

>Racisme et concurrence dans les relations de travail

Plusieurs maraîchers évoquent l'existence de tensions entre salariés d'origines différentes, entre Français et étrangers, ou encore entre étrangers. Certains cherchent à anticiper des éventuels conflits susceptibles et testent alors, lors des entretiens d'embauche, l'acceptation de la présence de collègues d'autres origines.

Cependant, les tensions entre groupes d'origine ne peuvent être exclusivement analysées en termes de confrontation interethnique et de racisme. Dans certains cas, il s'agit de lutte de concurrence entre ouvriers ou groupes d'ouvriers aux intérêts divergents. Un ouvrier portugais explique ainsi comment l'acceptation d'une grande flexibilité horaire par les saisonniers asiatiques a été peu appréciée d'autres salariés : *"Ils ne refusaient jamais de travailler, même maintenant, c'est le plus d'heures possible. C'est ça qui crée des tensions des fois. Il y a d'autres ouvriers qui veulent faire leurs huit heures, mais ils se sentent obligés, car on leur montre en exemple les Asiatiques"*. L'objet de la concurrence peut aussi concerner les possibilités de recrutement lorsque les ouvriers souhaitent proposer l'embauche de membres de leur famille ou de leur réseau de relations et craignent de voir leur communauté pâtir de l'arrivée d'un autre groupe.

Certains exploitants décrivent toutefois des relations interculturelles de qualité, qu'ils illustrent une atmosphère conviviale ou encore des échanges de services entre groupes d'origines différentes. De l'avis de plusieurs exploitants, la qualité des relations intercommunautaires reposerait sur :

- l'ancienneté des relations entre les salariés,
- la participation effective des maraîchers aux travaux agricoles,
- la mise en place d'évènements conviviaux (repas de fin d'année, organisation d'une fête des enfants...),
- le respect des particularismes culturels.

Prendre en compte les particularismes culturels

Les maraîchers apparaissent dans l'ensemble prêts à accepter les particularismes culturels et à les intégrer dans leur gestion des ressources humaines, quitte à adapter l'organisation du travail (usage d'une langue étrangère dans les relations de travail, respect de pratiques ou d'interdits religieux et, plus

largement, référence à des valeurs différentes. . .). Pour les exploitants, de telles adaptations relèvent d'une prise en compte des besoins des salariés. Elles visent une meilleure implication dans le travail, préviennent des risques de conflit, introduisent une plus grande convivialité dans les relations professionnelles.

Toutefois, les chefs d'exploitation limitent la prise en compte des particularismes culturels et leur intégration dans l'organisation du travail lorsque celle-ci entraîne une réduction de la productivité, l'éclatement du collectif de travail et, surtout, la remise en cause de leur autorité.

Mais les particularismes culturels peuvent également enrichir les pratiques professionnelles du maraîchage. En Touraine, des exploitants envisagent de valoriser certaines postures de travail adoptées par des ouvriers asiatiques en mettant en place, avec la Médecine du Travail, un module de formation. Ainsi, les particularismes culturels ne sont pas seulement synonyme de nécessaire adaptation des exploitants.

Enfin, certains maraîchers voient dans l'embauche de personnel étranger la possibilité d'un enrichissement personnel dans le cadre d'échanges interculturels.

Conclusion

La diversité culturelle apparaît comme une donnée de base du maraîchage à laquelle les chefs d'exploitation s'adaptent et qu'ils intègrent dans la gestion du personnel et l'organisation du travail.

Lorsqu'elle se traduit par une non maîtrise de la langue française, notamment à l'écrit, elle peut être alors refusée par certains maraîchers. Elle leur apparaît être un obstacle trop grand à l'introduction d'une nouvelle culture d'entreprise, imposée par les lois du marché, définie par l'inscription dans une démarche qualité et une forte réactivité.

Ces difficultés replacent au centre de la problématique des relations interculturelles la question de la formation et de la qualification professionnelle de la main d'œuvre étrangère ou d'origine étrangère.

Ce travail, piloté par la FNPL, a été mené par le CREDOC. Il est réalisé dans le cadre d'un projet Equal, en partenariat avec



Cette action est cofinancée par le FSE, programme Equal

Une étude demandée par la FNPL



Recrutement et relations interculturelles dans les exploitations maraîchères

Représentations, vécu et pratiques des chefs d'exploitation

Un travail réalisé par le CREDOC *



La Fédération Nationale des Producteurs de Légumes (FNPL) a engagé un programme d'actions sur la gestion des ressources humaines dans les exploitations maraîchères. Dans ce cadre, elle a souhaité aborder la question des relations interculturelles dans les exploitations maraîchères : en effet, le personnel étranger ou d'origine étrangère représente une part importante des salariés, tant saisonniers que permanents, travaillant dans les exploitations maraîchères.

Une étude a été confiée au CREDOC qui a réalisé une des entretiens approfondis auprès de chefs d'exploitations de deux bassins légumiers (bassin du Val de Loire et bassin de Châteaurenard—Bouches du Rhône). L'enquête a été menée dans des exploitations de profils différenciés (taille, type de production, nombre et nationalité des salariés.

L'objectif de l'étude est de comprendre la dynamique et les enjeux des relations interculturelles dans les exploitations légumières afin de permettre à la FNPL d'engager une réflexion sur les besoins d'accompagnement des chefs d'entreprise. Il s'agit d'analyser les représentations, le vécu et les pratiques en matière de gestion de la diversité culturelle dans les exploitations maraîchères.

Besoins en main d'œuvre salariée et difficultés de recrutement

D'importants besoins en main d'œuvre peu qualifiée

Comparé aux autres secteurs agricoles, le maraîchage apparaît comme un secteur très demandeur en main d'œuvre salariée.

En 2000, on recensait 120 000 personnes salariées dans le secteur. Ces besoins concernent essentiellement des ouvriers exécutants (90%) pour des emplois saisonniers (80%) - Source étude FNPL « L'emploi dans le secteur du maraîchage—*Les salariés et les métiers* ».

Ainsi, le plus souvent, aucune qualification particulière n'est requise, mais les maraîchers souhaitent par contre recruter des personnes motivées par le travail. Dans le processus de recrutement, la disponibilité temporelle, la stabilité dans l'emploi, le respect des règles d'organisation du travail (ponctualité, non absentéisme, respect de la hiérarchie), l'endurance physique, prévalent de fait sur la qualification des travailleurs.

Des difficultés de recrutement résolues par le recours à la main d'œuvre étrangère

La majorité des exploitants font état de difficultés importantes pour recruter leur personnel. Ces difficultés de recrutement peuvent, à l'extrême, se traduire par la non récolte de certaines productions légumières, la reconversion de surfaces en d'autres productions peu demandeuses de main d'œuvre et constituent ainsi un frein au développement des entreprises.

Cependant, certains exploitants annoncent ne pas se heurter à d'importantes difficultés de recrutement. Certes, cette

* CREDOC—Centre de Recherche pour l'étude et l'observation des Conditions de vie

** FASILD—Fonds d'action et de soutien pour l'intégration et la lutte contre les discriminations

question les mobilise, mais ils parviennent assez facilement à embaucher et fidéliser du personnel, notamment saisonnier.

De fait, la satisfaction des besoins de main d'œuvre semble dépendre de plusieurs éléments :

- l'importance des besoins ;
- l'attractivité de l'exploitation (localisation géographique, nature et conditions des postes offerts...);
- la présence d'une politique active de recrutement reposant sur la diversification des viviers (réseaux communautaires informels, services publics de l'Emploi, prestataires de services privés...), la large diffusion des offres d'emploi, voire une présélection des candidats limitant les risques d'échec après embauche ;
- la capacité à mobiliser le réseau d'inter connaissance du personnel déjà présent sur l'exploitation.

Enfin, la satisfaction des besoins de recrutement et, surtout, de fidélisation de la main d'œuvre passe dans nombre d'exploitations par le recours à des ouvriers de nationalité ou d'origine étrangère. La satisfaction de ces besoins semble à bon nombre de maraîchers impossible par un appel exclusif à la main d'œuvre locale d'origine française.

Le recrutement d'ouvriers étrangers ou d'origine étrangère

Une solution par défaut qui permet de pallier les risques liés à la précarité

Les exploitants envisagent l'embauche d'ouvriers étrangers ou d'origine étrangère comme une solution par défaut qui permet, dans le contexte actuel (concurrence d'autres secteurs d'activité, déficit d'image de l'agriculture, politique publique d'assurance chômage...), d'apporter une réponse, du moins partielle, aux difficultés de recrutement qu'ils rencontrent pour satisfaire leurs importants besoins de main d'œuvre non ou peu qualifiée, notamment saisonnière.

Outre le faible nombre de candidatures à l'embauche, la qualité de l'offre de main d'œuvre résidant en France est, en partie, jugée non satisfaisante. Ces travailleurs sont décrits comme peu adaptés au travail agricole en raison de leur origine citadine, et, surtout, de plus en plus en difficulté, peu intégrés dans le monde du travail et, somme toute, "peu fiables". D'où un nombre très important d'échecs des recrutements qui pénalise la productivité des exploitations.

Les jeunes d'origine étrangère nés en France, de la seconde ou de la troisième génération, souffrent souvent d'une image négative, notamment lorsqu'ils sont d'origine maghrébine. Les personnes d'origine étrangère résidentes en France, mais nées à l'étranger, bénéficient d'une meilleure image. Leur absence de maîtrise de la langue française peut être jugée peu handicapante compte tenu de la qualité de leur travail, de leur endurance physique et de leur fiabilité, comparées à

nombre de candidats d'origine française. Pour leur part, les ouvriers étrangers bénéficient auprès de plusieurs exploitants d'une bonne voire même d'une très bonne image, notamment lorsque d'origine rurale, ils ont une expérience du travail agricole.

Les atouts des étrangers et personnes d'origine étrangère

> **Fiabilité de la main d'œuvre et disponibilité temporelle**

Lorsqu'ils viennent en France pour des contrats saisonniers avec pour objectif de réaliser le maximum de gains financiers sur une période limitée, les ouvriers étrangers présentent l'avantage de se plier aux besoins de flexibilité et de forte amplitude horaire : ils constituent une variable d'ajustement parfaitement adaptée dans un contexte de spécialisation accrue qui impose une augmentation des contraintes de flexibilité (périodes de récolte plus courtes, organisation en flux tendu...).

> **La possibilité de déléguer ou de sous-traiter le recrutement**

Le recours à la main d'œuvre étrangère ou d'origine étrangère présente également l'avantage de souvent permettre une délégation de tout ou partie du recrutement. Pour les exploitants absorbés par leurs fonctions de producteurs et de gestionnaires, l'appui sur les réseaux communautaires informels ou le recours à des prestataires de services privés spécialisés dans l'offre de travail étrangère permettent une telle délégation.

> **Les contrats O.M.I. : une solution diversement appréciée**

Nombre d'exploitants ont recours à des contrats O.M.I. Mais, ces contrats ne sont pas considérés par l'ensemble des exploitants comme la solution idéale pour répondre à leurs besoins de recrutement (difficulté d'accès à ces contrats, lourdeur du suivi administratif, origine de plus en plus urbaine des personnes recrutées).

Parmi les personnes de nationalité ou d'origine étrangère, il conviendra de distinguer :

- les personnes résidentes en France,
- les ressortissants de l'Union Européenne,
- les ressortissants d'autres pays étrangers (Europe hors U.E., Maghreb...) qui, résidant à l'étranger, ont des possibilités administratives limitées de travailler en France (contrats désignés sous le nom de contrats OMI).

Recrutement et mixité culturelle

> **La maîtrise de la langue française comme critère de recrutement**

La mauvaise connaissance de la langue française, en particulier à l'écrit, est un trait commun à de nombreux ouvriers de nationalité ou d'origine étrangère. Par suite, le recours à cette main d'œuvre n'est envisagé que pour certains postes de travail, principalement, sinon exclusivement, des emplois peu ou non qualifiés. Dans plusieurs entreprises, les postes de second d'exploitation, de chef d'équipe, d'ouvrier qualifié, sont ainsi occupés de façon privilégiée, ou même exclusive, par des salariés d'origine française. L'embauche d'étrangers peut même être exclue lorsque les maraîchers jugent que l'ensemble des postes de travail requiert une parfaite maîtrise de la langue française.

> **Le recours privilégié à une communauté d'origine**

Dans plusieurs exploitations, la plupart ou même la totalité des salariés étrangers ou d'origine étrangère, notamment saisonniers, sont de la même nationalité ou origine. La prédominance d'un groupe résulte de l'histoire locale de l'immigration et de la dynamique des réseaux communautaires. De plus, certains maraîchers se sont, à la suite d'un conflit intercommunautaire, positionnés en faveur du groupe le plus à même de proposer une réponse satisfaisante à leurs besoins de main d'œuvre.

> **Le choix de la diversité culturelle**

Dans d'autres exploitations, la main d'œuvre est, au contraire, d'origines ou de nationalités diverses. L'objectif recherché peut être d'anticiper le possible tarissement de certains viviers, ou d'éviter l'hégémonie d'une communauté. En effet, comme le soulignait Claudie Maccaluso*, si grâce à une organisation communautaire, le chef d'exploitation est assuré de la présence d'ouvriers chaque année et peut se considérer dégagé des contraintes de gestion du personnel ("*ils se gèrent entre eux*"), en échange, il peut être fortement soumis aux pressions du collectif (fourmiture du travail à son exigence, imposition des chefs d'équipe, résistance aux innovations techniques...).

La gestion de la main d'œuvre étrangère ou d'origine étrangère

L'embauche d'ouvriers de nationalité ou d'origine étrangère permet à nombre de maraîchers de répondre, en tout ou partie, à leurs besoins de main d'œuvre peu qualifiée. Pour eux, cette main d'œuvre, comparée à la main d'œuvre locale, présente l'avantage de constituer une offre de travail fiable, adaptée au travail agricole, acceptant les contraintes de flexibilité, et susceptible d'être embauchée *via* une délégation ou même une sous-traitance du recrutement. En contre partie, l'emploi d'ouvriers d'origine ou de nationalité étrangère impose au quotidien des contraintes plus ou moins spécifiques.

Hébergement et mobilité

La main d'œuvre étrangère se caractérise, au moins en partie, par l'absence de résidence en France et l'offre d'une possibilité d'hébergement peut se révéler comme la condition d'accès à certains viviers. En revanche, les exploitants prennent peu en compte la question de la mobilité : ils apprécient et le plus souvent exigent l'autonomie de déplacement des postulants à l'embauche.

Travailler avec du personnel ne maîtrisant pas la langue française

Nombre d'ouvriers d'origine ou de nationalité étrangère ne maîtrisent pas la langue française à l'oral et, surtout, à l'écrit. Certains sont, en outre, analphabètes : ils n'ont jamais fréquenté l'école, ni en France, ni dans leur pays d'origine. Cette mauvaise connaissance du français empêche leur embauche dans des secteurs d'activité exigeants sur le critère de la langue. Dans l'agriculture, elle freine leur promotion dans les emplois qualifiés.

> **Management par geste et recours à des traducteurs**

Pour les maraîchers qui les emploient le plus souvent comme ouvriers d'exécution, l'absence de connaissance de la langue française nécessite une adaptation de l'organisation du travail. Certains maraîchers recourent ainsi aux gestes pour transmettre les consignes de travail. Pour des messages au contenu plus élaboré, ils s'appuient sur des membres de leur communauté d'origine ou de leur famille qui maîtrisent le français.

> **Un impossible accès à la formation professionnelle ?**

L'accès à la formation des ouvriers étrangers ou d'origine étrangère est souvent jugée impossible en raison de leur non maîtrise de la langue française dans un contexte où les maraîchers ont, de manière générale très peu recours à la formation professionnelle.

Gérer du personnel d'origine variée

> **Gestion communautaire et gestion cosmopolite**

La présence d'ouvriers d'origines différentes pose la question de la gestion au quotidien de cette diversité culturelle. Certains exploitants adoptent un mode de gestion communautaire. Le critère de l'origine peut alors définir l'attribution des logements et la composition des équipes de travail. Une telle organisation permet, grâce à l'usage de la langue maternelle, une meilleure compréhension des consignes données par le chef d'exploitation, puis relayées par le chef d'équipe.

D'autres exploitants refusent une telle gestion communautaire de la main d'œuvre et mettent en place une gestion du personnel cosmopolite, associant dans les mêmes équipes des ouvriers d'origines différentes. Ce type d'organisation est justifié par un risque jugé moindre de contestation et de conflits au sein des équipes.

* Claudie Maccaluso « L'entreprise serriste entre tradition et modernité – Pour de nouvelles perspectives d'intégration du salariat » 2001 - Mémoire de recherche disponible sur demande à la FNPL