence (il y a par exemple les anciens de telle entreprise new-yorkaise ou les disciples de tel communicateur). L'adaptation professionnelle ne se fait donc pas en fonction de la région d'accueil ou en fonction du poste, mais dépend des réseaux. L'adaptation sociale est également mutuelle : on crée un monde dans lequel la diversité culturelle est élevée au rang de vertu et dans lequel tous les acteurs parlent plusieurs langues et les utilisent indifféremment pour communiquer.

Les « créatifs » sont très mobiles, une valise est toujours prête dans leur bureau et ils peuvent changer de job tous les six mois, dans la mesure où ce sont souvent des « mandats » particuliers qui justifient leur présence ici ou là (et non un contrat de travail à durée indéterminée). De fait, l'ancrage local des compétences est extrêmement faible.

Les « créatifs » sont souvent les moteurs d'un mouvement continu du système de production autour de nouvelles compétences, qu'ils apportent ou qu'ils acquièrent sur place. Ils ont, parce que les structures sont très mouvantes et demandent une adaptation continue, un impact structurel important.

Ainsi, dans ce cas comme dans les trois précédents, la force de l'ancrage des compétences est inversement proportionnelle à la capacité d'influencer le cadre de travail.

## 6. CONCLUSION

Existe-t-il ou non une relation entre l'évolution dynamique des systèmes de production et la circulation des compétences par la migration ? Ces travaux apportent quelques éléments allant dans ce sens, en montrant notamment l'importance des migrations internationales en tant que source de compétences particulières utilisables localement, pour autant que les adaptations occupationnelle, professionnelle et sociale permettent la mise en œuvre et la valorisation de ces compétences.

La démarche retenue a permis d'avoir dans les travaux une souplesse et une flexibilité qui étaient nécessaires pour pouvoir continuellement intégrer les résultats, réorienter éventuellement un peu les recherches. La démarche constructiviste n'est évidemment pas neutre, elle est capable d'intégrer ses propres résultats. Il apparaît à l'issue des travaux que cette manière de faire était probablement la mieux adaptée pour défricher un champ encore largement inexploré sans risquer de s'y perdre complètement.

Cette méthode a permis d'aboutir à des résultats. Il a été ainsi plus aisé d'entrer complètement dans les cas, il a été possible de les analyser dans les détails, même s'il reste délicat, en fin de compte, d'en tirer des conclusions trop générales. C'est la raison pour laquelle ces résultats, qui sont vastes, sont à prendre avec quelques précautions et nécessiteraient des recherches complémentaires plus ciblées pour être généralisés.

Le développement du cadre théorique lui-même est à considérer comme un résultat des travaux. Ce cadre théorique s'est construit au fil de la recherche, a évolué avec elle, dans un processus d'auto-enrichissement permanent.

En fin de compte, c'est sans doute sur les comparaisons entre les branches d'activité étudiées, entre les postes de travail observés et entre les personnes rencontrées que la recherche a abouti aux résultats les plus probants, comme le montre la figure 21, l'un des principaux résultats des travaux.

Cela dit, nos travaux nous ont confirmé que la mise en œuvre des compétences issues de la migration n'est pas quelque chose qui va de soi. Les contextes dans lesquels les compétences sont mobilisées jouent un rôle très important, en permettant ou en empêchant leur actualisation dans les processus d'adaptation que nous avons décrits. De même, les motivations profondes – souvent cachées ou inconscientes – et les objectifs des migrants jouent un rôle également très important, même s'il reste difficile à mesurer.

Cela n'est à vrai dire pas surprenant : il est logique que des compétences issues d'aptitudes, de qualifications et de systèmes de valeurs qui n'ont pas été formatés pour être immédiatement utilisables posent quelques difficultés et nécessitent véritablement un processus d'adaptation. Cependant, comme nous l'avons vu, ces processus peuvent varier assez fortement d'une branche d'activité à l'autre et leurs conséquences restent difficiles à généraliser.

A l'issue de cette recherche, même si les doutes et les questions sont pratiquement aussi nombreux qu'à son commencement, l'analyse menée nous permet de dégager quelques points :

D'abord, l'analyse des cinq profils migratoires qui émergent des travaux montre que les critères formellement mesurables, comme la formation ou le plus haut diplôme obtenu, ne donnent qu'une idée tout à fait lacunaire des compétences des immigrants et ne sauraient permettre, seuls, de constituer des critères pertinents. Les migrants se définissent et sont reconnus, aussi au travail, comme porteurs de compétences culturelles particulières qui peuvent être mises en valeur ou non dans les activités professionnelles.

Ensuite, on constate qu'une approche en termes de parcours et de projets est certainement la mieux à même de permettre d'aborder véritablement la complexité des relations entre un migrant, son activité professionnelle et son intégration dans la société d'accueil. Il est en effet difficile de comprendre le comportement au travail et l'impact structurel d'un immigrant sans savoir par exemple que son principal objectif est d'acquérir rapidement le plus de compétences possibles pour les importer ensuite dans son pays d'origine (comme c'est parfois le cas dans l'horlogerie) ou sans savoir que son principal objectif est de gravir les échelons dans l'organisation interne et qu'un passage par l'international est le seul moyen d'y parvenir.

Outre les motivations des migrants, on ne peut faire abstraction des « motivations » des contextes d'accueil. Les entretiens ont montré qu'il existe plusieurs appréhensions possibles de la diversité culturelle, en fonction notamment de l'idée que s'en font les responsables de l'entreprise, en fonction aussi de la capacité des organisations à en tenir compte. Parfois la diversité culturelle est perçue comme créative (c'est donc une richesse à entretenir), dans d'autres cas elle est considérée comme un élément neutre et parfois enfin elle est considérée plutôt comme un désavantage.

L'impact structurel de l'immigration semble ainsi fortement dépendre des motivations et des objectifs respectifs du contexte et du migrant. Comme s'il fallait un accord implicite (même s'il n'est que temporaire) entre les acteurs des processus d'adaptation sur l'objectif de changement structurel pour qu'il puisse effectivement se passer. Cela dit, il apparaît que le principal effort d'adaptation n'est pas toujours porté par le même acteur et on constate notamment que plus

les migrants disposent de qualifications élevées (diplômes et expérience notamment), moins ils portent eux-mêmes l'effort d'adaptation, en le laissant au contexte dans lequel ils évoluent. Ils conservent de même une marge de manœuvre plus importante en demeurant potentiellement actifs dans des réseaux professionnels qui leur permettront toujours, cas échéant, de vivre une autre migration. C'est dire que l'ancrage et la diffusion locale des compétences des plus qualifiés sont généralement faibles.

L'entreprise et le contexte local en général peuvent profiter, durant un temps, de ces compétences particulières, mais sans politique claire visant à transférer localement ces compétences, soit par le système de formation, soit par une diffusion en entreprise, il est à craindre que ces compétences-là restent aussi mobiles que leur principal porteur.

La question est également de savoir si l'ancrage des compétences joue un rôle. Est-il une condition nécessaire pour assurer la diffusion locale et la reproduction des compétences ? L'ancrage est-il, en d'autres termes, une condition de la pérennisation des compétences ? Les compétences qui connaissent un fort ancrage local peuvent être diffusées et se reproduire plus facilement, d'abord directement au sein de l'entreprise, puis éventuellement au travers du système de formation (ce qui fixe la transmission des compétences en question, mais les rend également plus lourdes à transférer). On constate également que l'ancrage des compétences dépend fortement de la circulation de leur détenteur et donc de ses motivations et objectifs personnels ou professionnels (s'installe-t-il définitivement ou pour une courte période ?) et de la circulation des compétences dans le cadre de travail (y a-t-il un intérêt pour cette compétence ? est-elle reconnue comme valorisable dans le contexte professionnel ?).

Les conditions de l'ancrage sont difficiles à réunir. D'abord parce que nos entretiens ont montré que les personnes les plus qualifiées sont souvent celles qui sont le plus susceptibles de migrer une nouvelle fois, soit vers leur région d'origine, soit vers une région tierce. Ensuite parce que le contexte d'entreprise n'est pas toujours apte à reconnaître l'intérêt d'une compétence et à tenter de la fixer par sa diffusion sur le lieu de travail. C'est ici le mode d'organisation des entreprises qui est en cause.

Il faut encore constater que l'ancrage des compétences n'est pas une condition à leur capacité à modifier les structures économiques dans lesquelles elles s'appliquent. Ainsi, et le tableau récapitulatif le montre bien, ce sont les migrants les plus qualifiés, dont les compétences ne trouvent souvent pas d'ancrage local, qui semblent avoir l'effet structurel le plus important. Il apparaît ainsi à nouveau que c'est principalement le mode d'organisation de l'entreprise,



et notamment son ouverture au changement, qui permet des évolutions significatives.

L'étude de Flynn (1993) aboutit à des résultats similaires, en montrant comment les migrations interrégionales ont permis à la région de Lowell (Etats-Unis) de passer d'une structure industrielle traditionnelle au développement de nouvelles activités. En effet, le changement technique a été possible par l'immigration de différentes catégories de personnes (très qualifiées et non qualifiées) qui se sont greffées progressivement sur la main-d'œuvre en place. La restructuration de cette région (changement technique, nouveaux produits, création d'entreprises nouvelles, etc.) a donc été possible grâce à l'articulation et à la valorisation de compétences venues d'ailleurs.

Elargissant nos conclusions au contexte économique général, on constate que l'évolution économique actuelle consiste en l'établissement d'une nouvelle division internationale du travail. L'éclatement des économies nationales entraîne le recentrage de la production de chaque pays sur un nombre restreint de biens ou de services exportés et, pour des pays à haut revenu, ce recentrage s'effectue plus souvent par l'innovation qu'à travers la compétitivité par les coûts. Dans les années 1960, l'appel à la main-d'œuvre étrangère visait à permettre l'expansion des branches industrielles dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, de stabilité des techniques et de production de masse. Les caractéristiques de la main-d'œuvre immigrée qui intéressait alors les industries des pays d'immigration étaient la disponibilité et la capacité à réaliser des tâches prédéterminées. Dans un tel système, la main-d'œuvre immigrée ne constituait pas un élément moteur, mais permettait simplement de faire face à des hausses de la demande qui étaient jugées temporaires. Cependant, devant le maintien constant de la hausse de la demande, le système est devenu dépendant de l'immigration de travailleurs et le fait de reporter les investissements a eu comme impact de rigidifier les structures économiques (Stalder *et al.*, 1994).

Alors que l'immigration des années 1950-1970, qui a inspiré la théorie de la rigidification des structures, s'appuyait sur la substitution entre nouveaux investissements (source d'incertitude) et main-d'œuvre étrangère (fortement flexible), la situation actuelle s'appuie au contraire sur la complémentarité entre les activités existantes ou en développement et les compétences nécessaires pour faire évoluer les structures économiques. Dans le premier cas, l'immigration était un facteur rigidifiant pour l'économie, alors que l'immigration de la fin des années 1990 est plutôt un facteur d'évolution et de modernisation des structures. L'immigration de main-d'œuvre peu ou pas qualifiée persiste aujourd'hui et reste indispensable dans de nombreux secteurs de l'économie (hôtellerie, restauration, santé, etc.). Toutefois, de manière générale, le rôle

actuel de l'immigration dans les activités économiques est, plus que par le passé, un rôle moteur.

Nombre d'entreprises comptent en effet aujourd'hui sur de la main-d'œuvre étrangère pour renforcer leur spécificité, celle qui fait leur force et contribue à les différencier sur le marché : ainsi, les entreprises qui fondent leur capacité concurrentielle sur des coûts de production faibles engagent des étrangers non qualifiés, payés faiblement, pour faire face à la demande (les non-qualifiés locaux sont rares), tandis que celles qui fondent leur compétitivité sur l'innovation, en cherchant toujours à être techniquement à la pointe dans leur domaine, embauchent des spécialistes (parmi les meilleurs dans la branche) qui, s'ils ne sont pas disponibles sur le marché du travail local, sont souvent recrutés à l'étranger.

Les changements de nature des frontières et la baisse régulière des coûts de transport des marchandises, des capitaux et des personnes ont des effets considérables sur la transformation des systèmes de production. Dans un contexte « [...] marqué par l'intensification des échanges généraux et des mobilités spatiales, les groupes d'immigrants professionnels apparaissent comme des acteurs privilégiés des nouvelles dynamiques sociales et spatiales en cours » (Marotel, 1993, p. 2).

Alors que l'approche traditionnelle, en termes d'attractivité et de correction des déséquilibres sur le marché du travail, considère les individus comme totalement indépendants de leur environnement, il faut se tourner vers de nouvelles approches, plus globales, qui permettent mieux de comprendre toutes les facettes de la migration de personnes.

Du paradigme de l'attractivité et de la mobilité des personnes, porté par cette approche traditionnelle, il faut passer à celui de l'ancrage et de la circulation des compétences. Les systèmes de production sont le résultat de l'interaction temporelle des individus, des entreprises et des espaces dans lesquels ils se trouvent. La question pertinente est donc de moins en moins « pourquoi les migrants se déplacent-ils ? » et de plus en plus : « comment se constituent et évoluent les noyaux de compétences qui permettent et favorisent, dans un contexte économique instable, une reformulation rapide des systèmes de production ? »

## 7. ANNEXES

### 7.1. GUIDE D'ENTRETIEN « MIGRANTS »

#### 7.1.1. ACTIVITÉ ACTUELLE AU SEIN DE L'ENTREPRISE (ORGANISATION DU TRAVAIL ET IDENTITÉ INTÉGRATRICE EN TANT QUE TRAVAILLEUR)

##### A. Activité principale et positionnement

- Que faites-vous dans l'entreprise ? Quelle est votre fonction, votre activité, comment peut-on les définir ? A quel niveau hiérarchique vous situez-vous ? (*Nature de l'activité prédominante : « diriger », « planifier », « faire de la recherche », « réparer », « régler des machines, attendre », « former et/ou informer », « produire », « travail de bureau », « faire du commerce », « services généraux », « assurer », etc.*)
- Pensez-vous que l'éventail d'opérations que vous effectuez est plutôt large ou plutôt étroit ?
- Est-ce que cela correspond bien à votre cahier des tâches ? Si non, pourquoi ?
- Comment s'est faite l'acquisition de la maîtrise du poste actuel (*sur le tas; initiation au départ; par imitation des collègues; cours du soir / recyclage*) ? Cela a-t-il été un processus difficile ? Pour quelles raisons (*problèmes de communication à cause de la langue, etc.*) ?
- Comment le travail est-il organisé, divisé ? Travaillez-vous en équipe ?
- D'où viennent les produits / projets que vous traitez ?
- Dans quel état vous parviennent-ils ?
- Qu'en faites-vous ?
- Où vont-ils ?
- Quel était votre poste à l'entrée ? Le même qu'aujourd'hui ? Y a-t-il donc eu une promotion ? Pourquoi ? Comment (*ancienneté, acquisition de nouvelles compétences, etc.*) ?

## **B. Autonomie, pouvoir, marge de liberté, dépendance, rapports de pouvoir, etc.**

- Trouvez-vous que vous disposez d'une grande autonomie au travail ? (*autonomie dans le choix du procédé ? autonomie nulle, individuelle, dans certains cas, collective, autonomie de petits groupes ?*)
- Votre cahier des tâches est-il défini de manière très précise ?
- Autonomie de décision ?
- D'une manière générale, trouvez-vous que l'organisation du travail est très hiérarchisée ?
- Pouvez-vous décider seul de la gestion de votre temps, de l'organisation de votre journée ? Ou codécider ?
- A quoi tout cela (plus ou moins grande autonomie accordée) tient-il, pensez-vous ?
- Est-ce justifié, efficace (dans le cas par exemple d'un travail créatif) ?
- Pensez-vous que si vous disposiez de plus d'autonomie vous pourriez « apporter plus » à l'entreprise en étant plus motivé, plus créatif, etc. ?
- Que faites-vous quand se présente une situation de travail nouvelle, à laquelle vous n'êtes pas habitué, non routinière ? (Situation non inscrite dans l'habitus lié au poste.) Vous trouvez en général une solution bien adaptée ? (*C'est-à-dire en « réfléchissant », en substituant une stratégie « consciente » et délibérée. Le routinier = habitus, identité au travail vs le nouveau = stratégie « rationnelle ».*)
- Qui vérifie, contrôle, supervise votre travail ?
- Le contrôle est-il effectué régulièrement (*plusieurs fois par jour, chaque jour, chaque semaine, etc.*) ?
- Les personnes qui contrôlent votre travail dans l'entreprise maîtrisent-elles ce que vous faites ? Ces personnes ont-elles occupé votre poste avant vous ? Sauraient-elles faire ce que vous faites ?
- Comment se fait l'évaluation de la qualité du travail, selon quels critères (ex. : nombre de pièces) ? (*Evaluation des postes et performance, notation formalisée objective, appréciation par les chefs subjective, analyse d'écart.*)

### **C. Coordination, coopération**

- Etes-vous dépendant du travail de quelqu'un (par ex. s'il faut qu'une opération soit effectuée avant votre entrée en jeu) ? Si oui, de qui ?
- Est-ce que beaucoup d'autres personnes dépendent directement de vous, de votre rythme de travail par exemple, des autorisations ou des instructions que vous donnez, de vos idées et propositions ?
- Comment sont prises les décisions (par ex. quand il y a un problème, un choix à faire entre plusieurs solutions techniques) au sein du groupe dans lequel vous travaillez ?

### **D. Circulation de l'information, communication**

- Comment circule l'information (*téléphone, beeper, avec qui ?, etc.*) entre votre environnement et vous ? (*Echange de conseils, verticalement [descendant] et formellement, politique d'information, ascendante et descendante, sur les tâches et l'organisation ?*)
- Avez-vous des rapports (« informels ») avec des cadres qui ne sont pas vos supérieurs directs ? Avec des personnes d'autres ateliers, d'autres départements (que vous verriez par exemple à la cafétéria) ? Si oui, que font ces personnes, de quelle nationalité sont-elles, et de quoi discutez-vous avec elles ? Du travail ? De vos problèmes professionnels ?
- Avec qui parlez-vous quand il y a un problème, quand vous avez un doute, quand vous avez fait une « erreur » ? Avec des personnes de quel niveau de qualification, hiérarchique ? De quelle nationalité ? Des compatriotes « amis » ? Etc.

### **E. Les « conventions de travail »**

- Forme de salaire : comment êtes-vous payé ? (*Au rendement, au forfait mensuel, à la pièce, à l'heure, rôle de l'ancienneté, existence ou non de primes, promotion, productivité collective [ex. atelier], à la personne ?*)
- Les salaires sont-ils, à travail égal, différents entre Suisses et étrangers ?
- Les salaires sont-ils, à travail égal, différents entre étrangers (par ex. selon la région d'origine, ou autre) ?
- Les salaires d'étrangers effectuant le même travail dans d'autres entreprises sont-ils semblables ou différents, quel rapport ?

- Quelle est votre disponibilité (heures supplémentaires, pression, flexibilité, etc.) ? Etes-vous prêt à faire des heures supplémentaires si on vous le demande ? Avez-vous des horaires réguliers / irréguliers ? Devez-vous timbrer ?
- Le chômage partiel ou le chômage technique sont-ils courants dans l'entreprise ?
- Aléa économique (incertitude marchande sur la qualité demandée, incertitude locale (prix et quantité) sur la demande, risque générique structurel sur la qualité du produit (par exemple : demande inexistante pour ce genre de produit), risque à court terme sur la quantité demandée (risque conjoncturel) ?
- Sur quel élément se fait la concurrence avec les autres entreprises de la même branche (*qualité du produit, prix puis qualité du produit, prix du produit, apprentissage de nouveaux savoirs*) ? (Est-ce que l'employé connaît bien l'entreprise et son fonctionnement ?)

#### **F. Compétences demandées et mises en œuvre**

- Parlez-moi de votre trajectoire avant l'arrivée dans l'entreprise.
- De quel pays venez-vous ?
- Y êtes-vous né ?
- Quelle est votre formation ? Quelles écoles avez-vous suivies ? Où ? Sont-ce des écoles de bonne réputation ?
- Où avez-vous travaillé avant d'arriver en Suisse ?
- Comment s'est passé le recrutement ? Réseau ? Etc. ? Vous a-t-on fait venir ? (*Examen d'entrée ? Offre spontanée ? Etc.*)
- Et, en Suisse, avez-vous déjà travaillé dans d'autres entreprises ?
- Y avez-vous acquis d'autres compétences ?
- Pourquoi avoir changé d'entreprise ? (*Travail frustrant, ne correspondant pas à vos compétences ? Etc.*)
- Avez-vous suivi d'autres formations en Suisse ? Par exemple, parce que vos diplômes n'étaient pas reconnus en Suisse (*stratégies de convergence et pas d'instrumentalisation de l'altérité*) ?
- Est-ce que vous suivez des cours actuellement ? Une formation continue ? Payé par l'entreprise ? Est-ce qu'on vous le demande ?

- Pensez-vous avoir encore d'autres compétences dont on n'a pas encore parlé ? Combien de langues maîtrisez-vous ? Votre langue d'origine vous est-elle utile professionnellement ? Pourrait-elle l'être ? (*éventuellement : types de langage maîtrisés : commercial ? technique ? mathématique ? etc.*)
- Quelle est l'activité économique dominante dans la région d'origine ?
- Y a-t-il des industries traditionnelles, un artisanat particulier, des traditions, etc. ?
- Vous a-t-on transmis ces savoir-faire ?
- Si oui, les utilisez-vous actuellement dans votre travail ?
- Si ce n'est pas le cas, est-ce que vous souhaiteriez les utiliser ?
- Compétences sociales et culturelles (*plus d'ouverture d'esprit que les Suisses*) ? Flexibilité ? Pourquoi ?
- Avez-vous gardé des contacts avec des personnes, des anciens collègues, votre ancien patron ? Selon vous, y aurait-il des possibilités de prendre contact avec eux afin de, par exemple, faciliter l'exportation des produits de l'entreprise, voire d'ouvrir un nouveau marché dans votre pays ?
- Connaissez-vous des compatriotes qui travaillent dans le même domaine que vous, en Suisse, à l'étranger ? indépendants ou salariés ?
- Est-ce que vous avez l'impression de savoir faire des choses que vos collègues suisses ne savent pas faire (*par exemple, application à la tâche*) ? Est-ce qu'un travailleur suisse pourrait faire aussi bien que vous ce que vous faites ?
- Pensez-vous que le fait d'être d'une autre culture d'origine peut vous apporter quelque chose professionnellement ?
- Et la double appartenance culturelle ?
- Et la situation d'immigré(e) ?
- Si impression d'avoir des compétences spécifiques, comment s'est faite la prise de conscience ? Comment est venue l'idée de mettre à profit professionnellement sa différence ?
- Qu'est-ce qu'on attend de vous ? (*d'avoir une bonne maîtrise technique, d'être soigneux, d'être concentré, d'être créatif, d'être un bon communicateur, de savoir faire des concessions, etc. – y compris attentes informelles : communication, capacité d'adaptation, dialogue, écoute, compétences linguistiques, concentration, vigilance, etc.*) ?

- Et, en réalité, vous avez l'impression que vous mettez quels types de compétences en œuvre ?
- Avis sur un éventuel décalage entre compétences « demandées » (initialement ou actuellement) et « mises en œuvre » ?

### **G. Culture d'entreprise, préjugés, etc.**

- D'une manière générale, vous avez l'impression que l'entreprise est inventive, innovatrice ou, au contraire, qu'elle se repose sur ses lauriers passés ? Et si oui (inventive), avez-vous l'impression de participer à ce dynamisme, d'apporter des idées ou plutôt d'en être le spectateur si on peut dire ?
- Comment vous définiriez-vous au travail (membre d'une communauté, expert, titulaire d'un poste de travail, etc.) ?
- Tout cela est-il motivant ? Vous vous identifiez à l'entreprise, à la marque des produits ? Pensez-vous que la concurrence fait de meilleurs produits ?
- Comment est-ce qu'on pourrait décrire la culture d'entreprise qui règne ici (importance de la hiérarchie, du respect des règlements, etc., ou plutôt décentralisation, ouverture sur le monde, aux nouvelles idées, participation de tous, etc.) ?
- Vous sentez-vous bien intégré dans l'entreprise ?

### **7.1.2. STRATÉGIES (PROJETS ET RESSOURCES)**

- En arrivant en Suisse, quelles étaient vos ambitions, professionnelles et sociales s'entend ?
- Les avez-vous réalisées ?
- Vous travaillez avant tout pour qui ou pour quoi ? Pour votre femme et vos enfants ? Votre niveau de consommation ? Votre standing ? Votre famille restée au pays (transfert de fonds) ? (*Benoît-Guilbot : qualifications sociales = intégration du modèle mariage-enfants-consommation*)
- Vous avez encore des aspirations professionnelles (revues à la baisse) ? Ou vous vous êtes fait une raison suite à des échecs successifs, des désillusions ? Si oui, lesquelles ? Comment y parvenir ?
- Envisagez-vous de suivre une nouvelle formation à l'avenir ?
- Si oui, dans quel domaine, en Suisse ou à l'étranger ? Est-ce là votre propre initiative ou votre chef vous l'a-t-il proposé ?



- Vous comptez plutôt sur vous-même ou sur un coup de pouce du destin ou du chef du personnel par exemple (*stratégie plus ou moins autonome*) ?
- Vous estimez que vous êtes plutôt flexible ? Ou bien vous avez un projet professionnel précis, que vous voulez absolument atteindre ? Vous accepteriez n'importe quel poste s'il était mieux rémunéré ? (*flexibilité de la stratégie*)
- Pensez-vous être un voleur d'emploi pour les Suisses ? Que pensez-vous de la future libre circulation des travailleurs en Europe et de la fermeture des frontières aux travailleurs hors UE ?

### **7.1.3. ACTIVITÉ CRITIQUE, SUBJECTIVATION**

- Quelles sont selon vous les compétences dont vous disposez qui sont utiles à l'entreprise ? Autrement dit, est-ce que vous avez l'impression de mettre en œuvre toutes les compétences dont vous disposez ?
- Donc, si vous comparez votre formation ou ce que vous vous sentez capable d'accomplir et le poste que vous occupez, les responsabilités que vous avez ou votre place dans la hiérarchie de l'entreprise, vous estimez (ou pas) être « à votre place » ou alors vous pensez que vous valez plus que ça ? (*vieillesse socioprofessionnel*) Donc, ce poste correspond bien à ce que vous savez faire ou pas ? Souhaiteriez-vous changer de poste ?
- Estimez-vous votre salaire globalement bon / juste, suffisant / insuffisant par rapport à ce que vous faites dans l'entreprise ?
- D'une manière générale, comment est-ce que votre formation et vos compétences sont reconnues sur le marché du travail suisse ? Et dans votre pays d'origine, vos qualifications auraient la même valeur ? Est-ce que votre formation est « prestigieuse » ?
- Est-ce que vous craignez parfois d'être licencié parce qu'on pourrait vous remplacer sans problème par un travailleur suisse ?
- Pensez-vous parfois vous mettre à votre compte afin d'être en mesure d'utiliser vos véritables compétences, de profiter de ce que votre culture d'origine vous a apporté ?
- Avez-vous eu des difficultés à trouver un emploi en Suisse? Si oui, à quoi attribuez-vous cette difficulté ? (*type de compétences inadéquat, exigences salariales, préjugés...*)
- Et en ce qui concerne vos supérieurs, le chef du personnel ? Vous semblent-ils avoir des préjugés à votre égard ?

- Donc finalement, vous sentez-vous plutôt bien intégré dans l'entreprise ?
- Une dernière question avant de passer à autre chose : pour vous, le contenu, l'intérêt du travail, ça compte ou c'est surtout le salaire ?
- Et finalement, vous avez l'impression de vous réaliser au travail ou bien ce n'est qu'une activité qui vous permet de gagner de l'argent ?
- Eventuellement question pour savoir ce qu'il compte entreprendre... (*stratégies, « vieillissement »...*)
- Est-ce que vous vous sentez bien intégré dans l'entreprise ?
- Vous avez vécu votre immigration comme un déracinement ? Vous avez dû vaincre des résistances de votre famille ? Ou votre départ vous a-t-il été imposé ?
- L'émigration a-t-elle correspondu à une « aventure » individuelle ou s'est-elle faite à travers un réseau de recrutement mis sur pied par des compatriotes déjà installés et insérés économiquement dans la région d'arrivée ?
- Des liens ont-ils été maintenus avec ce réseau ?
- Est-ce que l'emploi ça compte énormément ? Ça détermine tout le reste ? Ou y a-t-il d'autres moyens de se construire une identité, de s'intégrer en Suisse ?
- Quelle est votre situation familiale actuelle ? (*marié ou non, si oui avec Suisse / étranger, de même nationalité ou non, le conjoint travaille-t-il ? quelle activité ? nombre d'enfants, nationalité des enfants, langues parlées par les enfants, langue parlée à la maison, etc.*)
- Comptez-vous retourner un jour vous installer dans votre pays d'origine ? Si non, comptez-vous demeurer en Suisse ou ailleurs, où ? Si oui, quand (*dans les deux ans, dans les cinq ans, dans les dix ans, à la retraite ou avant, indéterminé*) ? Et alors, conséquences sur votre projet professionnel en Suisse ?
- Formation et profession du conjoint; formation et éventuellement profession des enfants, milieu familial ?
- Etes-vous propriétaire / locataire, d'un appartement dans un immeuble / d'une maison individuelle ? Comptez-vous beaucoup de compatriotes parmi vos voisins, ou alors plutôt des Suisses ? Vos amis sont majoritairement des compatriotes / des Suisses ?
- Persistance de contacts avec la société d'origine (*fréquence des contacts, opérationnalité des contacts, vacances dans la région d'origine, envie de*

*retourner s'y installer un jour ou de faire des « allers-retours ») ? Regardez-vous la télé suisse ou celle de votre pays d'origine ? (par ex. Italiens : TSI ou RAI ?) Disposez-vous d'une antenne parabolique ? Quels journaux lisez-vous ?*

– Quelles sont vos activités durant les loisirs ? Savez-vous s'il existe dans la région une association d'immigrés (X) ? En faites-vous partie ? Etes-vous membre d'autres associations (culturelles, politiques, etc.), de clubs sportifs ?

– Avez-vous des contacts avec des collègues hors entreprise ? Si oui, de quelle nature sont ces contacts (amicaux ?) et avec quelles personnes (niveau hiérarchique et nationalité) ? Connaissiez-vous ces personnes avant d'intégrer l'entreprise ? Vous ont-elles été d'une quelconque aide pour l'obtention de votre place de travail ?

– Vous sentez-vous concerné par la politique suisse en général ? Pensez-vous que les étrangers devraient disposer du droit de vote en Suisse ? Si tel était le cas, useriez-vous de cette possibilité ? Seriez-vous prêt à vous impliquer politiquement dans votre commune ?

– Etes-vous membre d'un syndicat ouvrier ?

#### **7.1.4. INTERCULTURALISME**

– Travaillez-vous seul / en équipe ? Avec qui ? Préfereriez-vous travailler seul / en équipe ? Avez-vous l'impression d'avoir appris quelque chose des autres en travaillant en équipe ? Si oui, quoi ?

– Votre équipe comprend-elle des personnes d'origine culturelle différente ?

– Si oui, pensez-vous que vous vous complétez bien les uns les autres ?

– Ou, au contraire est-ce que cela crée des problèmes, des incompréhensions, des malentendus, des lenteurs, à cause d'une mauvaise compréhension (problèmes linguistiques) ? Est-ce que cela empêche un consensus lors des processus de décision, des difficultés de coordination et de mise en œuvre à cause d'une divergence de points de vue trop importante ?

– Avez-vous l'impression que votre équipe travaillerait de manière plus efficace si elle était composée de personnes étant plus proches culturellement ou de même nationalité ? (*Voir nature des tâches : complexes, machinales, nécessitant de la « créativité », etc.*)

– Donc, vous avez plutôt l'impression que cette diversité culturelle est une richesse, une ressource pour votre équipe, pour votre entreprise ou le contraire, un facteur de blocage, de conflits, etc. ?

- Si oui, en quoi ? Si non, pourrait-elle le devenir ? A quelles conditions (*rôle de l'organisation du travail*) ?
- Les différences culturelles ne donnent-elles lieu qu'à des blagues ou bien au contraire sont-elles plutôt des sources de friction avec les travailleurs suisses ? Et avec les étrangers ? Y a-t-il souvent des manifestations de racisme ?

#### **7.1.5. PROCESSUS D'INNOVATION D'APRÈS LE PROCESSUS D'INNOVATION IDENTIFIÉ**

- Comment a démarré ce processus, qui a eu l'idée, qui a ensuite pris l'initiative ? Quelles relations avez-vous entretenues avec les collègues dans ce cadre-là ? Différentes des relations que vous entretenez habituellement ?
- Pensez-vous que vous auriez pu apporter des connaissances ou compétences utiles qui n'ont en l'occurrence pas été utilisées ?
- Lesquelles ?
- Qui d'autre disposerait éventuellement de ces compétences-là dans l'entreprise ? (*Complémentarité ou substituabilité* ?)
- Vous a-t-on personnellement associé à ce processus d'innovation (*pas du tout, un peu, ponctuellement, tout à fait*) ?
- Selon vous, comment votre supérieur hiérarchique ou le chef du personnel s'est-il rendu compte que vous étiez « LA personne » pour faire cela ? Est-on venu vous demander de participer ou est-ce vous qui vous êtes proposé ?
- Vos compétences sont-elles déjà intervenues auparavant pour le développement d'un autre produit ? Et ce produit, c'était quelque chose d'« important » pour l'entreprise ? Ou est-ce la première fois que vous travaillez à un nouveau projet ? Et ce projet, est-il important selon vous, vous le ressentez comme tel ? Qu'est-ce qui vous fait dire cela ?
- Parmi vos compétences dont vous m'avez parlé avant, lesquelles exactement ont-elles été utiles dans le processus d'innovation Y ?
- Pensez-vous que quelqu'un d'autre dans l'entreprise aurait pu vous remplacer dans ce projet ? Qui ? Les compétences que vous apportez sont-elles uniques dans l'entreprise ?
- Avez-vous effectué des opérations, participé à des réunions, donné votre avis dans des cas qui ne correspondent pas à ce pourquoi vous avez été engagé ? Et travaillé avec des personnes avec lesquelles vous ne travaillez pas d'habitude ?

- Vous a-t-on alors reconnu des compétences particulières riches pour l'entreprise ?
- Pensez-vous disposer de compétences qui auraient été utiles dans le cas de l'innovation dont nous parlons (Y) mais qui n'ont pas été mises à contribution ? Lesquelles ?
- Est-ce que votre travail a changé dans le cas de ce processus d'innovation ?

#### **7.1.6. QUELQUES DONNÉES PERSONNELLES**

- Région d'origine :
- Région de résidence avant l'arrivée en Suisse :
- Date d'arrivée en Suisse (*1<sup>re</sup> ou 2<sup>e</sup> génération ?*) :
- Raison du départ (*économique, politique ? autres raisons ?*) :
- La migration est-elle quelque chose de volontaire ou de contraint ?
- Lieu d'arrivée en Suisse, pourquoi en Suisse, à tel endroit ?
- Comment s'est passé le départ, le voyage ?
- Lieu de résidence actuel :
- Profession des parents :
- Permis de résidence et de travail : *saisonnier, annuel, établi, frontalier, spécialiste, etc.*

## **7.2. GUIDE D'ENTRETIEN « RESPONSABLES »**

### **7.2.1. LE TRAVAIL ÉTRANGER DANS L'ENTREPRISE ET EN GÉNÉRAL (Y COMPRIS REPRÉSENTATIONS)**

- Quelle part représentent les travailleurs étrangers dans l'entreprise ?
- Provenance géographique ?
- Types de permis de travail ? Pourquoi ?
- Spécialistes étrangers pour une courte durée ?
- Les employés étrangers sont-ils sous / sur-représentés dans certaines unités de l'entreprise, lesquelles ?
- Y a-t-il des différences avec les travailleurs suisses en ce qui concerne les situations professionnelles ? (*Classification des situations professionnelles des salariés : directeurs / cadres supérieurs / cadres moyens / cadres inférieurs / employés [non manuels qualifiés] / ouvriers [manuels qualifiés] / travailleurs non qualifiés / apprentis.*)
- Quels types d'emplois les étrangers occupent-ils ? Plutôt de l'exécution, de l'encadrement, des emplois requérant des connaissances techniques, etc. ?
- Y a-t-il de ce point de vue des différences avec les travaux qu'effectuent les Suisses ?

#### **Avantages, inconvénients du travail étranger (pour l'entreprise et la société)**

- J'aimerais que vous me parliez des avantages et des inconvénients du travail étranger, de l'engagement de travailleurs immigrés. *Relances possibles :*
- Y a-t-il des raisons précises à l'engagement de travailleurs étrangers ?
- Est-ce que pour certains types de travaux vous trouveriez aussi des Suisses (d'accord de les faire) ?
- Pensez-vous que, d'une manière ou d'une autre, les étrangers sont des « voleurs d'emploi » ? Et si libre circulation ?
- Comment évalueriez-vous l'apport, la qualité du travail des travailleurs étrangers ? En somme, êtes-vous satisfait de leur travail ?
- Comment se passe la reconnaissance, la validation de leurs compétences ? Comme pour les Suisses ?

– Globalement, y a-t-il des différences entre Suisses et étrangers ? Lesquelles (*coûts, absentéisme, flexibilité, aptitudes, application à la tâche, franc-parler, productivité, créativité, etc.*) ?

### **Complémentarité / substituabilité**

– Si pas de différences : donc, si je vous ai bien compris, les étrangers sont des voleurs d'emplois ?

– Quel est votre avis sur l'insertion (adéquation des personnes aux postes) des étrangers dans l'entreprise ?

– Et sur l'intégration (*assimilation des objectifs de l'entreprise, faculté à se fondre dans la culture d'entreprise*) de vos travailleurs étrangers dans l'entreprise et dans la société suisse ?

– Quels sont pour vous les indicateurs d'une insertion professionnelle réussie pour les étrangers ? Et pour l'insertion sociale ?

– Y a-t-il un lien entre intégration sociale et performance professionnelle, mise en œuvre de compétences spécifiques ?

– Dans votre charte de culture d'entreprise, un article est-il consacré à l'intégration des différences culturelles, des étrangers, à la question de la diversité culturelle ?

– Identification de quelques travailleurs étrangers ayant participé au processus d'innovation décrit (*nom et fonction dans l'entreprise*). Décrire leur activité, leur parcours et leurs compétences avec le chef du personnel.

### **7.2.2. GESTION DU PERSONNEL ET « FONCTIONNEMENT HUMAIN » DE L'ENTREPRISE**

– Forme de salaire ?

– Disponibilité demandée ? Horaires réguliers ?

– Organisation du temps de travail (*équipes / horaire « normal », timbrage, pas de timbrage*) ?

– L'entreprise a-t-elle été restructurée ces cinq dernières années (*restructuration et licenciements*) ?

– La gestion du personnel est-elle individualisée (*suivi personnel, carrières, etc.*) ?

## **Recrutement, compétences demandées et formation (investissement en capital humain)**

- Du point de vue de la stratégie de votre entreprise, quelles sont, selon vous, les connaissances et les compétences les plus importantes pour votre développement, votre compétitivité ? (*créativité, maîtrise d'une technique particulière, d'un marché particulier, des coûts, de la qualité, capacité d'associer le personnel aux objectifs de l'entreprise, autre*)
- Avez-vous l'impression que ces compétences se trouvent aussi bien chez les Suisses que chez les étrangers que vous employez ?
- Est-ce que vous utilisez les mêmes critères d'embauche pour les Suisses et les étrangers ? Et, d'abord, est-ce qu'il existe vraiment une différence ? Est-ce que vous en faites une ?
- Quels sont les éléments que vous prenez en compte dans le recrutement ? Quels sont les principaux prédictors de performance des travailleurs étrangers que vous utilisez (*diplôme, réputation, aptitudes, personnalité ou encore : expérience, âge, connaissances linguistiques, capacité d'intégration professionnelle*) ? Et l'intégration sociale, ça compte selon vous pour améliorer les performances, la motivation (*mise à distance de DUBET*) ? Ou, au contraire, une mauvaise intégration rend-elle plus flexible ? Différences Suisses / étrangers ?
- Quelle prise en compte des projets de vie, de la capacité à s'intégrer socialement ? De l'identité des immigrés ?
- La détention de savoir-faire « originaux » est-elle un élément déterminant lors du recrutement de nouvelles personnes ?
- Est-ce que vous avez l'impression que certaines de ces compétences ne peuvent pas s'exprimer de manière optimale à cause de structures trop contraignantes, de manque d'autonomie et de responsabilité ? Et pour les Suisses ?
- Demande-t-on aux employés de se former / recycler régulièrement ? Est-ce que vous les formez à l'engagement ? La formation est-elle externe à l'entreprise ou interne (*transmission des savoir-faire*) ? Pourquoi ?
- Y a-t-il de ce point de vue des différences entre les travailleurs suisses et les étrangers ?
- Est-ce qu'il y a une moindre correspondance entre formation et situation professionnelle chez les étrangers ? Selon vous, à quoi cela tient-il ?
- Considérez-vous de la même façon un diplôme suisse et un diplôme étranger (*incertitude sur la qualité de la formation*) ?



- Trouvez-vous facilement des personnes pour remplacer celles qui quittent l'entreprise ?
- Quelles sont vos expériences en matière de demandes et d'obtention de permis de travail pour des étrangers ? Que pensez-vous de la politique de la Suisse à l'égard des travailleurs étrangers ?

### **7.2.3. MOBILITÉ INTERNE ET EXTERNE**

- En général, les employés étrangers restent-ils longtemps dans l'entreprise ? Y a-t-il de ce point de vue des différences entre Suisses et étrangers (*rotation de la main-d'œuvre*) ?
- Quelle est la politique de promotion dans l'entreprise ? (*ancienneté, mérite, résultats, etc.*) Qui décide de donner une promotion ? Existe-t-il des possibilités d'ascension rapide ? Y a-t-il des étrangers dans la Direction générale ? Si non, pourquoi ? (*pas de diplômes, pas les capacités, vous souhaitez que la direction reste un bastion suisse ?*) Etc.
- Comment se fait la reconnaissance et la validation des acquis ? Y a-t-il une hétéro-évaluation ? Et l'hétéro-évaluation : bilan de compétences ? Reconnaissance sociale (*dire des collègues*) ? Méthode scientifique ? Réputation ? Etc.

### **7.2.4. LES PRODUITS**

- Branche d'activité, produits, part des produits et des marchés (géographiques) dans le chiffre d'affaires ?
- Type de produit (*y c. complexité technique*), type de clients (*nombreux ?*) ?
- La production est-elle standardisée / standardisable ?
- Sous-traitance (*offreur ou demandeur*) ?
- Type de concurrence (*qui, combien, où, etc.*) ?
- Cheminement des produits à travers l'entreprise (*qui développe, qui produit, qui distribue*) ?

### **7.2.5. INNOVATION**

- Quelles ont été les évolutions récentes des produits, pour quelles raisons (*la demande a changé, adaptation à la concurrence, etc.*) ?

- Mise en évidence d’une innovation récente, description, etc. (innovation de recherche, de produit, de procédé, d’organisation, de distribution [ex. nouveau marché]).
- L’entreprise a-t-elle connu récemment une restructuration, délocalisation, concentration (*innovation organisationnelle*) ? D’où est venue l’initiative ? Le processus de restructuration a été piloté par le haut ? Par un éventuel repreneur ? Ou sur la proposition et l’insatisfaction de certains employés ?
- Des travailleurs étrangers ont-ils joué un rôle important dans l’un de ces processus d’innovation ?
- Quelle a été leur contribution ? Vous pouvez préciser (*nom et contribution de quelques-uns*) ?
- D’où est venue l’idée (*employé de l’entreprise, centre de recherche, etc.*) ?
- Comment s’est fait le transfert de l’idée vers l’application ? Par qui ?
- Déroulement, tenant compte de l’écoulement du temps, différentes étapes, acteurs ?
- Reprendre point par point les apports de chacun des étrangers définis ci-dessus au processus d’innovation (*détail des compétences amenées, opérationnalité de ces compétences, substituabilité des compétences avec celles de travailleurs suisses*).

#### **7.2.6. ORGANISATION ET CONVENTIONS DE TRAVAIL**

- Y a-t-il un département moteur ? Quel département draine le plus gros du chiffre d’affaires ? Ce département est-il sur / sous-doté en travailleurs étrangers par rapport au reste de l’entreprise ?
- Autonomie des différentes unités ? Qui définit les objectifs (*imposés d’en haut, discussion entre l’unité et la direction, décision au sein de l’unité, etc.*) ?
- Réponses de l’entreprise aux différents aléas économiques (*licenciements et engagement de personnes porteuses de savoirs importants, adaptation des savoirs disponibles dans l’entreprise [recyclage, formation]*) ?
- Types d’incertitude ? (*économiques : problèmes de financement, incertitude liée aux clients, parts de marché, concurrence, commercialisation des produits, marketing, etc.; technologiques : machines, informatique, formation et qualification des salariés, compétences spécifiques; organisationnelles : définition des tâches, partage de compétences entre les services, régularité des communications, pertinence des contrôles et des règlements; socioculturelles :*

*motivations des employés, culture, ancienneté, capacité d'apprentissage, attitude envers l'autorité.)*

- Culture d'entreprise.

### **7.2.7. DIVERSITÉ CULTURELLE DANS L'ENTREPRISE (ET EN GÉNÉRAL)**

- Qu'est-ce que la culture pour vous ? *Relance possible* : de quelles manières elle se manifeste ? Peut-elle se traduire par un rapport au travail différent ?
- Nous avons parlé avant des avantages et des inconvénients du travail étranger dans votre entreprise. J'aimerais maintenant que vous me parliez de la diversité culturelle qui est liée au fait d'employer des étrangers. Qu'en pensez-vous ? Que voyez-vous ? *Relances possibles* :
  - Avantages, inconvénients ?
  - J'imagine que vous avez des équipes de travail qui comprennent des personnes d'origines culturelles différentes ?
  - Est-ce que ça pose des problèmes de communication (langues, attitudes, etc.) ?
  - Si oui, vous pensez qu'elles se complètent bien ?
  - Avez-vous l'impression qu'une équipe travaille de manière plus efficace ?
  - Pensez-vous qu'il y a des différences entre l'« efficacité » des équipes monoculturelles et pluriculturelles ? A quel niveau ? Pour tous les types de tâches ?
  - Les différences culturelles ne donnent-elles lieu qu'à des blagues ou bien au contraire sont-elles plutôt des sources de friction avec les travailleurs suisses ? Et avec les étrangers ? Y a-t-il parfois des manifestations de racisme ?
  - D'une manière générale, vous pensez que les étrangers, la diversité culturelle, c'est « dangereux » pour l'identité, la cohésion (*par exemple blocages ou...*), l'image de l'entreprise à l'étranger ou au contraire, c'est une ressource précieuse de compétences et de sensibilités différentes ?
  - Si oui, en quoi ? Si non, pourrait-elle le devenir ? A quelles conditions (*rôle de l'organisation du travail*) ?
  - Que pensez-vous de la politique suisse en matière d'immigration ? Permet-elle à l'entreprise d'avoir accès aux forces qui lui sont nécessaires ou vous

pose-t-elle des problèmes ? Que pourrait-on améliorer dans ce cas ? Que pensez-vous de la future fermeture des frontières aux travailleurs hors UE ?

– L'entreprise serait-elle plus efficace si elle n'employait que des Suisses ? Ou si les équipes de travail étaient culturellement homogènes ?

#### **7.2.8. GÉNÉRALITÉS**

– En quelle année a été fondée l'entreprise, par qui ?

– Statut juridique (*dont : entreprise familiale ou non*) ?

– Où se trouve le centre de décision, est-ce un établissement unique ou y a-t-il des filiales ? Si filiales, où sont-elles localisées ?

– Quels liens entretient cette unité avec les filiales, la maison mère, avec les autres entreprises du groupe, s'il y a lieu ? Y a-t-il par exemple des projets communs, ou un centre de recherche commun ?

– Dans quel secteur d'activité l'entreprise est-elle présente ?

– Quel est l'ordre de grandeur du chiffre d'affaires (*0,1-0,5 million; 0,5-1 mio; 1-2 mio; 2-5 mio; 5-10 mio; 10-20 mio; 20-50 mio; plus de 50 mio*) et cela pour l'unité ? pour tout le groupe ?

– Comment a évolué le chiffre d'affaires de l'entreprise ces dix dernières années ? (*en deux tranches de cinq ans : 1985-1990, 1991-1996; forte progression [X>10%], moyenne progression [10%>X>3%], stagnation [3%>X>-3%], régression moyenne [-3%>X>-10%], forte régression [-10%>X]*)

– Combien de personnes l'entreprise emploie-t-elle ? Pourcentage d'étrangers ?

## 8. BIBLIOGRAPHIE

Alesina, A. et La Ferrara, E. (2004) *Ethnic diversity and economic performance*, National Bureau of Economic Research, Cambridge.

Allemann-Ghionda, C. (1997) "Schule und Migration in der Schweiz: zwischen dem Ideal der Integration und der Versuchung der Separation", in *Revue suisse de sociologie*, vol. 23/2, p. 329-357.

Allemann-Ghionda, C. (dir.) (1994) *Multiculture et éducation en Europe*, Ed. Lang, Berne.

Alter, N. (1993a) "Innovation et organisation : deux légitimités en concurrence", in *Revue française de sociologie*, XXXIV, p. 175-197.

Alter, N. (1993b) "La lassitude de l'acteur de l'innovation", in *Sociologie du travail*, 4/93, p. 447-468.

Alter, N. (1996) *Sociologie de l'entreprise et de l'innovation*, PUF, Paris.

Arbenz, P. (1995) *Rapport sur une politique suisse en matière de migrations*, Chancellerie fédérale, Berne.

Arbenz, P. (1995) "De la politique d'asile à la politique de migration", in *La Suisse, terre d'asile*, Ed. Libertas, Bienne.

Arlettaz, G. et Arlettaz, S. (2004) *La Suisse et les étrangers : immigration et formation nationale (1848-1933)*, Ed. Antipodes, Lausanne.

Assemblée fédérale (1931) *Loi fédérale sur le séjour et l'établissement des étrangers*, Recueil systématique 142.20, Berne.

Assemblée fédérale (1979) *Loi fédérale sur l'asile*, Recueil systématique 142.31, Berne.

Aubret, J. et Gilbert, P. (1994) *Reconnaissance et validation des acquis*, PUF, Paris.

Aydalot, P. (1976) *Dynamique spatiale et développement inégal*, Economica, Paris.

Aydalot, P. (1984) "La crise économique et l'espace : recherche sur les nouveaux dynamismes spatiaux", in *Revue canadienne des sciences régionales*, vol. VII, n° 1, p. 9-31.

Aydalot, P. (1985) *Economie régionale et urbaine*, Economica, Paris.

Aydalot, P. (1986) *Milieus innovateurs en Europe*, GREMI, Paris.

- Bassand, M. et Brulhardt, M.-C. (1980) *Mobilité spatiale*, Ed. Georgi, Saint-Saphorin.
- Beaverstock, J. V. et Smith, J. (1996) "Lending Jobs to Global Cities: Skilled International Labour Migration, Investment Banking and the City of London", in *Urban Studies*, vol. 33, no 8, pp. 1377-1394.
- Becker, G. S. (1975) *Human capital: a theoretical and empirical analysis, with special reference to education*, National Bureau of Economic Research, New York.
- Benko, G. et Lipietz, A. (éd.) (1992) *Les régions qui gagnent*, PUF, Paris.
- Berset, A., Weygold, S.-A. et al. (2000) *Main-d'œuvre étrangère et diversité des compétences : quelle valorisation dans les entreprises ?*, Ed. Harmattan, Paris.
- Berset, A., Weygold S.-A. et al. (1998) "Les phénomènes de qualification-déqualification professionnelle des immigrants", communication présentée à l'*International Conference for International Migration*, Bari, 26-30 juin.
- Berset, A. et Weygold, S.-A. (1998) "Migration de compétences et insertion professionnelle des immigrants", communication présentée au *Colloque CLUSE Les migrations à l'aube du troisième millénaire*, Neuchâtel, 9-11 septembre.
- Berset, A., Weygold, S.-A. et al. (1999) *Compétences professionnelles des immigrants et contribution à l'innovation*, rapport final de recherche au FNSRS, Berne.
- Bischoff, A. (2004) "Hätten Sie jemanden zur Hand, der übersetzen kann?", in *Migration, eine Herausforderung für Gesundheit und Gesundheitswesen*, pp. 120-128, Ed. Seismo, Zurich.
- Blaschke, J. (2004) *Employment strategies for immigrant in the European Union*, Ed. Parabolis, Berlin.
- Blattner, N. et Sheldon, G. (1989) "Foreign labour, growth and productivity: the case of Switzerland", in Gordon, I. et Thirlwall, A. P. (eds) *European factor mobility*, London, pp. 148-165.
- Blotevogel, H. et Fielding, A. (eds) (1997) *People, jobs and mobility in the new Europe*, Ed. Wiley, Chichester.
- Bolzmann, C. (1996) *Sociologie de l'exil : une approche dynamique*, Seismo, Zürich.
- Borjas, G. J. (1994) "The economics of immigration", in *Journal of economic literature*, vol. XXXII, pp. 1667-1717.
- Boulianne, L.-M., Crevoisier, O. et Ballin, G.-N. (1998) *Insertion professionnelle de la main-d'œuvre étrangère en Suisse*, PNR 39, FNSRS, Berne.
- Boyer, R (1986) *La théorie de la régulation : une analyse critique*, La Découverte, Paris.

- Braudel, F. (1985) *La dynamique du capitalisme*, Flammarion, Paris.
- Bureau de l'intégration (1992) *EEE, Conséquences de l'Espace économique européen pour les Suisses*, DFAE, Berne.
- Burgenmeier, B. (1992) *Main-d'œuvre étrangère : une analyse de l'économie suisse*, Economica, Paris.
- Camagni, R. (1995) "Global network and local milieu: towards a theory of economic space", in Conti, S., Malecki, E. J. et Oinas, P. (eds), *The Industrial Enterprise and Its Environment: Spatial Perspectives*, pp. 195-214.
- Cangemi, F. et von Aarburg, D. (2004) *Eigentlich wollten wir nicht lange bleiben: 12 Geschichten aus der Emigration*, DVD 72 minutes, Limmat Verlag, Zurich.
- Carel, G., Coffey, W. J. et Polèse, M. (1989) *L'impact de la migrations sur le développement régional : deux courants de pensée*, INRS, Montréal.
- Castells, M. (1993) "The information economy and the new international division of labour", in Carnoy, M. et al. (eds), *The New Global Economy in the Information Age*, University Park, PA.
- Chun, J. (1996) *Interregional migration and regional development*, Ashgate publishing limited, Hants.
- Coleman, D. A. (1995) "International Migration: Demographic and socio-economic consequences in the United Kingdom and Europe", in *International migration review*, vol. XXIX, no 1, pp. 155-206.
- Colletis, G. et Pecqueur, B. (1994) "Les facteurs de la concurrence spatiale et la construction des territoires", in Garofoli, G. et Vazquez Barquero, A. (eds), *Organization of production and territory: local models of development*, Gianni luculano Editore, Pavia.
- Colletis, G. et Pecqueur, B. (1995) "Politiques technologiques locales et création de ressources spécifiques", in Rallet, A. et Torre, A. (éd.), *Economie industrielle et économie spatiale*, Paris, p. 445-463.
- Colletis, G. et al. (1997) "Firmes et territoires : entre nomadisme et ancrage", in *Espace et société*, n° 88/89, p. 115-137.
- Commission fédérale des étrangers (1996) *Esquisse pour un concept d'intégration*, DFJP, Berne.
- Commission d'experts en migration (1997) *Une nouvelle conception de la politique en matière de migration*, Berne.
- Conseil fédéral (1949) *Règlement de la loi fédérale sur le séjour et l'établissement des étrangers*, Recueil systématique 142.201, Berne.
- Conseil fédéral (1986) "Ordonnance limitant le nombre d'étrangers", in *Recueil officiel*, p. 1791-1815, Berne.

Conseil fédéral (1991) "Rapport du Conseil fédéral sur la politique à l'égard des étrangers et des réfugiés", in *Feuille fédérale 1991 III*, p. 316-348, Berne.

Conti, S., Malecki, E. et Oinas, P. (eds) (1995) *The Industrial Enterprise and its Environment: Spatial Perspectives*, Avebury, London.

Cosandey, J.-D. (1989) "Les travailleurs étrangers en Suisse : réglementation actuelle", in *La vie économique*, n° 5, Berne.

de Coulon, A. (2003) "Analyse des différences de salaires entre la population suisse et étrangère", in Wicker, H.-R., Fibbi, R. et Haug, W. (2003) *Les migrations et la Suisse : résultats du Programme national de recherche "migrations et relations interculturelles"*, Ed. Seismo, Zurich, p. 263-289.

Courlet, C. et Soulage, B. (éd.) (1994) *Industrie, territoires et politiques publiques*, Paris.

Coutrot, L. et Dubar, C. (éd.) (1992) *Cheminevements professionnels et mobilités sociales*, La documentation française, Paris.

Crevoisier, O., Corpataux, J. et Thierstein, A. (2001) *Intégration monétaire et régions : des gagnants et des perdants*, Ed. Harmattan, Paris.

Crevoisier, O. et Maillat, D. (1989) "Milieu, organisation et système de production territorial : vers une nouvelle théorie du développement spatial", in *Dossier de l'IRER*, n° 24, IRER, Université de Neuchâtel, Neuchâtel.

Crevoisier, O., Maillat, D. et al. (1991) *La dynamique des savoir-faire : nouvel enjeu des régions industrielles*, Rapport au Fonds National Suisse pour la Recherche scientifique.

Crevoisier, O. (1996) "Proximity and territory versus space in regional science", in *Environment and Planning A*, vol. 28, pp. 1683-1697.

Cross, M. et Waldinger, R. (1997) "Economic integration and labour market change: a review and re-appraisal", présenté dans le cadre de *Second International Metropolis Conference*, Copenhagen.

Dicken, P. (1986) *Global shift: industrial change in a turbulent world*, Harper & Row, Londres.

Doeringer, P. B. et Piore, M. J. (1971) *Internal labor markets and manpower analysis*, M. E. Sharpe, New York.

Dorai, K., Hily, M.-A. et al. (1998) "La circulation migratoire : bilan des travaux", in *Migrations Etudes*, n° 84.

Dubet, F. (1989) *Immigration : qu'en savons-nous ?*, La documentation française, Paris.

Dubet, F. (1994) *Sociologie de l'expérience*, Seuil, Paris.



- Ebel, M. et Fiala, P. (1983) *Sous le consensus, la xénophobie : paroles, arguments, contexte. 1961-1981*, Institut de sciences politiques, Université de Lausanne, Lausanne.
- Eurobaromètre (1987), décembre 1987, n° 28, p. 76-78, CEE, Bruxelles.
- Eymard-Duvernay, F. et Marchal, E. (1997) *Façons de recruter*, Méridiens Klincksieck, Paris.
- Favereau, O. (1986) "La formalisation du rôle des conventions dans l'allocation des ressources", in Salais, R. et Thévenot, L. (éd.), *Le travail, marchés, règles, conventions*, INSEE Economica, Paris.
- Fibbi, R. et De Rahm, G. (1988) "Switzerland: the position of second-generation immigrants on the labour market", in Wilpert, C. (1988) *Entering the working world: following the descendants of Europe's immigrant labour force*, Ed. Gower, pp. 24-55.
- Fibbi, R. (1989) "La recherche sur les migrations en Suisse", in *Revue européenne des migrations internationales*, vol. 5, no 3, p. 148-156.
- Fibbi, R. (1993) "Continuités et changements dans la politique migratoire suisse", in *Revue suisse de sociologie*, vol. 19, p. 47-64.
- Findlay, A. (1988) "From settlers to skilled transients", in *Geoforum*, pp. 401-410.
- Findlay, A. (1993) "Les nouvelles technologies, les mouvements de main-d'œuvre très qualifiée et la notion de fuite des cerveaux", in *Migrations internationales : le tournant*, OCDE, Paris, p. 165-178.
- Flynn, P. M. (1993) *Technology life cycles and human resources*, University Press of America, London.
- Foray, D. (1987) *Innovations technologiques et dynamiques industrielle : l'exemple de la fonderie*, Presses Universitaires de Lyon, Paris.
- Francfort, I. et al. (1995) *Les mondes sociaux de l'entreprise*, Desclée de Brouwer, Paris.
- Gambier, D. et Vernières, M. (1985) *Le marché du travail*, Economica, Paris.
- Gaudard, G. (1995) "La population étrangère et l'économie suisse", in *La Suisse, terre d'asile*, Ed. Libertas, Bienne.
- Golder, S. et Straubhaar, T. (2002) "Migration policy and the economy: the case of Switzerland", in Rotte, R. et Stein P. (eds) (2002) *Migration policy and the economy: international experiences*, Hanns-Seidel-Stiftung, München, pp. 101-118.
- Gonczi, A. et Hager, P. (1994) "The distinction between skills based and qualifications based procedures for recognizing migrant's professional skills", in *International Migration Review*, vol. XXXII.

Goss, J. et Lindquist, B. (1995) "Conceptualizing international labor migration: a structuration perspective", in *International migration review*, vol. XXIX, no 2, pp. 317-351.

Grin, F., Rossiaud, J. et Kaya, B. (2003) "Langues de l'immigration et intégration professionnelle en Suisse", in Wicker, H.-R., Fibbi, R. et Haug, W. (2003) *Les migrations et la Suisse : résultats du Programme national de recherche "migrations et relations interculturelles"*, Ed. Seismo, Zurich, p. 263-289.

Grin, F. (1994) "The economics of language: match or mismatch?", in *International political science review*, vol. 15, 1994, pp. 269-292.

Grin, F. (1996) *Effets économiques des compétences linguistiques des migrant-e-s : analyse théorique, estimation et comparaison Suisse-Canada (projet de recherche)*, PNR 39, FNSRS, Berne.

Grin, F. et Vaillancourt, F. (1996) "Conséquences économiques du mode d'insertion linguistique des immigrants", in Fleiner, T. et al. (dir.), *Education et langues*, Publications de l'Institut du fédéralisme, Fribourg.

Grosjean, N. et Crevoisier, O. (1998) "Territorial production systems: towards a systematic diagnostic method", in *Working papers*, IRER, Université de Neuchâtel, Neuchâtel.

Grossen, D. (2001), "The lessons of Swiss experience in regional economic development and the cross-border labour market", in *Migration policies and EU enlargement: the case of Central and Eastern Europe*, OCDE, Paris.

Guengant, P. (1997) "Migrations internationales et développement : les nouveaux paradigmes", in *Problèmes économiques*, vol. 2250, p. 16-22.

Guillermina, J. et Rosenzweig, M. R. (1995) "Do immigrants screened for skills do better than family reunification immigrants?", in *International migration review*, vol. XXIX, no 1, pp. 85-111.

Hagmann, H.-M. (1966) *Les travailleurs étrangers, chance et tourment de la Suisse : problème économique, social, politique, phénomène sociologique*, Payot, Lausanne.

Hainard, F., Micheloni, M. et Fragomichelakis, M. (1988) *Migrations et développement régional*, Cahiers de l'ISSP, n° 10, Université de Neuchâtel.

Hainard, F. (1989) "Savoir-faire et culture technique dans l'Arc jurassien", in *La dynamique locale et sa gestion*, Commission nationale suisse pour l'UNESCO, Berne.

Hainard, F., Bassand, M. et Rossel, P. (1993) *Animations et identités*, PNR 21, L'Age d'homme, Lausanne.

- Hainard, F. et Lambelet, D. (1990) "De la culture d'entreprise au culturel en entreprise", in *Les cahiers d'information du directeur du personnel*, n° 14, novembre-décembre 1990, p. 23-28.
- Hammar, T., Brochmann, G. et al. (eds) (1997) *International migration, immobility and development, multidisciplinary perspectives*, Ed. Berg, Oxford.
- Harris, J, Todaro, M. (1970) "Migration, unemployment and development: a two sector model", in *American Economic Review*, no 60, pp. 126-142.
- Haug, W. (1995) *La Suisse : terre d'immigration, société multiculturelle*, OFS, Berne.
- von Hayek, F.A. (1995) *Droit, législation et liberté : une nouvelle formulation des principes libéraux de justice et d'économie politique*, PUF, Paris.
- Held, D. (1983) *Le Marché de l'emploi, structures locales et segmentation*, EDES, Neuchâtel.
- Held, D. et Maillat, D. (1984) *Marché de l'emploi*, PPR, Lausanne.
- Hoffmann-Nowotny, H.-J. (1973) *Soziologie des Fremdarbeitsproblems: eine theoretische und empirische Analyse am Beispiel der Schweiz*, Ed. Enke, Stuttgart.
- Hofstede, G. (1994) *Vivre dans un monde multiculturel*, Ed. d'organisation, Paris.
- Kebir, L. (2004) *Ressource et développement : une approche institutionnelle et territoriale*, CD-Rom, Thèse en sciences économiques, Université de Neuchâtel.
- Kexel, S. B. (2004) *Migrationspolitik in Bewegung? Determinanten der Immigrations- und Integrationspolitik der Schweiz*, Albert-Ludwigs-Universität, Freiburg im Breisgau.
- Kirton, G. et Greene, A.-M. (2003) *The dynamics of managing diversity: a critical approach*, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Krugman, P. (1991) *Geography and Trade*, MIT Press, Londres.
- Krugman, P. (1995) *Development, Geography and economic theory*, MIT Press, Londres.
- Lambelet, J.-C. (1993) *L'Economie suisse*, Economica, Paris.
- Le Boterf, G. (1995) *De la compétence : essai sur un attracteur étrange*, Editions d'organisation, Paris.
- Lehmann, P. (1968) *L'influence de la main-d'œuvre étrangère sur l'économie suisse*, Thèse de doctorat, Université de Neuchâtel, Neuchâtel.
- Lévy-Leboyer, C. (1996) *La gestion des compétences*, Editions d'organisation, Paris.

- Lizé, L. (1994) "Les déterminants de l'embauche", in *Problèmes économiques*, vol. 2, p. 6-13.
- Maillat, D., Némethi, F. et al. (1993) *L'industrie microtechnique en Suisse*, EDES, Neuchâtel.
- Maillat, D. (1968) *Structure des salaires et offre de main-d'œuvre*, Ed. La Baconnière, Neuchâtel.
- Maillat, D. et Böhning, W. R. (1974) *Les effets de l'emploi des travailleurs étrangers*, OCDE, Paris.
- Maillat, D., Crevoisier, O. et Lecoq, B. (1991) "Réseau d'innovation et dynamique territoriale. Un essai de typologie", in *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n° 3-4, p. 407-432.
- Maillat, D. (1998) "From the industrial district to the innovative milieu: Contribution to an analysis of territorialised productive organisations", in *Recherches économiques de Louvain*, vol. 64 "Special issue on space and economics in retrospect", Louvain.
- Marotel, G. (1993) "Innovation technique et circulation des savoir-faire. Les professions du marbre entre France et Italie", séance du 7 juin 1993, séminaire *Réseaux productifs et territoires urbains*, Paris.
- Martiniello, M. (1992) "L'immigration : menace pour l'Etat nation ou révélateur de son caractère obsolète ?", in *Revue suisse de sociologie*, 1992 (3), p. 657-673.
- Matteaccioli, A. (1998) "Identification des caractéristiques structurelle et organisationnelles des milieux innovateurs à la lumière des systèmes complexes", communication présentée au *colloque GREMI*, Paris.
- Miller, R. (1995) *Territorial development and human capital in the knowledge economy: towards a policy framework*, OCDE, Paris.
- Mincer, J. (1978) "Family migration decisions", in *Journal of Political Economy*, vol. 86, no 5, pp. 749-773.
- Moati, P. et Mouhoud, E. M. (1994) "Information et organisation de la production : vers une division cognitive du travail", in *Economie appliquée*, vol. XLVI, n° 1, p. 47-73.
- Moret, J., Dahinden, J., Fibbi, R. (2004) *Die Integration von MigrantInnen am Arbeitsplatz in der Schweiz: Situationsanalyse und Empfehlungen*, Forum suisse des migrations, Neuchâtel.
- O'Brien, R. (1992) *Global financial integration: the end of geography*, Royal Institute for International Affairs, Londres.
- OCDE (1993) *Migrations internationales : le tournant*, OCDE, Paris.
- OCDE (1993) *Développement territorial et changement structurel*, OCDE, Paris.

- OCDE (1995) *Education and employment*, OCDE, Paris.
- Orléan, A. (1994) *Analyse économique des Conventions*, PUF, Paris.
- Paul, J.-J. (1989) *La relation formation-emploi*, Economica, Paris.
- Peck, J. (1996) *Work Place, the social regulation of labor markets*, Guilford Press, New York.
- Pecqueur, B. (éd.) (1996) *Dynamiques territoriales et mutations économiques*, Paris.
- Perotti, A. (1996) *Migrations et société pluriculturelle en Europe*, L'Harmattan, Paris.
- Perrat, J. (1998) "Stratégies industrielles globales et ancrage territorial : le rôle central de la dynamique des compétences", communication présentée au *Colloque de l'ASRDLF*, Puebla, 3-5 septembre.
- Piguet, E. (1998) *Les migrations créatrices : Etude de l'entreprenariat des étrangers en Suisse*, Thèse, Université de Lausanne.
- Piore, M. (1978) "Dualism in the labor market. A response to uncertainty and flux. The case of France", in *Revue économique*, 1978-1, pp. 26-48.
- Piore, M. (1979) *Birds of passage: migrant labor and industrial societies*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Piore, M. et Sabel, C. (1984) *The Second Industrial Divide*, New York.
- Piotet, F. et Sainsaulieu, R. (1994) *Méthodes pour une sociologie de l'entreprise*, PFNSP, Paris.
- Poglia, F. (1995) *Pratiques, stratégies et représentations des jeunes Italiens, Espagnols et Portugais au chômage dans le canton de Neuchâtel*, Programme COST A2, Université de Neuchâtel, Neuchâtel.
- Pteroudis, E. (1993) "Politique migratoire et marché du travail : une approche par les arrangements néo-corporatistes", in *Revue suisse d'économie politique et statistique*, vol. 129, n° 3, p. 415-436.
- Rallet, A. et Torre, A. (1995) *Economie industrielle et économie spatiale*, Economica, Paris.
- Remy, J. (1996) "Mobilité et ancrages : vers une autre définition de la ville", in Hirschhorn, M., Berthelot, J.-M (dir.), *Mobilités et ancrages, vers un nouveau mode de spatialisation ?*, Editions Harmattan, p. 135-153.
- Rojot, J. (1989) "Flexibilité du marché du travail : expériences nationales", in *La flexibilité du marché du travail, nouvelles tendances dans l'entreprise*, 1989, p. 39-64.
- Sainsaulieu, R. (1987) *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise*, PFNSP, Paris.

- Salais, R. (1991) "Flexibilité et conventions du travail : une approche", in *Economie appliquée*, vol. XLIV, n° 2, p. 5-32.
- Salais, R. (1989) "L'analyse économique des conventions du travail", in *Revue économique*, vol. 40, n° 2, p. 199-240.
- Salais, R. (1997) "Le travail à l'épreuve de ses produits", in Supiot, A. (éd.) *Le travail en perspective*, Paris.
- Salais, R., Storper, M. (1993) *Les mondes de production*, EHESS, Paris.
- Salt, J. (1988) "Highly-skilled international migrants, careers and international labour markets", in *Geoforum*, vol. 19, no 4, pp. 387-399.
- Sassen, S. (1991) *The Global City: New-York, London, Tokyo*, Princeton University Press, Princeton.
- Sassen, S. (1988) *The mobility of labor and capital*, University Press, Cambridge.
- Schumpeter, J. (1935) *Théorie de l'Evolution Economique*, Dalloz, Paris.
- Scott, A. J. (1998) *Regions and the world economy*, Oxford University Press, Oxford.
- Sheldon, G. (2003) "Die Auswirkungen der Ausländerbeschäftigung auf die Löhne und das Wirtschaftswachstum in der Schweiz", in Wicker, H.-R., Fibbi, R. et Haug, W. (2003) *Les migrations et la Suisse : résultats du Programme national de recherche "migrations et relations interculturelles"*, Ed. Seismo, Zurich, p. 335-367.
- Sommer, R. (2004) *Mehrsprachigkeit in der Schweiz heute: Chance mit Mehrwert oder Konkurrenz und Bedrohung?*, Université de Lucerne.
- Stalder, P., Frick, M. et al. (1994) *Die Auswirkungen der Ausländerpolitik auf dem Strukturwandel der Schweiz*, vol. Nationales Forschungsprogramm 27, Schweizerischer Nationalfonds, Berne.
- Stanley, J. A. (1990) "Australian language education for industry: a comparison", in *Conference proceedings: language is good business*, 4-5 octobre 1990, Australian National University.
- Stark, O. (1991) *The migration of labor*, Ed. Blackwell, Cambridge.
- Stark, O., Taylor, J. (1989) "Relative deprivation and international migration", in *Demography*, vol. 26, no 1, pp. 1-14, Washington.
- Storper, M. (1995) "L'économie de la région : les relations comme actif économique", présenté dans le cadre du *Colloque de l'ASRDLF*, Toulouse.
- Straubhaar, T., Lüthi, A. (1990) "EG-Freizügigkeit und schweizerische Ausländerpolitik", in *Schweizerische Zeitschrift für Volkswirtschaft und Statistik*, 126/3, pp. 293-309.

- Straubhaar, T. (2000) *Why do we need a general agreement on movement of people (GAMP)?*, Discussion Paper, no 94, HWWA, Hamburg.
- Tapinos, G. P. (1974) *L'économie des migrations internationales*, A. Colin, Paris.
- Tapinos, G. P. (1991) *Eléments de démographie : analyse, déterminants socio-économiques et histoire des populations*, A. Colin, Paris.
- Tapinos, G. P. et Keely, C. B. (1992) *Two views on international migration*, International Labour Office, Genève.
- Tapinos, G. P. (1993) "La coopération internationale peut-elle constituer une alternative à l'émigration des travailleurs?", in OCDE, *Migrations internationales : le tournant*, Paris.
- Todaro, M. (1980) *Internal migration in developing countries*, ILO, Geneva.
- USAM (2004) "La diversité stimule l'innovation : l'intégration des jeunes d'origine étrangère dans la formation professionnelle", in *Journal des arts et métiers*, n° 6, 6 février 2004, Berne.
- Van Parijs, P. (1990) *Le modèle économique et ses rivaux : introduction à la pratique de l'épistémologie des sciences sociales*, Ed. Droz, Genève.
- Veltz, P. (1992) "Hiérarchies et réseaux dans l'organisation de la production et du territoire", in Benko, G. et Lipietz, A. (éd.), *Les régions qui gagnent*, PUF, Paris, p. 293-313.
- Veltz, P. (1996) *Mondialisation Villes et Territoires, L'économie d'archipel*, PUF, Paris.
- Vernières, M. (1993) *Formation – emploi, enjeu économique et social*, Cujas, Paris.
- Wagner, A.-C. (1997) "Les stratégies transnationales en France", in *Spektron occasional papers*, no 13, HLS Förlag, Stockholm.
- Wanner, P. (2004a) "Intégration professionnelle des populations d'origine et de nationalité étrangères en Suisse", in *Revue européenne des migrations internationales*, vol. 20, n° 1, p. 33-45, Poitiers.
- Wanner, P. (2004b) *Migration et intégration : populations étrangères en Suisse*, Office fédéral de la statistique, Neuchâtel.
- Weygold, S.-A. et al. (1997) *La population face au travail : disparités socio-démographiques et régionales*, Office fédéral de la statistique, Berne.
- Wicker, H.-R., Fibbi, R., Haug, W. (2003) *Les migrations en Suisse : résultats du Programme national de recherche "migrations et relations interculturelles"*, Ed. Seismo, Zurich.

Widmer, J.-P. (1978) *Le rôle de la main-d'œuvre étrangère dans l'évolution du marché suisse du travail*, Groupe d'études économiques, Neuchâtel.

Wimmer, A. et Mahnig, H. (1996) "Das Migrationspolitische Feld der Schweiz: eine politiwissenschaftliche Analyse der Vernehmlassung zum Arbenzbericht", in *Forschungsbericht des SFM*, Neuchâtel.

Wimmer, A. et Piguet, E. (1998) "Asyl und Arbeit: eine Studie zur Erwerbsintegration von Asylsuchenden und Flüchtlingen in der Schweiz", in *Forschungsbericht des SFM*, Neuchâtel.

Wimmer, A. (1997) "Ein Zulassungsmodell für Arbeitsmigranten von ausserhalb der EU: Vorschlag zuhanden der Expertengruppe Migrationspolitik", in *Arbeitspapier des SFM*, Neuchâtel.

Zimmermann, J. B. (1995) "Dynamiques industrielles : le paradoxe du "local"", in Rallet, A. et Torre, A. (éd.), *Economie industrielle et économie spatiale*, Paris, p. 147-168.

Zimmermann, J. B. (1997) "Nomadisme et ancrage des activités industrielles et technologiques", *Colloque OIPR-CRDT: Construire la dynamique des territoires... Processus, acteurs, institutions, développement*, Paris, 28-29 mai.



## 9. TABLE DES FIGURES

Figure 1 : Quatre processus d'adaptation .....	6
Figure 2 : Trois types d'adaptation .....	7
Figure 3 : Caractéristiques principales des différents segments identifiés .....	27
Figure 4 : Les fonctions de la migration.....	56
Figure 5 : Les modes d'adaptation .....	59
Figure 6 : Adaptation occupationnelle, entre aptitudes individuelles et poste de travail .....	60
Figure 7 : Régimes d'action des recruteurs (selon Eymard-Duvernay, Marchal, 1997).....	68
Figure 8 : Quatre types d'adaptation occupationnelle.....	69
Figure 9 : Adaptation professionnelle, entre qualifications et marché du travail .....	71
Figure 10 : Quatre types d'adaptation professionnelle .....	79
Figure 11 : Adaptation sociale, entre une identité sociale et une région d'immigration .....	81
Figure 12 : Quatre types d'adaptation sociale.....	88
Figure 13 : Suivi de la trajectoire intrarégionale d'un immigrant .....	92
Figure 14 : Types de mobilité intrarégionale et motivation .....	94
Figure 15 : Ancrage des compétences .....	100
Figure 16 : Les trois facettes de l'adaptation entre un migrant et un contexte de travail.....	102
Figure 17 : Système d'immigration .....	104
Figure 18 : Principales caractéristiques des entreprises .....	112
Figure 19 : Principales caractéristiques des immigrants rencontrés.....	112
Figure 20 : Principales caractéristiques des supérieurs rencontrés .....	113
Figure 21 : Formes de circulation des compétences et changements structurels dans trois branches d'activité .....	159

## 10. TABLE DES MATIÈRES

1.	INTRODUCTION : LA MIGRATION EST-ELLE PORTEUSE DE RESSOURCES PARTICULIÈRES ? .....	3
1.1.	Une démarche constructiviste .....	4
1.2.	Changements structurels à l'échelle des systèmes de production régionaux .....	9
1.3.	Processus d'adaptation dans les contextes d'entreprise .....	11
1.4.	Organisation et plan de l'ouvrage.....	13
2.	IMMIGRATION DE MAIN-D'ŒUVRE ET COMPÉTITIVITÉ RÉGIONALE .....	15
2.1.	Marché du travail et circulation des compétences .....	15
2.1.1.	Approches micro-économiques.....	16
2.1.1.1.	<i>La formation et la constitution de « capital humain ».....</i>	16
2.1.1.2.	<i>Théories de la recherche d'emploi.....</i>	19
2.1.1.3.	<i>Théorie des contrats implicites.....</i>	20
2.1.2.	Approches macro-économiques.....	21
2.1.2.1.	<i>La relation entre système de formation et emploi.....</i>	21
2.1.3.	Approches méso-économiques .....	23
2.1.3.1.	<i>La « balkanisation » des marchés du travail .....</i>	23
2.1.3.2.	<i>La segmentation du marché du travail.....</i>	25
2.1.3.3.	<i>Les marchés internes .....</i>	28
2.1.4.	Les systèmes locaux d'emploi .....	31
2.1.4.1.	<i>La différenciation interrégionale .....</i>	31
2.1.4.2.	<i>Éléments structurants des systèmes locaux d'emploi.....</i>	32
2.1.4.3.	<i>Découpage régional et sectoriel.....</i>	33
2.2.	Le marché du travail, un marché comme les autres ? .....	34
2.2.1.	Qualification des emplois – qualité des personnes, modes organisationnels .....	35
2.3.	Compétitivité régionale .....	39
2.4.	L'ancrage des entreprises.....	40

2.5. Migrations internationales.....	44
2.5.1. Approche économique générale .....	44
2.5.2. Impact économique de l'immigration sur les régions d'arrivée .....	47
2.5.2.1. <i>Analyses classiques</i> .....	47
2.5.2.2. <i>Immigration et système de production</i> .....	48
2.5.3. L'étude économique des migrations en Suisse.....	51
3. IMMIGRATION DE MAIN-D'ŒUVRE ET DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL.....	55
3.1. Les fonctions économiques de la main-d'œuvre immigrante.....	55
3.1.1. La fonction d'aptitude.....	56
3.1.2. La fonction de qualification.....	57
3.1.3. La fonction d'intégration.....	58
3.2. Lieux et processus d'adaptation.....	58
3.2.1. Eléments d'adaptation occupationnelle (aptitudes – poste de travail).....	59
3.2.1.1. <i>Contexte organisationnel</i> .....	60
3.2.1.2. <i>Problématique du recrutement</i> .....	65
3.2.1.3. <i>Quatre types d'adaptation occupationnelle</i> .....	69
3.2.2. Eléments d'adaptation professionnelle (qualifications – marché du travail).....	70
3.2.2.1. <i>Formation professionnelle</i> .....	71
3.2.2.2. <i>Expérience professionnelle</i> .....	74
3.2.2.3. <i>Quatre types d'adaptation professionnelle</i> .....	78
3.2.3. Eléments d'adaptation sociale (identité sociale – région d'accueil).....	80
3.2.3.1. <i>Comportement individuel : le processus             de « mise à distance »</i> .....	81
3.2.3.2. <i>Compétences linguistiques</i> .....	83
3.2.3.3. <i>Compétences et traits culturels</i> .....	85
3.2.3.4. <i>Quatre types d'adaptation sociale</i> .....	88
3.3. Compétences spécifiques et migrations .....	89
3.3.1. Les compétences spécifiques.....	89
3.3.2. Le transfert de compétences spécifiques .....	90
3.3.3. La circulation des compétences.....	91
3.3.3.1. <i>La migration définitive ou alternante</i> .....	96
3.3.3.2. <i>La migration circulaire</i> .....	97

3.3.3.3. <i>La circulation migratoire</i> .....	98
3.3.4. L'ancrage des compétences .....	98
3.4. Processus d'adaptation et système d'immigration .....	101
3.4.1. Lieux de circulation et d'ancrage des compétences .....	103
3.4.1.1. <i>Adaptation occupationnelle, circulation et ancrage des compétences</i> .....	105
3.4.1.2. <i>Adaptation professionnelle, circulation et ancrage des compétences</i> .....	106
3.4.1.3. <i>Adaptation sociale, circulation et ancrage des compétences</i> .....	106
4. LE CAS DE TROIS BRANCHES D'ACTIVITÉ .....	108
4.1. Méthode et population .....	108
4.1.1. Caractéristiques de l'enquête .....	109
4.1.2. Branches d'activité et sélection des entreprises .....	110
4.1.3. Sélection des personnes .....	111
4.1.3.1. <i>Supérieurs hiérarchiques</i> .....	111
4.1.3.2. <i>Travailleurs immigrants</i> .....	111
4.1.3.3. <i>Quelques caractéristiques de la population</i> .....	112
4.2. Analyse par branche d'activité .....	113
4.2.1. Horlogerie .....	113
4.2.1.1. <i>Compétences et recrutement</i> .....	113
4.2.1.2. <i>Mobilité</i> .....	115
4.2.1.3. <i>Compétences et formation</i> .....	116
4.2.1.4. <i>Compétences et expérience</i> .....	118
4.2.1.5. <i>Compétences linguistiques</i> .....	120
4.2.1.6. <i>Compétences culturelles</i> .....	120
4.2.2. Microtechnique .....	121
4.2.2.1. <i>Compétences et recrutement</i> .....	121
4.2.2.2. <i>Mobilité</i> .....	122
4.2.2.3. <i>Compétences et formation</i> .....	123
4.2.2.4. <i>Compétences et expérience</i> .....	126
4.2.2.5. <i>Compétences linguistiques</i> .....	127
4.2.2.6. <i>Compétences culturelles</i> .....	128
4.2.3. Communication .....	129
4.2.3.1. <i>Compétences et recrutement</i> .....	129
4.2.3.2. <i>Mobilité</i> .....	132
4.2.3.3. <i>Compétences et formation</i> .....	133

4.2.3.4. <i>Compétences et expérience</i> .....	135
4.2.3.5. <i>Compétences linguistiques</i> .....	136
4.2.3.6. <i>Compétences culturelles</i> .....	137
4.3. Facteurs de circulation et d’ancrage des compétences .....	138
4.3.1. Le processus de recrutement .....	138
4.3.2. La formation professionnelle .....	140
4.3.3. L’expérience professionnelle .....	144
4.3.4. Les compétences linguistiques .....	147
4.3.5. La culture .....	149
5. IMPACT STRUCTUREL DE L’IMMIGRATION DE MAIN-D’ŒUVRE.....	151
5.1. Horlogerie .....	152
5.2. Microtechnique.....	155
5.3. Communication .....	157
5.4. Typologie des migrants et des impacts de l’immigration sur les structures économiques.....	158
5.4.1. Des profils différents.....	160
5.4.2. Les « cadres ».....	161
5.4.3. Les « immigrés à la recherche de compétences horlogères » .....	161
5.4.4. Les « spécialistes détenant des compétences inexistantes localement » .....	162
5.4.5. Les « immigrés non qualifiés » .....	163
5.4.6. Les « créatifs » .....	164
6. CONCLUSION .....	165
7. ANNEXES .....	170
7.1. Guide d’entretien « Migrants » .....	170
7.1.1. Activité actuelle au sein de l’entreprise (organisation du travail et identité intégratrice en tant que travailleur) .....	170
7.1.2. Stratégies (projets et ressources).....	175
7.1.3. Activité critique, subjectivation .....	176

7.1.4. Interculturalisme .....	178
7.1.5. Processus d'innovation d'après le processus d'innovation identifié .....	179
7.1.6. Quelques données personnelles.....	180
7.2. Guide d'entretien « Responsables ».....	181
7.2.1. Le travail étranger dans l'entreprise et en général (y compris représentations).....	181
7.2.2. Gestion du personnel et « fonctionnement humain » de l'entreprise.....	182
7.2.3. Mobilité interne et externe.....	184
7.2.4. Les produits.....	184
7.2.5. Innovation.....	184
7.2.6. Organisation et conventions de travail .....	185
7.2.7. Diversité culturelle dans l'entreprise (et en général).....	186
7.2.8. Généralités.....	187
8. BIBLIOGRAPHIE .....	188
9. TABLE DES FIGURES.....	200