



UNIVERSITE
PARIS 7 - DENIS DIDEROT



PARIS

8

UNIVERSITE
VINCENNES - SAINT-DENIS

*Unité de Recherches Migrations et Société
URMIS (URA 2185)*

**LA PRÉVENTION DE LA DISCRIMINATION RACIALE, DE
LA XÉNOPHOBIE ET LA PROMOTION DE L'ÉGALITÉ DE
TRAITEMENT DANS L'ENTREPRISE.**

UNE ÉTUDE DE CAS EN FRANCE.

**Rapport pour la Fondation Européenne pour
l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail**

Présenté par :

**Véronique De Rudder
Christian Poiret
François Vourc'h**

Mars 1997

UNIVERSITÉS DE PARIS 7 & PARIS 8

***Unité de Recherches Migrations et Société
URMIS (URA 2185)***

**LA PRÉVENTION DE LA DISCRIMINATION RACIALE, DE
LA XÉNOPHOBIE ET LA PROMOTION DE L'ÉGALITÉ DE
TRAITEMENT DANS L'ENTREPRISE.**

UNE ÉTUDE DE CAS EN FRANCE :

*Le recrutement du personnel de l'hypermarché Continent,
Grand Littoral, à Marseille*

**Rapport pour la Fondation Européenne pour
l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail**

Présenté par :

**Véronique De Rudder
Christian Poiret
François Vourc'h**

avec la collaboration de :

**Marine Kientz (à Marseille)
Jean-Jacques Deldyck (revue de presse)**

Mars 1997

TABLE DES MATIERES

PREFACE	VII
CHAPITRE 1 : CONTEXTE NATIONAL	1
1.1. Les populations dites "immigrées" en France	1
• <i>Populations étrangères et populations immigrées en France : la faiblesse des sources statistiques.</i>	1
• <i>Les " immigrés ", nationalités et origines.</i>	2
• <i>L'emploi, les qualifications et les secteurs d'activité.</i>	3
1.2. Contexte social, politique, légal.	5
• <i>Le " modèle républicain " et les discriminations ethniques ou " raciales ".</i>	5
• <i>Les évolutions en cours : prise de conscience et adaptation du "modèle".</i>	7
1.3. Les entreprises et la discrimination au travail.	8
CHAPITRE 2 : L'ÉTUDE DE CAS DANS SON CONTEXTE LOCAL	10
2.1. Choix du site et méthodes d'enquête.	10
• <i>La " préférence locale " comme voie d'adaptation du " modèle ".</i>	10
• <i>L'implication de multiples intervenants.</i>	11
• <i>" Discrimination positive " et " daltonisme volontaire ".</i>	12
2.2. Le contexte urbain et social.	13
• <i>Y a-t-il des " ethniques " dans les Quartiers-Nord ?.</i>	15
2.3. La genèse institutionnelle du projet " Grand Littoral ".	16
2.4. Avant l'ouverture : le contexte socio-politique.	19
• <i>Le chantier et les premières interventions des habitants.</i>	20
• <i>L'intervention des services publics.</i>	21
• <i>La définition progressive d'enjeux partagés</i>	23
• <i>L'élaboration d'une méthode et la modification des attitudes</i>	26
CHAPITRE 3 : LE DISPOSITIF DE RECRUTEMENT.	29
3.1. Les accords formels.	29
3.2. Le rôle de la Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE).	30
• <i>La formation des cadres de Continent.</i>	30
• <i>L'embauche de 58 personnes " en grande difficulté ".</i>	31
3.3. Le recrutement en partenariat avec l' l'A.N.P.E.	33
3.4. Préférence locale et recrutement de minoritaires : dire et ne pas dire " l'ethnique ".	35

CHAPITRE 4 : UNE ÉVALUATION DES RÉSULTATS.	39
4.1 Un constat de réussite partagé.	39
• <i>Des créations d'emploi qui bénéficient réellement aux habitants des Quartiers-Nord de Marseille.</i>	40
• <i>Une volonté de transparence dans les politiques de recrutement.</i>	41
• <i>Un sens de l'équilibre dans les arbitrages entre les groupes locaux.</i>	42
4.2. Les limites de l'opération Grand Littoral.	42
• <i>Beaucoup d'appelés et peu d'élus : un sentiment de déception diffus.</i>	42
• <i>Avoir un emploi : oui, mais de quel type ?</i>	43
4.3. A chaque partenaire son bilan : des évaluations convergentes mais contrastées.	45
• <i>Les principaux promoteurs de l'opération Grand Littoral : Tréma et Continent.</i>	45
• <i>Les services de l'État.</i>	47
• <i>La F.A.C.E.</i>	48
• <i>Les embauchés des Quartiers-Nord.</i>	49
4.4. Une absence très présente : la " race " et l'ethnicité.	50
• <i>Ethnicité et discriminations négatives à l'embauche.</i>	51
• <i>Relations interethniques et relations de travail dans l'hypermarché.</i>	53
• <i>La dialectique des Quartiers-Nord.</i>	57
CONCLUSION : DE LA PRÉFÉRENCE LOCALE À LA DISCRIMINATION POSITIVE TERRITORIALISÉE	59
Glossaire	63
Bibliographie	65

PRÉFACE

L'étude qui suit a été réalisée par des chercheurs de l'Unité de Recherches "Migrations et Sociétés" du C.N.R.S. et des Universités de Paris 7 et Paris 8.

L'impossibilité de trouver, en France, l'équivalent des "guides de bonnes pratiques" régissant les relations de travail, y compris les relations interethniques dans certaines entreprises d'autres pays, ou l'application d'un principe de "discrimination positive" en faveur des minorités ethniques, nous a conduits à choisir un cas particulier de politique d'égalisation des chances basée sur l'application d'une "préférence locale", dans le cadre plus général d'une politique dite de "lutte contre l'exclusion sociale". Le programme correspondant, du côté du patronat, entre dans le cadre d'une politique dite "citoyenneté de l'entreprise".

Ces dispositifs et ces pratiques visent, de façon générale, les populations défavorisées et s'appliquent fréquemment aux quartiers des villes ou des banlieues où elles sont concentrés. Ce sont ces mêmes quartiers qui abritent, en grand nombre les populations dites "immigrées", c'est à dire auxquelles on impute une origine étrangère (qu'elles revendiquent parfois). Sous l'impulsion d'une politique de la ville volontariste en matière sociale, ils tendent *indirectement* à promouvoir l'égalité des chances et à prévenir le racisme, la xénophobie et les discriminations.

Leurs résultats en la matière, cependant, sont difficilement évaluables, faute d'instruments adaptés, et, tout particulièrement en l'absence de données chiffrées, dont la production est extrêmement limitée et même quasiment interdite en France.

Cette étude de cas a été menée dans le contexte particulier d'une grande opération de restructuration urbaine et de l'implantation d'un équipement commercial d'importance régionale. Cela explique l'ampleur relative de l'opération de recrutement de personnel, fort rare en cette période de crise majeure de l'emploi.

Nous remercions vivement toutes les personnes qui ont bien voulu nous consacrer du temps, répondre à nos questions et nous livrer de nombreuses et précieuses informations. Sans leur amabilité et leur disponibilité, nous n'aurions guère pu reconstituer le dispositif mis en place.

Nous sommes conscients de n'être pas parvenus à restituer l'ensemble du contexte et des conditions qui ont présidé à l'opération que nous tentons de décrire ici. Le temps nous a manqué pour approfondir les enjeux des différents intervenants et partenaires comme pour saisir la complexité des événements et des interactions.

Notre projet est d'aller au delà de cette première analyse. Toutes les remarques et corrections nous seront donc utiles pour mener à bien la recherche plus approfondie que nous envisageons.

A l'étape actuelle, nous espérons avoir contribué à ce qui était l'un des objectifs du contrat avec la Fondation Européenne pour l'Amélioration des Conditions de vie et de Travail : comprendre ce que peut être aujourd'hui, une “ discrimination positive à la française ”.

CHAPITRE 1

CONTEXTE NATIONAL

1.1. Les populations dites “ immigrées ” en France

- *Populations étrangères et populations immigrées en France : la faiblesse des sources statistiques.*

Les statistiques publiques françaises n'enregistrent traditionnellement que la nationalité juridique des personnes. Elles distinguent donc des Français et des étrangers, eux-mêmes classés selon leur nationalité ou regroupés par aires géographiques, voire politiques, comme c'est de plus en plus fréquemment le cas à travers la distinction devenue systématique des ressortissants des pays de l'Union Européenne. Seule, la nationalité d'origine des “ Français par acquisition ” apparaît depuis longtemps dans certaines sources.

Dans un contexte politique et social éminemment polémique sur l'ampleur de l'immigration, flux et stocks confondus, cette notion d’“ immigré ” — qui est celle où le sens commun range ceux qui sont considérés comme “ outsiders ”, lesquels font fréquemment office de boucs émissaires — a fini par faire l'objet d'une définition “ officielle ”. Cette catégorie de type démographique est apparue en 1990, presque simultanément dans une enquête de l'Institut National d'Études Démographiques, dans un rapport du Haut Conseil à l'Intégration et dans le recensement de la population. La définition en question s'éloigne du sens commun en ne classant comme “ immigrées ” que les personnes qui, vivant en France, sont nées hors du territoire métropolitain, qu'elles soient étrangères ou françaises par acquisition. La catégorie d’“ immigré ” ainsi définie n'est pas totalement cohérente. Elle enregistre notamment, bien qu'ils ne soient ni Français par acquisition, ni étrangers, les Français de naissance nés dans les Départements et Territoires d'Outre-mer, souvent “ de couleur ”, alors qu'elle exclut les Français de naissance nés à l'étranger, de fait assimilés à ceux qui sont nés en métropole. Elle recense néanmoins, et tel était son objectif, l'essentiel de l'apport démographique (dit “ direct ”) par l'immigration.

A l'étape actuelle, la “ disparition statistique ” des enfants d'immigrés ayant la nationalité française dès la naissance¹ est totale et il n'est donc guère possible d'avoir une image rétrospective, même sur seulement deux générations, de l'évolution des descendants de parents - ou a fortiori de grands parents - qui ont été

¹ Pour être Français de naissance, il faut soit avoir au moins un parent français, soit avoir un parent étranger lui-même né sur le territoire français (sous condition qu'il y ait résidé régulièrement pendant 5 ans pour les personnes dont les parents sont de nationalité algérienne). Jusqu'en décembre 1993, les enfants nés en France de parents étrangers devenaient automatiquement “ Français de naissance ”, sauf s'ils répudiaient cette nationalité entre 16 et 21 ans. La loi dite “ Méhaignerie ” conserve à ces personnes le droit de devenir françaises, mais elle a mis fin à sa totale automaticité, ce qui implique qu'elles ne soient plus répertoriées comme “ Françaises de naissance ”, mais comme étrangères d'abord, puis comme “ Françaises par déclaration ”. Les personnes concernées sont en effet désormais contraintes de déposer une “ manifestation de volonté ” entre 16 et 25 ans. L'administration dispose du pouvoir de leur opposer un refus, notamment pour raisons de condamnation judiciaire ou “ d'ordre public ”.

de nationalité étrangère. Cela concerne, selon les estimations généralement acceptées, environ le quart de l'ensemble des Français². Il se peut que l'introduction de la catégorie "immigré" permette, à terme, de remédier quelque peu à l'actuelle impossibilité de suivi intergénérationnel, si les prochaines enquêtes officielles introduisent une question sur le lieu de naissance ou la nationalité initiale des parents, voire des grands parents. Il ne sera guère possible, toutefois, d'espérer par ce moyen remonter plus haut dans la généalogie, et la fiabilité des réponses sera, de toutes façons, d'autant plus aléatoire que l'on tentera de remonter dans le passé à partir du présent (Simon, 1996)³.

Comme il n'existe pas, en France, de recensement sur les affiliations ethniques, religieuses, linguistiques et a fortiori "raciales"... les données "représentatives" sur les "immigrés" s'avèrent sociologiquement meilleures que celles qui ne concernent que les étrangers. Elles ne correspondent pas pour autant à ce que, dans d'autres pays d'Europe et d'ailleurs, on appelle "groupes ethniques", "communautés ethniques" ou "minorités". Ce type de collectivité reste délibérément "ignoré" des dénombrements officiels. Il n'en existe pas moins certaines estimations, qui, reposant sur des méthodes de recueil indirectes et qualitatives (noms patronymiques, auto-déclarations, lieux de naissance, langue d'échange familial...), sont d'"effectivité" sociologique sujette à caution, et d'une représentativité toujours problématique (d'où, fréquemment, le recours à des "fourchettes"). La loi dite "Informatique, fichiers et libertés", adoptée en 1985, interdit presque complètement l'enregistrement de données de ce type, considérées comme "sensibles", au même titre que celles qui concernent les opinions politiques ou les adhésions syndicales. Nous reviendrons ci-dessous sur les pré-supposés et les conséquences légales, politiques et sociales de ce fait.

- *Les "immigrés", nationalités et origines.*

Sur l'ensemble de la population de la France métropolitaine, (56,6 millions au dernier recensement), 4,2 millions (7,4%) sont, selon la définition exposée ci-dessus, classés comme "immigrés" (Tribalat, 1995). Ce sont, comme nous l'avons vu les personnes nées hors de France métropolitaine et qui ont soit une nationalité étrangère (2,9 millions, soit plus des deux tiers), soit la nationalité française "par acquisition" (1,3 million). Une grande part des originaires d'Europe, d'ancienne immigration (Pologne, Italie, Espagne), et bon nombre des réfugiés d'Asie du Sud-est sont désormais français. Enfin, sur le total des étrangers (3,6 millions), une personne sur cinq (0.7 million) est née en France et ne fait donc pas partie des "immigrés".

42,2% des immigrés en France proviennent des pays de l'Union Européenne. Respectivement 53 et 56% des originaires d'Espagne et d'Italie ont acquis la nationalité française. Les originaires du Portugal, les plus nombreux, ont, eux,

² Estimation de l'Institut National d'Études Démographiques reprise dans le Rapport du Haut Conseil à l'Intégration de 1990.

³ Il faut noter que l'innovation catégorielle "immigré" intervient à une période de très faible flux migratoire...

majoritairement conservé leur nationalité d'origine (16,5% de naturalisés). Les originaires d'Afrique du Nord forment 38,7% des immigrés. Ils viennent principalement d'Algérie et du Maroc et ont également conservé leur nationalité (16% de naturalisés). Les Asiatiques forment 11,4% du total des immigrés et les Africains du sud du Sahara 6,6%.

Le nombre des acquisitions de la nationalité française a nettement augmenté ces dernières années (de 65 000 en 1990 à 93 000 en 1994). Celui des étrangers, en revanche, a, dans la même période, et pour la première fois depuis 1946, légèrement diminué. Ceci s'explique par l'ancienneté et la stabilisation des vagues migratoires des années 60 et le faible nombre de nouvelles arrivées (le solde migratoire diminue régulièrement depuis 1992, de 90 000 pour cette même année à 40 000 pour 1995; cf. Lévy, 1997), mais aussi par le durcissement des règles régissant les droits d'entrée et de séjour des étrangers en France depuis le milieu des années 1970, qui touche particulièrement les originaires de pays non membres de l'Union Européenne⁴.

• *L'emploi, les qualifications et les secteurs d'activité.*

En 1995, les 1 970 000 actifs immigrés représentaient 7,8% de la population active totale. Le taux d'activité des hommes est un peu supérieur à celui de la moyenne nationale, notamment chez les plus jeunes et les plus âgés. Il est en revanche un peu inférieur à cette moyenne pour les femmes, à l'exception des jeunes.

Ils travaillent très majoritairement dans le secteur privé (71%, hors emplois temporaires). Cela tient notamment au fait que ceux qui ont conservé leur nationalité d'origine n'ont guère accès à la fonction publique (État et collectivités territoriales), qui occupe 23,1% de l'ensemble des actifs (contre seulement 9% des actifs immigrés).

Malgré le glissement général de l'emploi du secteur secondaire vers le secteur tertiaire, les immigrés demeurent nettement sur-représentés parmi les ouvriers. Ils forment ainsi 12,5% de l'ensemble de ce groupe professionnel qui ne rassemble plus, à l'échelle nationale, que 7,1% des actifs occupés. 46,3% des immigrés (et 58,7% parmi les hommes) sont ouvriers, contre une moyenne nationale de 26,4%. Plus de la moitié des originaires du Maroc, de l'Algérie et du Portugal se trouvent dans cette catégorie professionnelle.

Un quart (24,2%) des immigrés sont employés, contre une moyenne nationale de 28,4%. La majorité (50,8%) des femmes immigrées actives exerce ce type d'emploi, notamment dans les services aux particuliers.

Dans tous ces emplois, les femmes sont moins qualifiées que les hommes.

⁴ La libre circulation des ressortissants des pays de l'Union Européenne est assortie d'accords de contrôle et de limitation des entrées des citoyens des autres pays (cf. notamment les accords de Schengen de 1985 appliqués depuis 1995).

Quelle que soit leur catégorie professionnelle, les immigrés sont en position particulièrement vulnérable sur le marché du travail. Ils sont sur-représentés dans les emplois temporaires de type intérimaire ou à durée limitée. Mais, surtout, ils sont bien plus fréquemment privés de travail. Leur taux de chômage global atteint 20%, alors que la moyenne nationale est de 12%. Les hommes, en particulier, sont deux fois plus nombreux à rechercher un emploi que l'ensemble des actifs. Les emplois d'ouvriers, particulièrement visés par les restructurations, mais aussi d'employés, sont très fortement touchés par le chômage, mais c'est dans les professions intermédiaires et chez les cadres que l'écart entre les moyennes nationales et celles des immigrés est le plus important (taux de chômage plus de deux fois plus élevé).

Enfin, les immigrés, compte tenu de la structure de leurs qualifications, ont peu accès à la formation continue. 22% d'entre eux (et seulement 17% des originaires du Maghreb) ont reçu ce type de formation professionnelle contre une moyenne nationale de 44%.

Les immigrés sont sur-représentés dans les secteurs aux conditions de travail les plus dures (Construction, Bâtiment et Travaux Publics), où les impératifs de rentabilité à court terme sont forts et où le personnel est particulièrement tributaire des aléas de la conjoncture (biens intermédiaires, services). Ce sont les secteurs où le chômage est le plus fort, les changements d'entreprises les plus fréquents et l'ancienneté la plus faible. Quand au déplacement vers le secteur tertiaire, il implique moins une amélioration concomitante des qualifications, qu'un déplacement des recrutements des grandes unités industrielles vers les petites entreprises de l'artisanat, du commerce et des services, qui travaillent souvent en sous-traitance (Échardour et Maurin, 1993).

1.2. Contexte social, politique, légal

- *Le “ modèle républicain ” et les discriminations ethniques ou “ raciales ”.*

Les institutions françaises — le corps de lois et règlements comme les pouvoirs publics et les administrations d'État — se réfèrent à la tradition dite “ républicaine ” de la France pour promouvoir, voire célébrer, un “ modèle d'intégration ” basé sur la rapport direct entre l'individu-citoyen universel, délivré de toute sujétion oppressive et de toute appartenance collective, et l'État-nation⁵. Toute légitimité représentative de corps intermédiaires qui argueraient de l'ethnicité, de la “ race ” ou de la religion pour obtenir des droits collectifs particuliers est ainsi exclue⁶. La notion même de “ minorité ” (nationale, ethnique, religieuse ou linguistique) est récusée par la France, qui refuse de signer les conventions et traités internationaux qui en font mention ou ne les ratifie que sous réserve d'une déclaration dénonçant les articles qui s'y réfèrent comme n’*ayant pas lieu de s'appliquer en ce qui concerne la République* ” (Conseil d'État, 1996). Cette position, qui vaut donc pour le citoyen, s'étend a fortiori à l'étranger non-citoyen, soumis aux mêmes principes d'égalité individuelle à la fois devant la loi et par la loi.

La réponse française à la diversité culturelle et ethnique est donc clairement l'assimilation. C'est vrai sur le plan juridique, c'est vrai aussi, comme le remarque S. Castles (1995), sur les plans social et culturel. L'expression des sentiments d'appartenance collective et de cultures minoritaires est encadrée par le droit, qui, normativement, l'accorde aux individus dans certaines limites, mais le refuse aux collectivités correspondantes, qu'il ne reconnaît pas.

La répression des discriminations s'ordonne également sous cette conception individualiste, même si des organisations anti-racistes ont le droit de se porter partie civile dans les actions intentées en justice pour ce motif. L'arsenal législatif punissant les atteintes aux droits de l'Homme, les appels à la haine raciale, les discriminations s'est construit progressivement depuis les années 70. S'il est relativement important désormais, il n'en est pas moins essentiellement “ défensif ” et fort peu “ préventif ”. Il est aussi d'efficacité inégale. En particulier, la protection contre les discriminations ethniques, raciales ou religieuses s'avère gravement inopérante du fait de l'impossibilité quasi-générale, pour un plaignant, d'apporter la preuve non seulement de la discrimination mais encore de l'intention discriminatoire de l'accusé (De Rudder, Tripier, Vourc'h, 1995).

Le droit français ne dispose d'aucun instrument juridique “ positif ” pour faire régresser la discrimination indirecte, encore moins la discrimination institutionnelle ou systémique, puisqu'il ne peut prendre en considération les

⁵ Selon le Rapport public du Conseil d'État sur le principe d'égalité (1996), l'enracinement de la notion d'égalité dans la période révolutionnaire et la fondation de la République a conduit le droit français à promouvoir la protection des individus contre l'arbitraire du pouvoir politique et l'oppression sociale des ordres et des corporations, plutôt qu'à préserver des droits collectifs qui seraient apparus en opposition avec la proclamation de l'unité du peuple.

⁶ En fait, les religions disposent d'institutions plus ou moins reconnues comme interlocuteurs de l'État, garant depuis les lois de 1905 sur la laïcité, de la liberté de croyance et de culte.

groupes placés en situation minoritaire. Aussi ne peut-il promouvoir des mesures de discrimination positive destinées à compenser les inégalités collectives héritées du passé.

La recherche est elle-même confrontée à cette situation paradoxale d'obligation d'“aveuglement” devant des faits qui imputent des appartenances collectives dont la revendication juridique, et même l'enregistrement, restent illicites. Nous l'avons évoqué ci-dessus, les catégories de comptage des institutions publiques et la législation sur le recueil d'informations “ascriptives” dans les enquêtes, fichiers etc. empêchent de savoir ce qu'il advient, sur les moyen et long termes, des populations minorisées au cours de la formation historique du peuplement national.

Le “modèle français” est donc en butte aujourd'hui à plusieurs difficultés. Le caractère formel de l'égalité en droit apparaît crûment comme une protection insuffisante, en cette période de récession économique et de raréfaction de l'emploi où s'accroissent, voire se polarisent, les inégalités sociales et économiques, dont certaines relèvent de la discrimination et de la ségrégation ethniques ou raciales. L'audience d'un racisme “anti-immigré”, qui s'exprime ouvertement et conquiert une représentation politique, exerce une véritable intimidation collective. La non-prise en considération des affiliations et expressions communautaires sont de fait parfois vécues comme des oppressions, privant les groupes minoritaires de ressources dont ils pourraient disposer.

Mais, plus encore, on voit s'aggraver un décalage entre ce que dit le droit et ce que font les institutions censées le respecter, voire l'imposer. La police a toujours recouru, “en interne”, à des signalements racialisés et exerce régulièrement des contrôles “au faciès”, dont la logique du soupçon s'est renforcée dans le contexte des attentats “islamistes”. Les organismes gestionnaires du logement social justifient par leur souci d'éviter la formation de ghettos l'imposition de quotas illégaux, parfaitement tolérés sans aucune sorte de contrôle. L'école publique, elle-même, pourtant considérée comme le fondement par excellence du “creuset républicain”, est soumise à des processus de labellisation ethnique sources de ségrégations consuméristes, et se livre de façon quasi occulte à de subtils “dosages”...

Une partie de ces actions a en fait pour but d'éviter le “durcissement” des clivages ethniques, de protéger des individus contre la violence discriminatoire et parfois même de les favoriser dans une compétition inégale par une sorte d'“action positive” sauvage.

Il n'en reste pas moins que cette manipulation sans cadre ni sanction des catégories ethniques, voire raciales, par les pouvoirs et institutions censées les ignorer, non compensée par une effectivité suffisante des lois protégeant contre les désavantages et préjudices subis de leur fait, est source de tensions et grosse d'effets pervers. Elle manifeste cependant une prise de conscience qui s'exprime de plus en plus clairement et qui conduit à la recherche plus ou moins explicite d'une “adaptation du modèle”.

• *Les évolutions en cours : prise de conscience et adaptation du “ modèle ”.*

La défense ou la remise en cause du “ modèle républicain ” est aujourd'hui quotidiennement l'objet de débats publics, notamment dans les médias. Les vertus dudit modèle “ français ” sont opposées aux avantages et, plus souvent, aux inconvénients, des modèles “ communautariste ”, dit anglo-saxon, ou “ ethnique ”, dit allemand. Mais les limites de l'application rigide des principes sont aussi dénoncées. La recherche participe à ces controverses, et y prend souvent parti. Certains soulignent “ la crise ” du modèle liée à la perte d'efficacité intégrative des grandes institutions nationales comme l'école ou l'armée et des grands corps intermédiaires tels l'église et le syndicat, et, plus généralement encore, à l'“ affaiblissement du lien social ”. D'autres s'interrogent sur les voies d'élaboration d'un multiculturalisme “ à la française ” auxquels d'autres encore s'opposent...

L'approfondissement des inégalités et la “ fixation ” territoriale dans des secteurs urbains ou péri-urbains en crise de populations en butte à des privations de toutes sortes (d'emploi, de ressources, de formation, de citoyenneté...), devenues les nouvelles “ classes dangereuses ”, inquiètent à divers titres. Ils favorisent les corporatismes résidentiels et l'expression d'un racisme “ petit-blanc ” qui en appelle à la “ préférence nationale ”, lesquels s'expriment clairement dans les votes en faveur du Front National, mais qui s'étendent bien au delà de cet électorat. Ils font en tout cas apparaître non seulement le caractère formel mais la fragilité même du principe d'égalité des droits, tel qu'il est inscrit dans la Constitution et tel qu'il a été historiquement interprété.

C'est dans ce contexte que se cherchent, par des voies diverses et parfois divergentes, des moyens plus efficaces de défense des minoritaires qui ne remettent pas complètement en cause un “ modèle ” qui, pour être moins réel et rigide qu'on ne le laisse souvent accroire, reste une référence incontournable. L'attachement aux valeurs qui lui sont incorporées est en effet considérable. Son abandon n'est guère souhaité, mais il est surtout jugé inenvisageable politiquement comme juridiquement. L'opposition à la production de données quantitatives référées à la “ race ” ou à l'origine “ ethnique ” demeure également très forte, associée, dans l'imaginaire politique français, aux pratiques du gouvernement fasciste et collaborationniste de Vichy. Quant aux politiques correctives de type “ discrimination positive ”, telles qu'elles ont été développées aux États Unis dans les années 60 et 70, elles suscitent de vives inquiétudes et sont rarement réclamées en tant que telles, d'autant qu'elles exigeraient, pour être mises en place et évaluées, l'élaboration de données chiffrées.

Ces débats et interrogations ont conduit la plus haute juridiction administrative française, le Conseil d'État, à consacrer en 1996 la plus grande part de son rapport annuel à l'élaboration du principe d'égalité et à ses applications. La réaffirmation du principe d'égalité des droits individuels s'y accompagne d'un appel à une promotion plus vigoureuse de l'égalité des chances “ *afin de réduire les inégalités excessives qui, notamment dans le domaine économique et social, menacent les équilibres de la société française* ”. Si le fondement individualiste de la législation

française est réaffirmé, l'idée y est avancée que la “ *discrimination justifiée* ” est en fait inscrite dans le droit français depuis la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen de 1789, dès lors qu'elle s'appuie sur une différence de situation ou/et qu'elle vise un motif d'intérêt général. La discrimination positive y est considérée comme “ *une catégorie particulière de discrimination justifiée, mise en œuvre par une politique volontariste et dont l'objectif est la réduction d'une inégalité* ”. L'auteur cite de nombreux cas jurisprudentiels d'application d'une “ *discrimination justifiée* ”, tout particulièrement en matière territoriale, et notamment depuis une quinzaine d'années, dont le but était de “ *compenser les handicaps territoriaux* ” et de “ *corriger les inégalités* ”.

Ces notions de “ compensation ” et de “ correction ”, qui sont au cœur des politiques d'*affirmative action*, ne sont pas ici appliquées à des populations définies collectivement par des caractéristiques qui demeurent hors la loi. Plus exactement, elles leur sont appliquées indirectement, du fait de leur présence parfois massive dans les espaces territoriaux qui font l'objet des mesures de “ discrimination justifiée ”. C'est le cas des “ Zones d'Éducation Prioritaires ”, instituées en 1981 dans les quartiers défavorisés et dotées de moyens spécifiques dérogeant au principe d'égalité de répartition des ressources en fonction des effectifs scolarisés. C'est aussi le cas des “ Zones urbaines sensibles ” définies en 1995 et des “ Zones franches ” instaurées en 1996.

1.3. Les entreprises et la discrimination au travail

L'occultation du racisme et l'euphémisation des réalités discriminatoires dans l'univers de travail, que nous avons constatées lors de l'enquête de 1995 (De Rudder, Tripier, Vourc'h, 1995), n'ont certes pas disparu. Mais la sensibilité à ces problèmes, qui font désormais régulièrement l'objet d'articles de presse, s'est accrue. Elle s'exprime dans les organismes publics d'aide à la recherche d'emploi, les institutions scolaires, notamment dans l'enseignement technique, dans des entreprises, au sein des organisations syndicales et, bien sûr, des organisations anti-racistes.

Jusqu'alors plus ou moins “ préservée ” (ou se croyant telle) par les principes et les codes régissant les rapports de travail, l'entreprise est devenue plus récemment un terrain d'action pour l'extrême-droite qui y rencontre un écho croissant. De nouvelles organisations se présentant sous un label “ syndical ”, mais ne faisant aucun mystère de leurs liens avec le Front National, tentent ainsi de s'implanter, notamment dans le secteur public et au sein des Tribunaux de Prud'hommes (en charge des conflits du travail), tandis que ce même parti essaie par ailleurs “ d'infiltrer ” des instances syndicales existantes (Libération, 19/2/1997).

Néanmoins, on cherchera en vain, en France, une organisation publique ou une entreprise ayant explicitement une politique de prévention contre le racisme et la

xénophobie dans le travail. A fortiori n'en trouvera-t-on aucune qui promeuve en ce domaine un “ guide de bonne conduite ”⁷.

C'est à travers un autre prisme, celui des inégalités et des difficultés spécifiques d'accès à l'emploi de gens privés de formation et/ou relégués dans les quartiers “ en crise ”, que les entreprises traitent de ces questions. Le Conseil National du Patronat Français a ainsi mis en place une campagne et un comité de réflexion intitulés “ Citoyenneté de l'entreprise ” dont le but est de participer à la “ *lutte contre l'exclusion* ” et de “ *contribuer activement au développement de (l') environnement de l'entreprise* ” (C.N.P.F., 1996). La plupart des programmes qui s'inscrivent dans ce cadre ont en effet pour objectif d'associer les entreprises à leur environnement local (bassin d'emploi, collectivités territoriales, quartier), en conjuguant, comme il est stipulé, “ *solidarité et esprit de compétition* ”.

C'est donc en fait, au sein des politiques et des pratiques mises en œuvre sous des intitulés tels que “ Lutte contre l'exclusion sociale ” ou “ emploi-solidarité ” que l'on trouve des mesures ou des pratiques qui, indirectement, tendent à promouvoir l'égalité des chances et, de ce fait, encore plus indirectement, à enrayer les processus discriminatoires. Ces initiatives sont extrêmement éparpillées et diversement ciblées en termes d'objectifs comme en termes de publics (formation de jeunes sans qualification, accueil de stagiaires, recrutement de chômeurs de longue durée, offre de voyages pour entretiens d'embauche, modification des procédures de recrutement, développement d'activités sportives...).

Une partie de ces actions peuvent être interprétées comme des tentatives *de facto* d’“ adaptation ” ou d’“ application ciblée ” du principe de droit commun. Alors qu'aucun document, aucun projet, à notre connaissance, ne mentionne explicitement les membres des groupes minoritaires comme “ cibles ” d'un programme, chacun sait — même s'il refuse de le dire et peut-être même de se l'avouer — que ce “ public ” est particulièrement concerné. Pour en prendre un exemple illustratif, certains organismes chargés de l'insertion professionnelle des jeunes en difficulté mettent en place des systèmes de “ parrainage ”, qui consistent à fournir à certains jeunes une aide individuelle et très personnalisée dans la recherche d'emploi et durant les premiers mois de travail. Cette pratique ne s'applique pas spécifiquement les jeunes qui peuvent être confrontés à la discrimination ethnique ou raciale, mais elle les concerne souvent au premier chef.

⁷ Il n'est pas impossible que, confrontées aux tensions provoquées par l'agitation “ syndicale ” d'extrême-droite, certaines entreprises se voient contraintes, à court terme, de réfléchir à ces questions en des termes plus spécifiques, voire, si la pression des organisations syndicales traditionnelles se faisait plus forte, d'adopter des “ codes de bonne conduite ”.

CHAPITRE 2

L'ÉTUDE DE CAS DANS SON CONTEXTE LOCAL

L'étude de cas que nous avons menée illustre ces tentatives d'adaptation du “ modèle républicain ” par des interventions fondées sur une définition territoriale de problèmes sociaux, évitant de formuler trop concrètement des “ groupes-cibles ”, mais dont les bénéficiaires sont, en grande partie, des populations dites “ immigrées ”.

2.1. Choix du site et méthodes d'enquête.

- *La “ préférence locale ” comme voie d'adaptation du “ modèle ”.*

Nous avons analysé les procédures de recrutement-formation du personnel d'un hypermarché (Continent) implanté dans une grande galerie commerciale (Grand Littoral) récemment ouverte dans un secteur urbain cumulant de nombreuses difficultés sociales : chômage et emplois précaires, revenus faibles, forte proportion d'assistés, forte proportion de jeunes sans diplômes ni formation... (les Quartiers-Nord de Marseille). Ces recrutements ont été effectués sur la base d'une “ préférence locale ” à l'embauche, annoncée publiquement, et appliquée non seulement à l'échelle municipale, mais plus précisément encore, ciblée sur ces Quartiers-Nord. La proportion d'étrangers et de Français d'origine étrangère parmi les habitants est importante, ce que, comme nous le verrons, chacun sait, mais ne dit pas forcément.

Le choix de ce cas s'est imposé — après de multiples contacts auprès d'entreprises qui ont adopté des politiques de formation ou d'insertion professionnelle appuyées sur une préférence territoriale et concernant, de fait, une part importante de populations minoritaires — pour plusieurs raisons :

- il s'agit d'une opération d'une ampleur exceptionnelle. L'ouverture de l'hypermarché a en effet donné lieu à un nombre d'embauches relativement élevé (450) dans le contexte actuel et local de crise de l'emploi, et ce en un laps de temps relativement restreint (six mois à un an) ;
- la méthode de recrutement, assortie d'une formation professionnelle de base, a été spécialement conçue en fonction du bassin local d'emploi ;
- ces recrutements ont concerné au premier chef des personnes issues de groupes ethniques minoritaires au sein d'une population globalement définie comme marginalisée et défavorisée ;
- la procédure de recrutement a suscité une intense collaboration entre des services publics, une association de lutte contre l'exclusion et l'entreprise elle-même ;
- la sélection des candidats a suivi un processus très explicite et transparent.

- *L'implication de multiples intervenants.*

L'une des originalités de ce cas vient du fait que le dispositif finalement mis en place n'était nullement établi préalablement, mais qu'il s'est progressivement élaboré, au rythme de contestations et difficultés qui ont nécessité des tractations entre divers protagonistes de statuts public et privé, mais aussi avec les habitants. Si, aujourd'hui, la politique de “discrimination positive territorialisée”, finalement adoptée en matière de recrutement, est revendiquée par tous, elle ne s'est imposée, pour l'ensemble des intervenants, qu'au prix d'une modification de leurs exigences de départ, de leurs logiques routinières ou de leurs méthodes traditionnelles de travail.

Le dispositif de recrutement observé se situe au cœur d'une vaste opération de restructuration urbaine et s'inscrit dans une conjoncture locale complexe. Nous avons été conduits à étudier plus globalement le contexte de sa mise en place et de sa réalisation effective. Il eût été absurde, en effet, de se limiter à interroger les seules personnes situées à l'intérieur de l'entreprise, puisque l'élaboration et la conduite de la “préférence locale” ont été, en l'occurrence, le fruit de multiples interactions. Les recrutements ont mobilisé, au delà de la direction de l'hypermarché, des organismes publics nationaux et locaux concernés par l'emploi (Agence Locale pour l'Emploi, Direction Départementale de l'Emploi...) et une fondation privée. Mais plus généralement encore, ces intervenants institutionnels eux-mêmes ont été conduits à agir en fonction de circonstances marquées par la mobilisation sociale et politique des acteurs locaux qu'ils soient représentatifs (élus, syndicats), organisés (comités de chômeurs ou de jeunes) ou inorganisés (interventions revendicatives “spontanées”)... Les habitants, généralement laissés à l'écart, ont ici joué un rôle essentiel et ont été associés aux négociations.

L'enquête a essentiellement été menée, sous forme d'interviews ciblées, auprès de ces différents acteurs. Les questions concernaient l'historique du dispositif, le rôle que chacun y avait joué, l'appréciation de la procédure elle-même et, bien évidemment, l'évaluation de ses résultats.

Le temps manquait pour parvenir à l'exhaustivité. Néanmoins, le choix des personnes que nous avons interrogées illustre assez complètement la diversité des positions des acteurs impliqués. Hors de l'entreprise elle-même, nous avons enquêté auprès du groupe Tréma, promoteur du centre commercial Grand Littoral. A l'échelle locale, nous avons rencontré des représentants des administrations et des divers dispositifs publics pour l'emploi, de la fondation “Agir contre l'exclusion”, des syndicats, des comités chômeurs syndiqués, des comités de jeunes des cités, le Député-Maire d'arrondissement⁸, des médiateurs sociaux...

⁸ Marseille, comme Lyon et Paris, a une structure municipale particulière “à deux étages”. Les maires de secteurs ou d'arrondissements, dont les pouvoirs sont limités, sont élus au premier degré et représentent leur circonscription au conseil municipal. Celui-ci élit — au second degré, donc — le maire de la ville.

Au sein même de l'hypermarché Continent, nous avons interviewé le directeur, le directeur des ressources humaines, des chefs de service, des employés, des syndicalistes.

- “ *Discrimination positive* ” et “ *daltonisme volontaire* ”.

Il nous faut ici insister sur un aspect essentiel du dispositif mis en place, aspect qui a une forte incidence sur la façon dont les résultats de la recherche peuvent être compris et interprétés.

L'adoption d'une politique de “ discrimination positive ” centrée sur le local — les Quartiers-Nord — a obligé tous les intervenants à occulter officiellement et délibérément les catégories stigmatisantes qui “ définissent ” couramment les habitants de ces secteurs. Les catégories ethniques ou “ raciales ”, en particulier, qui sont d'un usage politique à haute teneur xénophobe ou raciste⁹, ont donc été volontairement “ oubliées ”. Cette occultation a concerné les habitants, comme les pouvoirs et services publics, mais aussi, et peut-être surtout, le personnel d'encadrement du magasin.

En règle générale, en effet, les relations entre les personnels des entreprises de grande distribution, et les habitants des cités de logements sociaux qui les environnent sont rares et souvent tendues. Ces derniers sont absents ou très minoritaires dans l'ensemble du personnel des centres commerciaux, où ils sont en revanche perçus et traités comme des “ clients à risques ” : risques économiques liés à leur insolvabilité réelle ou supposée, mais aussi risques potentiels de délinquance qui peuvent aller du simple vol à des attaques violentes. Des exemples existent de mises à sac de surfaces commerciales, de rixes avec des vigiles, d'affrontements avec des agents de la force publique allant parfois jusqu'au meurtre. A Marseille même, deux supermarchés ont connu, il y a quelques années, des problèmes de sécurité et l'un d'entre eux a été saccagé peu après son ouverture.

Les cadres de Continent-Grand Littoral de Marseille proviennent d'autres magasins, notamment du sud de la France, et connaissent à la fois ces problèmes et la façon dont ils sont généralement décrits. Ils ont dû effectuer sur les représentations et les mots qui les expriment, sur les concepts, un travail de remise en question qu'on peut apparenter à un travail de deuil : deuil des catégories “ raciales ” du sens communs (du type “ maghrébins ”, “ beurs ”, “ blacks ”, “ beurettes ”, etc.), mais également d'autres, fort stigmatisantes aussi (délinquants, voyous, paresseux...), d'autant qu'elles sont bien souvent associées aux premières. Il leur a fallu par surcroît admettre par avance une proximité de travail avec ce “ genre ” de personnes dont ils avaient plus ou moins pris l'habitude de se méfier. Pour cela, ils ont survalorisé leur *color blindness* — expression anglaise signifiant aveuglement délibéré à l'égard de la couleur (ou de l'origine...), et que l'on pourrait traduire par “ daltonisme ” volontaire (Neveu, 1996).

⁹ Cela est vrai partout en France, mais vaut aussi particulièrement pour la région Provence-Côte d'Azur, où le rejet des populations “ immigrées ” est souvent exprimé ouvertement, y compris via un important vote d'extrême-droite.

Les membres des comités de chômeurs ou de quartier ont aussi dû faire le même travail en acceptant comme référence unifiante d'un certain “*respect des communautés*”, l'aire géographique, sans autre considération.

Contrairement, donc, aux pratiques anglo-saxonnes dans lesquelles c'est à partir d'un recensement quasi exhaustif des “groupes ethniques minoritaires” d'un secteur que s'élabore une pratique de discrimination positive en direction des ces derniers, le processus ici engagé a fait le “pari” quasi “pascalien” qu'en occultant ou refoulant toute référence à l'origine “ethnico- raciale” des personnes, et par le simple biais du traitement égalitaire, il serait possible de faire accéder aux emplois des personnes relevant en majorité de groupes stigmatisés.

Il n'est donc pas étonnant que nos questions sur l'“ethnique”, sur l'origine, sur les pratiques culturelles et cultuelles... aient pu donner l'impression d'une sorte de “retour en arrière” illégitime, voire d'un “retour du refoulé” et qu'elles aient même pu être ressenties comme une négation a priori de l'exemplarité du processus et du travail accompli (cf. Infra § 4.4.).

2.2. Le contexte urbain et social.

Les Quartiers-Nord de Marseille font partie des secteurs urbains dits “sensibles” en raison d'un faisceau de difficultés économiques et sociales, voire d'insécurité, qui affectent leurs habitants et de caractéristiques, démographiques en particulier, qui les distinguent des autres quartiers des villes auxquelles ils sont rattachés. Ce sont aussi des quartiers pluriethniques¹⁰.

La ville de Marseille, la troisième de France (plus de 800 000 hab.), est traditionnellement une ville cosmopolite, port d'accueil de multiples vagues migratoires qui s'y sont pour partie installées. Depuis au moins le XIXème siècle, la ville connaît une forte division sociale de l'espace, avec un secteur portuaire central, populaire, lieu des échanges et des flux ; un quartier résidentiel, lieu d'élection de la grande bourgeoisie négociante, au sud ; et un secteur industriel et ouvrier, au nord. Cette structure ségrégative s'est renforcée depuis les années soixante-dix, opposant plus nettement encore un centre nord ouvrier, violemment touché désormais par le chômage, et un centre sud où les cadres sont sur-représentés (Mazella, 1996). La répartition des étrangers dans la ville confirme et souligne ce processus ségrégatif. Dès le recensement de 1975, A. Chenu (1981) remarque : “*les immigrés algériens (...) sont de plus en plus cantonnés dans les quartiers centraux de la Porte d'Aix pour les travailleurs isolés et dans les Quartiers-Nord pour les familles. (...) Cette population fait l'objet de relégation qui n'avait jamais connu de précédent*”.

¹⁰ Le poids relatif de la population dite “immigrée” fonctionne comme “symptôme” de difficultés sociales, voire de dégradation urbaine, et peut même constituer un critère pour demander des financements spéciaux, même quand cet argument est euphémisé par l'usage de qualificatifs “ethniquement neutres”.

La décennie 80 marque la crise de Marseille : la population diminue et perd, notamment, une fraction de ses couches aisées ; les emplois se raréfient et le chômage s'accroît au delà de la moyenne nationale. Il explose dans les Quartiers-Nord dont l'enclavement se renforce.

Ceux-ci, qui comptent environ 68 000 habitants, sont formés d'importantes cités de logements collectifs, pour la plupart en secteur locatif aidé (les H.L.M.), entourant d'anciens noyaux villageois et comportant de nombreuses friches industrielles. La moitié, environ, de la population vit dans ces logements sociaux, et particulièrement des familles nombreuses, ce qui implique une forte proportion de jeunes parmi les habitants des cités (22% d'entre eux ont moins de quinze ans)¹¹.

Les emplois précaires, les emplois à temps partiel et l'inactivité non choisie y sont particulièrement répandus. Globalement le tiers des habitants en âge de travailler est privé d'emploi, proportion qui dépasse 40% dans certains secteurs¹². La moitié des actifs a connu une ou plusieurs interruptions d'activité de huit mois ou plus. Les deux tiers des chômeurs sont privés d'emploi depuis plus d'un an et six sur dix ne perçoivent pas d'allocation. Les jeunes (15-24 ans) sont particulièrement touchés avec un taux de chômage de plus de 40% et, dans certains secteurs, plus de 50%. Ces jeunes sont souvent sortis tôt du système éducatif sans diplôme ni formation professionnelle. Mais, d'une manière générale, les professionnels qualifiés sont rares.

Les ressources des ménages sont faibles et souvent irrégulières. La part qu'y tiennent diverses allocations d'assistance ou d'aide sociale est importante.

Certaines des caractéristiques que nous venons d'énumérer font partie de celles qui touchent peu ou prou tous les quartiers qui, en France, ont été définis comme " prioritaires " par la politique de la ville dans le cadre du XIème plan¹³. Par rapport aux moyennes de ces secteurs, cependant, les Quartiers-Nord de Marseille font apparaître des désavantages plus marqués en matière de chômage, de revenus et de qualification professionnelle.

• *Y a-t-il des " ethniques " dans les Quartiers-Nord ?*

Il n'est, par définition, pas possible de connaître, même grossièrement, la part des populations d'origine étrangère dans ces quartiers. Celle des étrangers, 12% en

¹¹ Les données chiffrées ici fournies ne correspondent pas exactement à ce que l'on nomme " les Quartiers-Nord ", mais au périmètre du dispositif de " Grand Projet Urbain " de Marseille, défini en 1994. Il s'agit de l'un des douze sites-pôles de développement social urbain privilégiés en France. La coïncidence, cependant, des secteurs découpés par les diverses procédures de revitalisation sociale et urbaine, permet d'affirmer que ces chiffres, sans pouvoir prétendre à l'exactitude, fournissent de bonnes approximations des faits connus. Cf. " Le grand projet urbain de Marseille : État des lieux " (1996).

¹² Le nombre officiel de 13 200 chômeurs est considéré, y compris par les professionnels, comme sous-estimé.

¹³ Les Quartiers-Nord de Marseille font en effet partie des secteurs urbains ou périurbains considérés comme emblématiques des " problèmes de la banlieue " en France, et sont traités fréquemment comme tels dans la presse. Ici encore, l'euphémisation de l'ethnicisation des problèmes sociaux est caractéristique, puisque tout le monde comprend, lorsque sont évoqués ces dits problèmes " des banlieues ", que les " immigrés " sont nombreux et peut croire qu'ils comptent pour une bonne part dans ces fameux " problèmes ".

moyenne (mais jusqu'à plus de 20% dans certains secteurs et probablement plus dans certaines cités), est plutôt moins élevée que dans bien d'autres quartiers désignés comme objets réels ou potentiels de plans de développement social urbain, ou classés comme " prioritaires ".

Mais, tout le monde sait, à Marseille et même en France, que les originaires de l'étranger à la première ou à la seconde génération, les " minoritaires ", les gens ayant une culture " particulière " — bref, des populations socialement définies par une " différence négative " diversement constituée — y sont extrêmement nombreux. La population dite " maghrébine ", notamment, y est très importante (évaluée parfois jusqu'aux trois quarts des habitants). Les termes d' " ethnies " ou de " groupe ethnique " ne recevant aucune définition officielle ou consensuelle, il est possible, par exemple, d'assurer tout à la fois, sans risque d'infirmité ni espoir de confirmation, qu' " *il y a 33 ethnies différentes* " dans ces quartiers, que tout le monde ou presque y est " immigré ", " minoritaire " ou " différent " et que les étrangers, à proprement parler, sont peu nombreux.

Mais c'est, le plus souvent, en termes sociaux (leurs multiples difficultés, leurs problèmes d'emploi et de ressources, bref, leurs " handicaps sociaux "...) que sont décrits ces habitants, y compris par eux-mêmes. Si Marseille est connue et reconnue comme " ville cosmopolite ", il semble bien que l'on évite de souligner la concentration de minoritaires dans le nord de la ville, et de trop les désigner. L'une des raisons en est sans doute que, comme tout le monde le sait, " cela va sans dire ". Une autre est la volonté de ne pas favoriser les divisions interethniques qui menacent dans un contexte local où la situation sociale et économique désastreuse est largement partagée¹⁴. Une dernière provient naturellement du fait que ces définitions, par l'urbain et le social, sont les seules qui, comme nous l'avons vu, sont à la fois légales et légitimes, et que ce sont donc celles auxquelles toute personne investie d'autorité recourt de préférence.

Il reste qu'interrogées à ce propos, mais aussi quelquefois spontanément, des désignations apparaissent, fort hétérogènes les unes par rapport aux autres, relevant tour à tour de la nationalité (les Algériens, les Comoriens...), de la géographie (les Maghrébins, les Asiatiques...), de la culture et de l'ethnicité (les Tsiganes, les Arabes, les " Beurs "...), de la religion (les musulmans...). Nous reviendrons sur ces usages (§4.4.).

¹⁴ " Division ethnique " que tente d'attiser le Front National, très actif dans le sud est de la France. Ce parti d'extrême-droite a tout de même recueilli dans ces quartiers 27,5% des voix au premier tour des élections municipales de 1988 et a conquis récemment deux villes limitrophes (Marignane puis Vitrolles), après deux autres dans le sud-est de la France

2.3. La genèse institutionnelle du projet “ Grand Littoral ”.

Depuis la dernière guerre mondiale et jusqu'à aujourd'hui, Marseille a connu divers plans de développement et de remodelage urbains.

Il semble que le projet d'implanter un centre commercial et des équipements sur ces terrains en friche industrielle et occupés par un bidonville, date du milieu des années 80. La société d'investissement immobilier, Tréma, dépendant d'une importante mutuelle d'assurance¹⁵, entrevoit comme une opportunité foncière cette vaste zone de 105 ha, dont l'infrastructure routière est en cours d'amélioration. Si la mairie de Marseille, alors dirigée par une haute figure du socialisme, ancien ministre, cherche à valoriser ces terrains et à revitaliser ce secteur périphérique et pauvre de la ville, le promoteur, de son côté, présente un projet plus ambitieux que celui envisagé au départ. Il propose la construction d'une grande galerie commerciale et d'un parc animalier à vocation régionale¹⁶ et la programmation d'équipements divers. Ce projet présente l'avantage d'apporter là des activités et des emplois, et d'abonder les finances municipales en ressources supplémentaires grâce à l'impôt (la taxe professionnelle versée par les entreprises, notamment). L'installation d'un hypermarché Continent, du groupe Promodès, spécialisé dans la distribution, est alors prévue au sein du centre commercial.

La forme juridique adoptée pour la réalisation est celle d'une “ Zone d'Aménagement Concertée ” (dite, ici, Z.A.C. Saint André) à dominante de capitaux privés. Ce dispositif associe les divers partenaires privés et publics concernés sur un même projet, avec répartition des responsabilités et des financements, échéancier et procédures de concertation...

Le projet se présente donc de plus en plus comme une opération d'aménagement urbain plutôt que comme une simple implantation d'activités commerciales et d'équipements, dans un environnement durement touché par la crise. Il s'insère dans un contexte déjà marqué par l'adoption de dispositifs relevant de la “ politique de la Ville ” destinés à traiter ensemble les difficultés sociales et urbaines du territoire des Quartiers-Nord. Depuis lors, d'autres dispositifs s'inscrivent dans cette logique, mais de plus grande ampleur, s'y sont superposés, tels le Grand Projet Urbain de Marseille, qui englobe la Z.A.C. Saint André¹⁷.

Ce changement d'échelle progressif ne manque pas d'inquiéter et provoque des prises de position diverses, notamment, au gré des alternances politiques, chez les élus locaux. Mais il suscite aussi des espoirs, notamment d'embauche.

Certains, à l'époque, ont considéré comme une provocation cet étalage de marchandises sous le nez de ceux qui ne peuvent les acquérir. L'image de “ *la construction d'un Las Vegas chez les pauvres* ” a été évoquée, assortie de la prédiction d'inévitables désordres et affrontements, y compris à caractère

¹⁵ Il s'agit de la MACIF (Mutuelle d'Assurance des Commerçants et Industriels de France.). Tréma vient, semble-t-il, d'être revendue au groupe nord-américain HINES. (cf. Glossaire).

¹⁶ Faute de “ preneurs ”, la réalisation de ce parc est aujourd'hui ajournée *sine die*.

¹⁷ Cf. note 11, supra. Un G.P.U. est une opération qui conjugue aménagement urbain, développement local et revalorisation d'image de quartiers en grande difficulté. Il est conduit par l'État, en association avec les collectivités territoriales. Sur les douze G.P.U. retenus en 1994, celui de Marseille est le plus étendu et le plus peuplé (cf. INSEE-PACA, 1996).

ethnique¹⁸. Quant à l'inquiétude sur la suppression d'emplois induite par l'impact de Grand Littoral sur les commerces et services de proximité, elle subsiste aujourd'hui (certaines évaluations évoquent la disparition à terme de 1 200 emplois). Elle est peut-être à l'origine d'une révision en baisse de certaines implantations initialement prévues. Par ailleurs, lors de la publication du projet, des élus ont annoncé la création de plusieurs milliers d'emplois avec un important recrutement sur place, suscitant des espoirs à la mesure du désarroi des populations concernées.

Dès avant le démarrage du chantier, l'opération s'annonce difficile. Sous l'effet de la pression “ musclée ” des chômeurs des cités proches (cf. ci-dessous), le promoteur cherche à prendre des dispositions pour faciliter la “ greffe ” du centre commercial dans son secteur d'implantation. La réputation des Quartiers-Nord de Marseille est telle qu'elle suscite des représentations guerrières : “ *au départ, on avait conscience d'arriver dans un quartier difficile. Mais il y avait une grande méconnaissance car tous, nous étions parisiens. Il y avait diabolisation de ces quartiers. Il y avait des fantasmes, comme si le chantier était à Jérusalem-Est, qu'on allait construire sous la protection de la police, de l'armée, des chars !* ”.

Ces perceptions contradictoires, les “ effets d'annonce ” et les rumeurs qui ont accompagné ce projet ont fait émerger une situation quasi “ théâtrale ”. Un décor spectaculaire (un vaste chantier au milieu des cités et surplombant la mer), une scène publique complexe et inquiète, des acteurs multiples, un “ montage ” institutionnel de répartition des pouvoirs et des compétences réservant plus ou moins la position de spectateur aux populations concernées... provoqueront une série de rebondissements, quiproquo, entrées en scène et jeux d'acteurs imprévus... Mais aussi la conception d'un scénario inédit.

2.4. Avant l'ouverture : le contexte socio-politique¹⁹.

Entre les premières études et l'ouverture du centre commercial, plus de dix années se sont écoulées. Au cours de cette période la carte politique de Marseille²⁰ a été profondément modifiée, les dernières élections municipales ayant vu la victoire de la droite, confinée, depuis des décennies, dans l'opposition. L'importance prise par cette opération lui a évidemment conféré une grande portée dans les élections qui se sont déroulées au cours de cette période.

Les Quartiers-Nord de Marseille avaient été, jusqu'aux élections locales de 1995, représentés à la Mairie centrale par des équipes appartenant à la majorité

¹⁸ Depuis le début des années 80, des révoltes urbaines sporadiques secouent parfois des quartiers périphériques où les jeunes sans emploi ni diplôme sont nombreux et le chômage élevé. Si les jeunes d'origine étrangère y participent en nombre, on estime généralement que c'est à la mesure de leur présence dans ces quartiers.

¹⁹ Nous ne ferons pas ici un historique détaillé des événements qui se sont déroulés entre 1994 et l'ouverture du centre commercial du Grand Littoral. Cependant, il nous semble important de souligner que l'exemplarité de la procédure de recrutement des personnel de Continent, est directement liée à cette phase complexe et conflictuelle qu'a été le chantier. Nous pensons montrer ici qu'elle en est même la conséquence..

²⁰ Marseille est divisée d'une part en 16 arrondissements, et, d'autre part, en circonscriptions électorales. Les 15 et 16èmes arrondissements appartiennent au 8ème secteur (circonscription).

municipale, socialiste. A l'issue de ces dernières, le parti socialiste a perdu la Municipalité en faveur de la droite, tandis que les deux mairies des Quartiers-Nord sont entrées dans le giron du Parti Communiste. Les Quartiers-Nord ont donc, pour la première fois depuis fort longtemps, été représentés par un parti d'opposition à la majorité municipale.

Le Maire actuel de Marseille (de droite), comme le Maire de l'arrondissement (communiste) ont, en fait, hérité l'un comme l'autre, d'un projet auquel ils étaient initialement opposés pour des motifs partiellement semblables et partiellement différents. Le premier a même tenté, après son élection en 1995, de faire arrêter le chantier, opération à laquelle il a dû renoncer du fait de son coût prohibitif. Le second, dans l'impossibilité politique de limiter le programme à des équipements destinés aux habitants, et redoutant l'échec du centre commercial, a adopté une position de soutien aux revendications des habitants, mais aussi de modérateur à leur égard, et a pesé en faveur de l'emploi local. Les élus municipaux, cependant, sont dans l'ensemble, restés assez à l'écart des tractations entre les intervenants, comme d'ailleurs l'ensemble des collectivités territoriales. Très réticents à l'égard de cette implantation, ils se sont généralement peu engagés et ont été peu sollicités, au delà des quelques accords initiaux et de principe, vite dépassés par les événements.

Dès 1993, en effet, l'équipe municipale alors au pouvoir avait passé un accord avec le promoteur afin de favoriser l'emploi des habitants des Quartiers-Nord dans le futur centre commercial. L'ancien maire du secteur avait alors annoncé qu'il y aurait de très nombreuses embauches et lancé des appels à la population locale pour qu'elle fasse parvenir directement ses demandes à la Mairie du secteur. Cette promesse portant, nous a-t-on dit, sur des milliers d'embauches, a entraîné l'arrivée de plusieurs milliers de curriculum-vitae, ("*par sac postaux entiers*"). La mairie n'avait aucun moyen de les traiter, et la petite structure du type "mission emploi" mise en place par la Tréma et la municipalité centrale a instantanément été débordée. Cet appel à candidature a manifestement provoqué "*une folle espérance*" chez les habitants qui furent convaincus — et qui, pour certains, le sont encore — qu'ils seraient embauchés, quels que soient leurs niveaux de formation, de qualification, leur âge etc... Il a, d'autre part, entraîné une confusion extrême entre le nombre de personnes qui allaient travailler dans le Centre Commercial et le volume d'emplois induit par ce même Centre.

Mais avant d'ouvrir le Centre, il fallait bien le construire. Cette phase de chantier — qui a duré près de trois ans — a, en fait, été pratiquement ignorée et laissée à la seule responsabilité du promoteur et des entrepreneurs, selon la logique ordinaire des Z.A.C. privées.

Or — tous nos interlocuteurs sont formels sur ce point — c'est justement le rapport de force créé par les habitants durant cette phase de chantier qui a contraint à la définition de procédures formelles, favorisant de façon quantitativement et qualitativement significative les embauches "locales" dans le Centre Commercial Grand Littoral.

Au départ, ni le promoteur, ni les autorités municipales ou administratives, ni les entreprises n'avaient préparé, pour cette étape pourtant spectaculaire, un quelconque plan de recrutement ou de formation au bénéfice des habitants, dûment répertoriés, cependant, comme fortement “ défavorisés ”. Nul ne semble, par conséquent, avoir prévu leur révolte — en particulier celle des résidents des cités riveraines, auxquels tant d'embauches avaient été promises — face au déploiement de cet énorme chantier, dont ils ne semblaient pouvoir tirer ni bénéfice immédiat, ni retombée prévisible.

• *Le chantier et les premières interventions des habitants.*

La zone concernée, une ancienne tuilerie située au pied de deux cités de logements sociaux — La Bricarde et le Plan d'Aou²¹ — était occupée par le “ bidonville de La Lorette ”. Une quarantaine de familles y vivaient, dont le relogement a nécessité la construction, en bordure du chantier principal, d'un lotissement de maisons qui a conservé le nom de La Lorette. Une troisième cité, La Castellane, la plus importante, se trouve, elle aussi, à proximité. Plusieurs milliers de personnes pouvaient donc assister “ en direct ” aux travaux préparatoires. Pendant quatorze mois, avant que ne débutent les travaux du gros œuvre, des engins de terrassement ont déplacé plusieurs millions de mètres cubes de terre, afin de préparer le terrain pour les futures constructions. Sur ce gigantesque chantier résidaient encore des familles entières²². Il a donc fallu, dans un premier temps, mener de front les premiers travaux de terrassement et la construction de quarante maisons, puis le transfert des familles dans leurs nouveaux logements.

Les entreprises opérant sur le chantier, du terrassement aux finitions en passant par le gros œuvre, ne se sentaient pas liées par les promesses de la municipalité sortante et ne semblent pas avoir eu conscience du contexte dans lequel elles intervenaient. Adjudicataires d'appels d'offre privés, c'est-à-dire dispensées des clauses dites du “ mieux disant social ”²³, la quasi totalité d'entre elles sont venues avec leur propre personnel ou ont fait appel aux sous-traitants qu'elles avaient coutume de solliciter, et ce d'autant plus que certaines d'entre elles connaissaient de graves difficultés économiques.

Lorsqu'au cours des années 93/94, les habitants des cités environnantes ont vu les premiers chantiers de terrassement s'ouvrir, leur frustration a été d'autant plus grande que sont arrivés des ouvriers d'autres régions et qui non seulement ne venaient pas de Marseille, mais, pour certains étaient “ étrangers ” : “ *il y avait même des 'Italiens' et des 'Portugais' alors que nous nous n'avions pas de*

²¹La cité dite du “ Plan d'Aou ” devrait, elle aussi, être détruite dans les années à venir (Le Provençal du 22/2/97).

²²Les travaux de terrassement ont débuté en 1993, les dix dernières familles ont quitté la zone de travaux en septembre 1995.

²³Ces clauses permettent, lors de chantiers publics, d'imposer des “ quotas ” d'embauche de jeunes et/ou de chômeurs.

*place*²⁴ ” commentait ainsi, récemment encore, un des responsables d'une association d'habitants de l'une des cités !

Très rapidement, dans chacune des cités situées à proximité, un comité “ d'inorganisés ” s'est constitué, provoquant des incidents — parfois violents — pour obliger les entreprises à embaucher des habitants : “ *On venait chacun à tour de rôle, en disant : pourquoi vous avez embauché quelqu'un de telle ou telle cité et aucun de la nôtre?* ”²⁵ . Les habitants de La Lorette, par exemple, arguaient d'une compensation légitime à l'altération de leur environnement²⁶. Cette surenchère entre les cités a totalement pris de court les entreprises.

La coordination entre les divers intervenants relevait de Tréma. Les autorités publiques reprochaient à ce dernier la relative opacité des procédures d'embauche et la très grande confusion qui régnait sur le site. Pour sa part, Tréma semble avoir rejeté la responsabilité de ces problèmes sur les entreprises.

Vers la fin mars 1995 et après de multiples escarmouches, les jeunes d'un des Comités, vite rejoints par leurs homologues des autres cités, ont occupé le chantier et se sont livrés à des dégradations, finissant par mettre le feu à des baraquements. C'est alors que les pouvoirs publics — notamment sous l'impulsion du sous-préfet à la Ville — ont décidé d'intervenir directement. Souhaitant mettre fin à l'anarchie régnant sur le chantier et, au delà, voulant préserver la sécurité et l'ordre publics, nettement menacés, ils ont, à la fois proposé une médiation entre les comités d'habitants — soutenus par la CGT — et les différents entrepreneurs et groupements d'entreprises et imposé leur arbitrage.

Avant l'intervention des habitants, donc, le chantier s'est ouvert comme n'importe quel chantier privé, sans concertation ni coordination particulières entre promoteur et entreprises, entre entreprises, entre promoteur, entreprises et administrations publiques. C'est ainsi que, notamment, l'Agence Nationale pour l'Emploi dans les Quartiers-Nord — l'Agence Locale de Bougainville — restait tenue à l'écart des contrats, dont certains ont été signés directement entre entrepreneurs et habitants.

²⁴Une des particularité de cet énorme chantier est qu'il n'avait qu'une entrée. Les divers comités pouvaient ainsi aisément vérifier les numéros minéralogiques des véhicules qui y pénétraient et, surtout, la bloquer : deux ou trois militants suffisaient amplement pour désorganiser l'ensemble

²⁵“ Attends, nous explique un autre de nos interlocuteurs, les gens d'ici ils n'ont pas la même mentalité que ceux de la Castellane et là (à la Castellane), ils n'ont pas la même mentalité que les gens de la Bricarde..... Tu vois... ils pensent différemment... ”

²⁶Cet argument a été en quelque sorte légitimé lorsque les travaux du tunnel ferroviaire pour le TGV se sont ouverts en plein coeur de la cité de la Castellane. “ C'est normal, le puits d'entrée se trouvait à la place de leur mini terrain de foot au milieu de la cité. En compensation ils ont obtenu quinze embauches et quinze promesses de formation. Ces dernières n'ont été que partiellement réalisées ”. (entretien avec G. Hermier député et maire des 15 et 16èmes arrondissements).

• *L'intervention des services publics.*

C'est dans ce contexte que des réunions décrites comme “*faisant un peu fonction de thérapie collective*”, voire de “*catharsis*”, ont été organisées en Préfecture, entre le promoteur, les pouvoirs publics — notamment les responsables de la Direction Départementale du Travail et de l'Emploi (DDTE) — le directeur de l'hypermarché Continent (principal employeur), mais aussi des représentants des comités de quartiers. La préfecture, lieu symbolique de la puissance et de la capacité d'intervention de l'État — institution avec laquelle les populations, et particulièrement celles issues de parents immigrés, entretiennent des relations au moins distantes, sinon méfiantes — est ainsi devenue un lieu de régulation et de concertation où s'est progressivement élaborée une “*règle du jeu*”. Elle a été acceptée, selon les termes de l'un de nos interlocuteurs, comme “*un lieu de reconnaissance de la légitimité républicaine*” et “*une référence validante*” admise par tous. Aujourd'hui encore, la “*réunion en préfecture*” reste cet outil de régulation permettant de surmonter les divers malentendus entre les protagonistes²⁷.

Dans un premier temps, il fut convenu que les embauches “*en direct*”, sur le chantier, sources de concurrence et de conflits, seraient arrêtées, au profit du dépôt des offres d'emploi auprès de l'A.N.P.E. de Bougainville. Mais, hormis les entreprises de second œuvre recrutées par Continent pour ses aménagements intérieurs, rares sont en fait les protagonistes qui ont, à ce moment, respecté réellement cette contrainte : d'un côté, des habitants continuaient de tenter d'obtenir des emplois en faisant pression individuellement ou par petits groupes auprès des entreprises (tentatives de sabotage des installations, voire menaces beaucoup plus directes)²⁸; de l'autre, les entreprises, arguant de contraintes techniques, ont continué de faire venir des ouvriers d'autres régions de France, provoquant en retour la colère et une riposte immédiate des riverains.

Au même moment, l'Inspection du Travail constate un nombre de plus en plus important d'infractions²⁹ à la législation du travail et d’“*entorses aux règles de sécurité*” sur le chantier, sans pour autant parvenir à imposer aux entreprises travaillant parallèlement sur le site un plan global de gestion du chantier, ni trouver un interlocuteur unique³⁰.

²⁷ Ainsi, en septembre 1996, peu avant l'ouverture du centre commercial, c'est en préfecture que s'est tenue la une table ronde réunissant le Comité emploi du G.P.U., le sous-préfet à la ville, le directeur de Continent, des élus, des syndicats et des comités de chômeurs pour dresser publiquement le bilan du recrutement à Continent et mettre en route des procédures de concertation concernant l'emploi pour les Quartiers-Nord dans le cadre des nouvelles dispositions de la politique de la ville (Zone Franche, emplois-ville...).

²⁸ Telles que “*Si tu ne m'embauches pas, je te tue*” proféré, paraît-il, par un des “*leaders*”, lequel aurait obtenu immédiatement gain de cause.

²⁹ Au cours de l'année 1995, plus de 350 infractions auraient été relevées.

³⁰ Lorsque l'Inspection du travail faisait arrêter une partie du chantier pour raisons de sécurité, les équipes se déplaçaient dans une autre : “*les entreprises avaient intégré les arrêts de chantier et, à la limite, les arrêts de chantier n'étaient plus opérationnels*”.

Entre les riverains, soutenus et relayés par des organisations syndicales, qui exigeaient des emplois ; les acteurs locaux, la municipalité et les services publics du travail et de l'emploi, qui n'arrivaient plus à “ *calmer le jeu* ” ; le donneur d'ordre et les entrepreneurs du bâtiment, attachés à terminer dans les délais ; enfin, et surtout, les futurs occupants du centre commercial, à commencer par Continent, qui craignaient pour l'ouverture et la viabilité du centre, plus personne ne semblait être en mesure de faire face à la situation.

La direction de l'Inspection du Travail a alors fermement réagi. Vers la fin du mois d'août 1995, les inspecteurs du travail ayant, selon un de nos interlocuteurs, relevé entre quinze et vingt risques d'accident mortel en deux heures, elle décide de mettre en œuvre une procédure judiciaire assez peu usitée, laquelle comporte la menace d'arrêt complet du chantier³¹.

Cette intervention des pouvoirs publics a contraint les entreprises à améliorer les conditions de sécurité sur le chantier, mais elle a, au delà, montré à celles-ci que la sécurité dépendait aussi d'une embauche sur place, sous contrôle des services publics, pour faire cesser l'agitation locale — occupations et déprédations. Elle a donc permis une atténuation des tensions, parce qu'elle est parvenue à faire accepter le traitement centralisé et transparent des offres et des demandes d'emploi sur le chantier par l'Agence Locale pour l'Emploi : “ *Le travail au noir sur le chantier a disparu (...) On savait tous qui, pourquoi et dans quelles conditions, était embauché* ” nous a affirmé un des leaders de Comité, ajoutant “ *tous les chômeurs de la cité ont à un moment travaillé sur le chantier* ”. Il est cependant extrêmement difficile d'obtenir des résultats chiffrés en termes de volume d'embauche³².

C'est dans ce cadre que le principe de la “ *préférence locale à l'embauche* ” a été retenu par les différents protagonistes, en contrepartie de l'arrêt des occupations et des violences sporadiques sur le chantier. De leur côté, les services publics de l'emploi se sont engagés à faire respecter ce principe et à rendre compte de son application réelle, ce qui supposait qu'il exerce un contrôle sur le marché de l'emploi. Cet engagement a favorisé un consensus de l'ensemble des partenaires pour officialiser le rôle régulateur du service public, rôle qui, jusqu'alors, n'avait été que formellement concédé. Mais plus encore, cette “ *prise de pouvoir* ” a permis que soit mises en place officiellement, avec l'engagement de l'État, une politique et des procédures de “ *discrimination positive* ”, à l'échelle territoriale : “ *il y a eu une prestation de service dérogatoire du droit commun et un dispositif qui n'existe pas ailleurs sur le territoire national (...) dans une optique bien précise d'intégration ou de discrimination positive si vous voulez* ”.

³¹ Cette procédure assez complexe appelée “ *référé d'heure à heure* ” n'a été que très rarement utilisée en France. Si la demande a été finalement rejetée par le Juge des référés, elle n'en a pas moins conduit à l'arrêt de 24 heures du chantier.

³² Selon le promoteur : “ *Le chantier aura généré, au total, 2 135 000 heures de travail (hors terrassement). 10% des effectifs qui ont travaillé sur le site ont été embauchés du fait du projet. Ce sont, prioritairement, des habitants du quartier qui ont profité des embauches* ”. Cf. Tréma, Dossier de presse *Emploi*, du 19/7/1997, fiche 2-A.

La pression multiforme des services publics de l'emploi, à partir des problèmes intervenus sur le chantier (occupations et conflits, d'un côté, sécurité du travail, de l'autre) a ainsi abouti à l'élaboration d'une "règle du jeu" commune — règle qui s'est ensuite imposée pour le recrutement du personnel du centre commercial, et notamment celui de l'hypermarché Continent que nous décrivons ci-dessous (chap. 3).

• *La définition progressive d'enjeux partagés..*

Le problème, pour le groupe Tréma, était évidemment d'abord la réalisation, sans trop de retard ni d'incidents, du centre et sa commercialisation (vente ou location des surfaces commerciales). Mais il existait aussi une question d'image. Spécialisé dans la création de surfaces commerciales, Grand Littoral est son plus gros investissement en la matière et sa réputation d'expert dépend donc de son succès. Or la galerie marchande de Marseille ne s'adresse que marginalement aux habitants des Quartiers-Nord. Pour autant, il est nécessaire que ceux-ci l'acceptent et qu'y règne la paix sociale pour que la clientèle aisée de Marseille et de ses environs, qui est le véritable public visé, accepte d'y venir. Mis en cause et contraint d'agir pendant la période du chantier, il a pris conscience des enjeux sociaux et politiques et a dû s'engager nettement au delà de son accord de 1993 avec la municipalité. Faisant, selon plusieurs de nos interlocuteurs, preuve de pragmatisme, il a élaboré la "Charte emploi" de Grand Littoral, proposée à la signature de tous les commerçants désirant s'installer dans le centre, et par laquelle ils s'engagent "à recruter en priorité, à qualification ou compétences équivalentes, des personnes résidant dans les quartiers de proximité du Centre Grand Littoral" (article 1), et, pour tout recrutement, à "s'adresser au préalable au Comité de coordination Emploi (...) dispositif unique destiné à piloter et coordonner toutes les actions pour l'emploi sur le bassin concerné par le programme(...)"(article 2). Cette charte n'est pas à proprement parler un contrat, mais une sorte d'engagement moral. A ce jour, 110 propriétaires ou gérants de magasins l'ont signée, sur les 178 boutiques de tailles diverses installées dans le centre. Tréma est intervenu, récemment encore, pour obtenir le respect de ces clauses sur le chantier du complexe cinématographique U.G.C. (15 salles, 2 500 places) en cours de réalisation — qui a donné lieu de nouveau à des embauches "sauvages" — (cf. Infra § 4.4) mais, dans l'ensemble, son rôle semble désormais moins central, sauf cependant pour ce qui concerne la gestion des équipements communs, le nettoyage, et, surtout de la sécurité de la galerie (qu'il sous-traite à des entreprises qui respectent sa charte).

Les entreprises adjudicataires, sur le chantier, ont paru déconcertées par l'ampleur des réactions des riverains et par la mobilisation des organismes publics et semblent s'être senties "otages" de questions qui ne relevaient pas de leur compétence. Certaines d'entre elles ont tenté de sortir de cette situation difficile par des moyens qui ne faisaient en fait que l'aggraver : embauches directes plus ou moins sous la menace, recours au travail clandestin... Leurs difficultés économiques, fréquentes, ont aussi contribué à l'adoption de solutions apparemment contournées, comme le recours à une entreprise d'intérim pour des

travaux prévus depuis longtemps³³. Au bout du compte, cependant, leurs déboires ont servi à une meilleure définition des contraintes à respecter en matière d'embauche.

Pour l'hypermarché Continent, les risques étaient plus importants encore, puisqu'ils concernaient non seulement la phase préparatoire à l'ouverture (risques de déprédations, de retard) mais aussi l'avenir. La sécurité du magasin sur le long terme (le terme suffisant, tout au moins, pour rentabiliser l'investissement réalisé), était un enjeu considérable. Nous l'avons évoqué, bien des hypermarchés installés dans les zones péri-urbaines vivent plus en moins en "camps retranchés" par rapport aux habitants des cités alentours et surtout des bandes de jeunes, attirées par l'extraordinaire profusion de marchandises étalées dans ces galeries "devenues une sorte de terrain d'aventure où le cycle provocation-répression fonctionne à plein régime. C'est souvent à ces structures commerciales que les révoltés des cités s'en prennent en premier lieu". Dans cette perspective, la "neutralisation" des Quartiers-Nord — souvent perçus comme des zones de "non droit" dans lesquelles la délinquance est la principale activité — était une nécessité. La direction de l'hypermarché s'en est immédiatement rendu compte et, comme nous le verrons, a pesé de tout son poids de principal employeur du centre commercial pour que soit établie et suivie une règle commune de "préférence locale" en matière d'embauche. D'une manière générale, cette direction est créditée par la plupart des acteurs d'une "bonne volonté" certaine. Son action propre de recrutement fait l'objet du chapitre suivant.

Pour les habitants des 15 et 16èmes arrondissements, l'enjeu était "vital". Pour ceux des arrondissements voisins, guère mieux lotis en matière d'emploi mais "moins prioritaires" aussi. Compte-tenu des promesses déjà évoquées, le centre commercial était, un moment, devenu pour certains l'unique espoir de trouver un travail.

Mais une forte charge symbolique s'attachait aussi à leur embauche : la revalorisation de leur image et celle des cités. Face à une réputation discréditante, ils avaient à montrer leur volonté même de travailler et, au-delà, de leur capacité à s'insérer dans un emploi et d'y faire leurs preuves.

Pour autant, on aurait tort de penser que ces habitants forment une catégorie homogène ayant le sentiment de partager unanimement des intérêts communs par rapport au succès ou à l'échec de l'opération. Entre les habitants des cités proches, les rivalités et antagonismes ne manquent pas. Et bien des résidents des autres arrondissements situés à la "périphérie", socialement proches mais administrativement "exclus" ou moins bien traités par les dispositifs, expriment le sentiment d'avoir été les "dindons de la farce" (cf. Le Provençal, février 1997). Aucune démonstration chiffrée ne semble en mesure d'atténuer cette conviction. Quoiqu'il en soit, depuis plusieurs mois, des jeunes de ces arrondissements multiplient les actions, allant d'occupation d'églises en occupation de la Mairie centrale, pour obtenir des emplois.

³³ L'arrivée soudaine de deux cents maçons pour la construction de cloisons en parpaings, par exemple, stupéfiait les services publics de l'emploi qui auraient pu proposer des recrutements sur place., moins onéreux pour l'entreprise.

Entre les habitants, les politiques et les professionnels de l'emploi se situe un groupe particulier, peu ou prou lié aux organisations syndicales. Il serait plus juste de dire à la C.G.T., tant les autres syndicats ont peu participé aux actions menées sur le terrain. Au sein de cette organisation le débat a été complexe : il n'est pas évident pour un syndicat revendiquant une solidarité de classe, d'accepter la préférence géographique et de déroger au principe de la mise en valeur de la compétence professionnelle. Substituer le "territoire" au savoir-faire lors des processus de recrutement, n'a pas été chose facile, et ce d'autant plus que la tradition des syndicats de métier reste prégnante dans ces organisations.

C'est progressivement, au fur et à mesure des blocages et occupations du chantier, que les enjeux propres aux administrations publiques du travail et de l'emploi sont en fait apparus. Peu habitués à jouer les "pompiers", ces administrations ont fait face à une situation inédite. C'est sous le couvert de la "politique de la Ville" qu'ils se sont mobilisés et qu'ils ont été conduits à collaborer plus étroitement qu'il n'est habituel, faisant ainsi la démonstration de leur capacité à intervenir pour apaiser des conflits, ouverts et latents, et, plus largement encore, à servir d'intermédiaires. Mais leur engagement les a aussi mis au défi d'administrer la preuve de leur savoir-faire dans une matière où celui-ci leur est souvent contesté : mettre en place et réaliser une procédure de recrutement ("une prestation de service globale") aussi bien, et même mieux qu'un cabinet privé, lequel n'aurait sans doute pas pu assurer, selon eux, "l'équilibrage" et "la paix sociale", ni su manier les systèmes d'aides publiques à l'emploi.

- *L'Élaboration d'une méthode et la modification des attitudes.*

Ces intérêts hétérogènes voire divergents, ont finalement conflué vers l'adoption d'une procédure consentie par tous, mais ce fut, au fil des incidents et des réunions de négociation, en modifiant une part de leurs attitudes initiales, de leurs exigences ordinaires, de leurs habitudes...

Ainsi les habitants des Quartiers-Nord ont-ils dû admettre qu'il n'y aurait pas autant d'emplois qu'ils l'espéraient, mais aussi qu'un traitement inégalitaire en leur faveur devait être "égalitaire" entre eux, ce qui impliquait une certaine atténuation de leurs rivalités. Il leur a aussi fallu accepter le contrôle, par l'administration, de la "transparence" des embauches. Leur capacité d'intervention (de "nuisance") a été ainsi plus ou moins canalisée vers la vérification du respect des engagements, point sur lequel ils demeurent d'ailleurs très vigilants.

Les entrepreneurs et les commerçants ont dû consentir à se défaire d'une partie de leurs prérogatives en matière d'embauche, pour prix de la paix sociale et ratifier au delà de la prestation de service, le rôle de médiation des institutions publiques.

Le cas de l'hypermarché Continent est encore plus caractéristique de ces modifications d'attitudes, puisque la direction a non seulement adhéré au

dispositif de “préférence locale”, mais a, par surcroît, et comme nous le verrons, accepté de modifier ses critères et ses mécanismes habituels d'embauche.

Le service public de l'emploi s'est imposé comme centre de régulation et a “reconquis un marché”, puisqu'il a été habilité à recevoir et à traiter la totalité des offres et des demandes d'emploi, présentes et à venir, du centre commercial Grand Littoral. Il lui a fallu, pour cela, se porter garant que, sous réserve du respect de la “règle du jeu”, tout serait mis en œuvre pour que chacun en tire bénéfice : les habitants du fait de l'assurance de la “préférence locale” à l'embauche, les entrepreneurs dans la poursuite et l'achèvement du chantier dans de meilleures conditions, le promoteur et les commerçants pour que l'ouverture et le fonctionnement à venir du centre s'opèrent sans risques d'incidents.

Mais surtout, cela a nécessité de sa part une réelle remise en cause de ses méthodes traditionnelles, “une révolution culturelle”, comme nous l'a affirmé l'un des responsables. La mise en place d’*“un dispositif qui n'existe pas ailleurs sur le territoire national (...) a entraîné, chez nous, fonctionnaires, une manière nouvelle de travailler. Par exemple de travailler en proximité forte avec mes collègues inspecteurs qui sont sur la même aire de travail est quelque chose qui se voit assez peu entre le service Formation et le service Inspection. Le fait encore beaucoup plus rare — et c'est le seul exemple — d'un travail si fusionnel, si propre, si continu entre un agent de la Direction départementale de l'emploi et l'Agence nationale pour l'emploi (...)”*.

Sans doute ce travail de médiation a-t-il contribué à ce que, lors du glissement de terrain qui, au cours de la nuit du 6 au 7 novembre 1995, a quasiment englouti le collège situé en contrebas du chantier et fissuré plusieurs maisons du lotissement neuf de La Lorette, les réactions des riverains soient restées, toutes proportions gardées, relativement modérées. Cet incident qui, à quatre mois de l'ouverture prévue du centre, aurait pu prendre un tour dramatique, a cependant eu une conséquence plus indirecte, mais néanmoins centrale dans la représentation que les Marseillais se font de Grand Littoral. Celui-ci exerce en effet une véritable fascination. La fierté d'avoir le plus grand centre commercial d'Europe mêle d'une peur diffuse qui repose en partie sur le sentiment qu'il est “éphémère”, qu'un jour ou l'autre il va disparaître, qu'il peut être englouti par un glissement de terrain... mais aussi et peut-être surtout, par le quartier où il est implanté. Il est l'objet d'une rumeur persistante de faillite, alimentée par un sentiment d'insécurité, par des “on dits” sur le nombre d'incidents, de vols, voire de meurtres, que rien ni personne ne peut, pour l'instant, atténuer³⁴.

³⁴Au cours de nos séjours à Marseille, chaque fois que nous parlions de notre travail sur ce site, et quel que soit notre interlocuteur, il nous faisait part d'une nouvelle anecdote généralement inquiétante qu'il tenait évidemment d'un proche du dossier. Il s'agit là du phénomène très classique de la rumeur telle qu'elle a été analysée par des Sociologues et Psychologues (KAPFERER, 1995).

Enfin, cet incident a aussi eu pour conséquence de retarder de plusieurs mois l'ouverture du Centre Commercial et il a influé sur le déroulement des procédures d'embauche que nous allons exposer ci après.

CHAPITRE 3

LE DISPOSITIF DE RECRUTEMENT ET DE FORMATION DU PERSONNEL DE L'HYPERMARCHE CONTINENT.

3.1. Les accords formels.

Le premier accord auquel se réfèrent les partenaires, au tout début du processus d'embauche dans le centre commercial, concerne celui qui associe, au niveau national, le groupe Promodes dont fait partie la chaîne Continent et la Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE). Cette dernière a pour objet de mobiliser ceux qui détiennent les ressources pour qu'ils intègrent “ *les plus démunis* ” dans leurs projets en mettant en place des programmes spécifiques d'insertion professionnelle. N'ayant pas elle-même les structures ni le personnel suffisants, la FACE s'appuie un réseau d'acteurs économiques, sur des associations locales ou des structures de proximité — et met à contribution les services publics, qu'elle juge pourtant assez inopérants en ce domaine — pour mener son action. A Marseille son “ relais ” est une sorte de club d'entreprises, le Centre d'Action Économique (CAE), créé plusieurs années auparavant par un des membres de la Fondation.

Dès son arrivée sur les lieux, la direction de Continent s'est adressée au CAE pour prévoir avec lui une “ *action citoyenne* ” en direction de personnes défavorisées. Un contrat entre Continent-Grand Littoral et cette structure opérationnelle de la FACE à Marseille a été signé en février 1995. Il comportait, pour la FACE, une formation des cadres de Continent appelée “ *Sensibilisation à la problématique des Quartiers-Nord de Marseille* ”, la sélection de personnes très défavorisées issues de ces quartiers, leur préformation afin d'améliorer leur employabilité par Continent, ainsi que leur suivi avant et après embauche. De son côté Continent s'engageait à recruter 10% de son effectif initialement prévu (600 employés) parmi les personnes présentées par la FACE à l'issue de cette formation³⁵ sur des contrats définitifs de droit commun (C.D.I., cf. Glossaire) et à assurer une formation complémentaire.

Cette action marseillaise semble la première, en tout cas de cette envergure, menée par la Fondation en question. Il semble qu'elle ait été diversement appréciée, du fait de problèmes de collaboration et d'empiètement de prérogatives avec les services publics — problèmes dont les conséquences ne semblent pas entièrement épuisées. Elle a en revanche été volontairement très médiatisée par la FACE, désireuse d'assurer sa légitimité en administrant la preuve de son utilité et de son efficacité.

Cependant, et comme nous l'avons vu, rien n'ayant été prévu pour assurer des embauches locales sur le chantier, le directeur de Continent constate dès son arrivée que : “ *l'entreprise du bâtiment qui avait eu le marché (...) avait rencontré*

³⁵Nous n'évoquerons pas ici une dernière clause de détection de jeunes diplômés des Quartiers-Nord, afin de leur faire suivre un stage dans un magasin Continent d'une autre ville ou région.

certaines difficultés du fait qu'ils n'avaient pas pris en compte certaines données d'environnement social, d'emploi”.

Lui-même va d'abord s'employer, en tant que donneur d'ordre, à imposer un recrutement local, via l'Agence Locale pour l'Emploi de Bougainville, aux entreprises qui travaillent en second-œuvre à l'aménagement interne de son magasin. Une trentaine de personnes des cités voisines ont alors été embauchées temporairement par ces entreprises pour des emplois de manœuvre. Celles-ci se sont ensuite retrouvées, comme auparavant, au chômage et sans aucune formation complémentaire.

Dans ce même mouvement, le promoteur, Tréma, s'est aussi engagé dans le processus de collaboration avec l'Agence locale pour l'emploi afin de favoriser, sur le chantier et dans le futur centre commercial, l'embauche d'habitants des Quartiers-Nord. C'est le sens de la Charte Emploi Grand Littoral évoquée ci-dessus

Conscient, que ceci ne suffirait guère à satisfaire les revendications des comités locaux, le directeur contacte également la Mission-Emploi du G.P.U. pour définir une coopération. Un premier accord avec l'Agence Locale pour l'Emploi de Bougainville, l'instaure “*guichet unique*” pour son recrutement — hors et sans remise en cause, c'est à dire en plus, de l'accord avec la FACE. Un partenariat étroit entre Continent et le personnel de cette Agence définit ensuite, phase par phase, le dispositif de recrutement et les prérogatives propres de chacun des partenaires. La direction de Continent agira, tout au long des négociations avant l'ouverture du centre commercial, en faveur de l'adoption par tous de cette règle du jeu commune qu'elle a contribué à définir.

Cette démarche volontariste de “discrimination positive” territoriale, contrôlée et validée par les services publics, sert désormais d'exemple “reproductible” : un accord cadre national entre la chaîne Continent et l'A.N.P.E., qui reprend contractuellement l'essentiel du dispositif que nous décrivons ci-dessous, a été signé en septembre 1996.

3.2. Le rôle de la Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE).

Le contrat signé entre Continent-Grand Littoral et la structure opérationnelle de la FACE à Marseille comportait deux grands axes : la formation des cadres de Continent ; la sélection et la formation de personnes “*en grande difficulté*” devant être recrutées par Continent, à concurrence de 10% des embauches.

- *La formation des cadres de Continent.*

L'encadrement du supermarché, recruté par mutation interne au groupe, a reçu une formation “ciblée” assurée pour partie par la FACE, pour partie par la Chambre de Commerce et d'Industrie de Marseille. L'idée était de familiariser ces cadres au contexte économique, social et culturel de l'hypermarché, c'est-à-dire

avec son environnement, mais aussi avec ses futurs employés. Selon le directeur de l'hypermarché, il était surtout nécessaire, pour le succès de l'opération, de les *“ mobiliser sur l'enjeu que représentait l'intégration des populations des Quartiers-Nord, avec une mixité d'origines, de niveaux et de cultures différentes ”*. L'un des objectifs était aussi de les amener à *“ adapter ”* leurs méthodes *“ classiques ”* de management à ces employés *“ atypiques ”*, c'est à dire, comme le précise un cadre : *“ des populations sûrement un peu plus difficiles que celles qu'on a l'habitude de côtoyer dans nos magasins classiques ”*.

Nous ne pouvons ici restituer le programme de cette formation qui ne nous a pas été fourni. Il semble, aux dires des cadres concernés, qu'on leur ait présenté un historique de Marseille *“ ville cosmopolite ”* en général, et des Quartiers-Nord, en particulier, depuis les années 60. La *“ problématique de ces quartiers ”* — intitulé de la formation — a réellement capté leur attention. Certains se rappellent avoir découvert *“ les populations environnantes, leurs comportements, leurs automatismes, leurs réflexes ”*. D'autres, ou les mêmes, ont appris *“ comment fonctionnent ces quartiers avec bandes de jeunes ”* ou *“ ce qui se passait au niveau de l'économie parallèle ”*. Les éances consacrées aux Tsiganes et à la religion musulmane semblent aussi les avoir intéressés. Les relations interethniques entre minoritaires ont particulièrement attiré leur attention : *“ on nous a expliqué un petit peu toute cette mentalité des Gitans par rapport aux Maghrébins ”*. Certains cadres en ont tiré des principes : *“ on ne peut pas mettre ensemble certaines populations ”*, parce que *“ c'est des gens, si vous les mettez à travailler ensemble, tôt ou tard ça risque de mal finir ”*, et donc *“ autant faire une répartition judicieuse pour éviter, à terme, ce genre de problème ”*.

Cette émergence de l'*“ ethnique ”*, dans la formation des cadres, quelle que soient ses limites et, éventuellement, ses interprétations stéréotypées, fait ici figure d'exception. Elle apparaît comme un *“ principe de réalité ”*, mais reste réservée aux *“ élites ”*, dont on attend une certaine tolérance à l'égard de la diversité culturelle et de ses manifestations. Partout ailleurs, ou presque, elle est fondue et confondue, indistinctement, dans la catégorie des populations *“ en difficulté ”* ou *“ exclus ”*.

• *L'embauche de 58 personnes “ en grande difficulté ”*

Le volet *“ lutte contre l'exclusion ”* de l'accord Continent-FACE concernait l'embauche de personnes non qualifiées, considérées comme *“ en grande difficulté ”*. Les critères de sélection retenus étaient :

1) être *“ loin de l'emploi ”*, c'est à dire être faiblement *“ employable ”* en raison d'une insuffisante formation, d'un chômage de longue durée, d'une absence de toute expérience de travail... ;

2) résider, par ordre de priorité, soit dans une des quatre cités de logements sociaux les plus proches du centre commercial, soit dans les 15 et 16èmes arrondissements de Marseille, soit, en tout cas, dans la ville.

La FACE revendique ouvertement la notion de “ discrimination positive ” en faveur des populations “ exclues ”, d’une part en mobilisant les entreprises sur la nécessité de s’inscrire dans leur environnement et de participer aux actions d’insertion, et, d’autre part, en recherchant les potentialités souvent sous-évaluées des demandeurs d’emploi non qualifiés.

Dans le cas présent, un fichier de 212 demandeurs d'emploi connus soit de services sociaux, soit de services publics pour l'emploi, soit encore choisies par la FACE elle-même, a initialement été constitué sur les critères énoncés ci-dessus. 131 personnes ont, au vu de leur curriculum vitae et après entretien avec du personnel de la FACE, été sélectionnées. Pour des raisons diverses, 41 ont encore été éliminées.

La FACE pensant que certaines d'entre elles ne pourraient poursuivre ou parvenir au niveau requis — ce qui ne fut pas le cas, puisque deux seulement sont parties — a finalement retenu 90 personnes. Ces candidatures ont été fournies par différentes structures : un organisme public d'accompagnement des demandeurs d'emploi en grande difficulté ; le Plan d'Insertion par l'Économique de Marseille (P.L.I.E., cf. Glossaire en annexe) ; des dispositifs de gestion du Revenu Minimum d'Insertion (R.M.I., cf. Glossaire) ; de Centres Sociaux et la FACE, qui s'était pour sa part adressée aussi à une association de Comoriens de Marseille. 80 d'entre elles venaient des deux arrondissements prioritaires, dont 39 des cités situées à proximité de Grand Littoral.

Ces 90 personnes (54 femmes et 36 hommes) ont suivi un stage de “ *préqualification-employabilité* ” défini par la FACE, financé par le PLIE et dispensé par un organisme de formation choisi après appel d'offre. L’“ accompagnement individuel ” des stagiaires était assuré par le PLIE. Ce stage d'une durée d'un an comprenait des enseignements de “ mise à niveau ”, une formation particulière sur la grande distribution et des immersions dans des entreprises de ce secteur.

Malgré les retards dûs au glissement de terrain de novembre 95 sur le chantier Grand Littoral, 58 personnes, sur ces 90 ont été embauchées “ *à l'aveugle* ”, c’est à dire sans subir les tests sélectifs, par Continent dès avant son ouverture, sur des contrats définitifs mais à temps partiel, après une formation complémentaire de deux à trois mois assurée par l'entreprise elle-même. Quelques autres ont été prises en contrats provisoires pour faire face à l'affluence de la fin de l'année 96.

Sur les 58 personnes recrutées via la FACE, 17 sont caissières sur la ligne de caisse, 1 est à la caisse centrale, 2 sont hôtesses d'accueil, 1 est aux produits financiers et 37 sont “ employés libre-service ”. Elles ont été volontairement réparties dans les divers rayons du magasin. Si les “ employés libre-service ” ont le même type de contrat que les autres (35 h. hebdomadaires), les 21 caissières et hôtesses d'accueil, elles, ont reçu un contrat de 30 heures, tandis que celles qui ont été embauchées via l'Agence Nationale pour l'Emploi n'ont obtenu que des contrats de 25 heures. Ces contrats différents, comme le recrutement par certains

aspects “ dérogatoire ” du personnel pré-sélectionné et pré-formé par la FACE, a introduit une distinction entre les caissières et induit quelques tensions au sein de l'entreprise que nous évoquerons ci-dessous (§ 4.2). On sent, par ailleurs, dans l'expression des cadres qui les ont sous leurs ordres, une certaine réticence inavouée, mais perceptible, à considérer les personnes recrutées par l'intermédiaire de la FACE tout à fait comme les autres employés, soit parce qu'ils pensent qu'elles “ *ont fait l'objet d'une remise à niveau qui n'est pas toujours totale ni exhaustive* ”, soit parce qu'issues d'une formation qui a duré un an “ *elles sont toujours entre elles* ” et constituent un peu “ *un clan* ”.

3.3. Le recrutement en partenariat avec l'Agence Locale pour l'Emploi.

L'exigence de transparence dans le recrutement rendue nécessaire par les pressions exercées par les habitants, relayée par Continent qui avait besoin de la publication officielle de son respect du caractère prioritaire de l'embauche dans les Quartiers-Nord, a conduit, comme nous l'avons vu, à faire passer tout le dispositif d'embauche par l'agence de l'Agence Locale pour l'Emploi de Bougainville, qui a été très nettement renforcée à cette occasion. C'est bien en amont de l'ouverture que le dispositif a donc été conçu et mis en place.

Dans un premier temps, près de deux ans avant l'ouverture prévue, deux opérations ont été conduites. D'abord une définition très précise des postes ouverts à l'embauche a été élaborée conjointement par l'Agence Locale pour l'Emploi et la direction de l'hypermarché, qui a mobilisé à cette occasion son encadrement(chefs de rayon, chefs du personnel...). Il s'agissait, pour l'essentiel, d'employés libre-service et de caissiers. Au lieu de définir “ classiquement ” les critères de recrutement en termes de niveau scolaire, de diplômes, d'expérience acquise, des fiches détaillées de profils de postes ont été définies très précisément. Pour sa part, Continent, a revu les exigences ordinairement posées à ce stade³⁶.

Parallèlement, le personnel de l'Agence Locale pour l'Emploi a extrait de ses fichiers (et des 2 000 candidatures spontanées envoyées aux services municipaux) 8 500 demandeurs d'emploi des Quartiers-Nord pouvant correspondre aux postes offerts.

Une grande opération d'information collective s'est ensuite déroulée, du 13 au 16 novembre 1994, d'une part dans des locaux prêtés par la mairie de secteur, d'autre part en centre-ville. Les 8 500 personnes ont été convoquées par groupes de

³⁶ Selon un responsable de l'ANPE, c'est ce service qui a infléchi les dispositions initiales de la direction : “ *Si l'on prend ce secteur d'activité, les modalités de recrutement se font de façon classique sur des formations et expériences professionnelles. Et là, à force de discuter et par rapport aux tensions qui montaient dans la population locale, qui aurait été lésée si on avait gardé le type de modalités classiques (on en est arrivé à dire à l'entreprise :) Si vous voulez que ça marche, si vous voulez réellement que votre centre commercial tienne la route, il va falloir inverser votre comportement et accepter d'abord de recruter un pourcentage de la population locale. Et pour les recruter, il va falloir que vous infléchissiez votre niveau de recrutement* ”. Ce sont “ *le comportements et la motivation* ” qui ont, à cette étape, été les principaux critères. Il semble que la chaîne Continent ait adopté, au niveau national, les fiches de types de poste ainsi élaborées avec l'A.N.P.E.

cinquante à des réunions où les personnels de l'Agence Locale pour l'Emploi et de Continent présentaient les caractéristiques des métiers de la grande distribution, les contraintes horaires et les profils des divers postes, les types de contrat (temps partiel de 25 à 35 heures), les salaires... Les participants étaient conviés à confirmer leur demande d'emploi, si ils le souhaitaient, et à indiquer à quel type de poste ils postulaient. A l'issue de ces réunions, 4 000 candidatures demeuraient.

Ces 4 000 postulants ont été brièvement reçus par l'Agence Locale pour l'Emploi pour vérification des pré-requis (savoir lire et écrire, accepter de travailler très tôt le matin ou en nocturne, ou encore le samedi). Passé ce stade, il restait 3 000 candidats, validés par l'A.N.P.E., dont les dossiers furent présentés à la direction de Continent.

Cette dernière en a retenu 1 500, qui ont toutes été convoquées, par groupes de 100, à venir passer des tests propres à l'entreprise. Il s'agit de deux types de tests dont le plus difficile concerne le poste de caissière, lequel comprend des épreuves de mémoire visuelle, de calcul mental, de capacité de concentration et de faculté d'intégrer des procédures à partir d'une note d'information. L'autre, plus aisé, concerne les emplois libre-service. Douze recruteurs venus des autres magasins se sont relayés pour la passation des tests et leur correction.

Les résultats semblent avoir été meilleurs que ne l'attendaient les cadres de Continent, notamment aux tests de caissière³⁷ où la réussite de plus de 50% des candidats a été supérieure à la moyenne nationale (30 à 40%)³⁸.

Les meilleurs ont été sélectionnés et ont subi un entretien avec les chefs des différents départements (caisse, épicerie...), pour validation avant embauche définitive. Toutes les personnes refusées ont reçu un courrier individuel et un dispositif téléphonique a été mis en place à leur intention, l'idée étant de prévenir tout action de représailles de la part des "recalés" : " *On a fait des réponses individuelles pour éviter les problèmes de sécurité (...) et pour donner une bonne image du recrutement de Continent*". (...) " *Il y a eu quelques incidents, des mécontents, des menaces...*" Ces quelques protestations sont toutefois restées individuelles.

Le recrutement des caissières est entièrement passé par ce dispositif. Pour les secteurs nécessitant des transformation sur place ou des services particuliers à la clientèle, il a fallu chercher ailleurs, dans Marseille et au-delà, des qualifications qui semblaient absentes, pour les "métiers de bouche" (boucherie, poissonnerie...) et le service après-vente, par exemple.

A l'issue de tout ce processus plus de 450 personnes, dont 220 caissières, ont été recrutées et ont commencé la formation dispensée par Continent le 19 août 1996 pour les caissières et le 2 septembre pour les autres.

³⁷ On dit généralement "caissière", vu l'écrasante majorité de femmes dans la profession. Dans le cas présent, 1% des candidats aux postes de "caissières" étaient des hommes. Ceux qui ont été embauchés ont été affectés à la station-service de l'hypermarché.

³⁸ Cette évaluation, qui nous a été communiquée par un cadre de Continent, est reprise — non sans fierté pour son travail, mais aussi par une sorte d'identification avec les populations concernées — par l'Agence Locale Pour l'Emploi : " *L'entreprise a été étonnée du bon niveau des personnes qu'on leur a présentées*".

Cette formation a été principalement dispensée par la Chambre de Commerce et d'Industrie de Marseille d'après le cahier des charges de Continent. Les employés libre-service ou des services financiers ont été envoyés en stage dans d'autres magasins Continent de la région. Les caissières ont reçu, sur place, une formation assurée par huit personnes envoyées par I.B.M. pour les initier aux caisses nouvellement conçues par cette entreprise informatique.

A l'ouverture du magasin, 489 embauches nouvelles avaient au total, été réalisées, dont la très grande majorité étaient passées par le dispositif mis sur pied conjointement par l'Agence Locale pour l'Emploi et Continent, et 58 par l'intermédiaire de l'accord passée entre Continent et la FACE.

3.4. Préférence locale et recrutement de minoritaires : dire et ne pas dire “ l'ethnique ”.

On connaît parfaitement le lieu d'habitation, au moment de leur recrutement, de l'ensemble des personnes embauchées. Au moment de l'ouverture, 62% venaient des 15ème et 16ème arrondissements, annoncés comme prioritaires et 80%, au total, de l'ensemble des Quartiers-Nord. Plus de 85 % des recrutés, au total, habitent Marseille. Près des deux-tiers, de ces emplois sont sur des contrats définitifs, mais la plupart sont à temps partiel (étalés de 25 à 35 heures).

C'est presque “ par définition ” que nul n'aborde spontanément, à propos de ce recrutement, une répartition “ ethnique ”. Très présente au cours de la formation des cadres (et de ce qu'ils en ont retenu), cette question disparaît, et même se volatilise, lorsqu'on parle des personnes concernées, au profit de l'étiquette “ en grande difficulté ”, pour revenir souvent quelques minutes après — comme une excuse ou comme une auto-justification — sous la forme discursive d'un “ retour du refoulé ”.

Le responsable de la FACE que nous avons rencontré illustre parfaitement ce double-langage, ou plutôt ce double mouvement de l'expression. Interrogé par nous sur les “ origines ethniques ” des 90 personnes sélectionnées, il déclare d'abord l'ignorer très délibérément, comme quelque chose qui ne peut servir de repère : “ *Je suis incapable de le faire (vous répondre sur ce point) et je continuerai de faire comme ça* ”³⁹. Mais, presque instantanément, et tout en stipulant que “ *c'est le territoire et les questions d'insertion qui ont joué* ”, il poursuit, affirmant que “ 70 ou 80% ” de ces personnes sont “ *maghrébines ou comoriennes* ”. Au vu de la liste des personnes en question, il semble bien, en effet, qu'une large majorité de leurs patronymes est à consonance étrangère.

A l'Agence Locale pour l'Emploi de Bougainville, cette question ne choque pas, mais on ne s'est pas donné les moyens d'y répondre parce qu'on a cherché, à tout moment, la représentativité des populations “ prioritaires ”, c'est à dire, par cercles concentriques, des cités proches, des 15 et 16èmes arrondissements, des Quartiers-

³⁹ Alors même que la FACE dit s'être aussi adressée à une association de Comoriens.

Nord, de Marseille : *“ Je sais qu'il y a 60% des personnes embauchées à Continent (qui sont) issues des quartiers, mais sur ces 60%, là, même si l'on sait que dans ces quartiers, il y a un fort pourcentage de populations issues de l'immigration... (...) Il n'y a que l'entreprise qui puisse répondre ”*.

Et que répond l'entreprise ? Un responsable des ressources humaines évite tout à fait la question, même s'il n'est pas choqué par le fait que nous lui demandions si la mention des origines figure au fichier du personnel⁴⁰. Il déclare que *“ ça a forcément été évoqué au moment du recrutement ”*, mais il n'était pas là à ce moment; puis il dit : *“ on n'a pas changé le mode de recrutement, les seuls objectifs concernaient les Quartiers-Nord ”*. Il affirme que les origines ethniques, *“ ça n'a pas d'importance ”*, pour ajouter *“ c'est à eux de s'adapter ”*. Enfin, il juge que *“ l'immigré respecte la hiérarchie. Il est plutôt reconnaissant. Il est content d'avoir été recruté ”*, ajoutant pour finir : *“ les problèmes viennent plutôt des Français du coin ”*.

Ce jeu de va-et-vient est récurrent. Le malaise par rapport à cette question, pourtant gérée au quotidien, affleure nettement. Tel chef de département dit *“ Ce n'est pas quelque chose que nous avons en tête en permanence ”*, mais dit qu'on s'habitue très vite *“ au faciès ”*. Tel autre responsable ne sait comment répondre à notre question sur la diversité ethnique et demande: *“ de quelle façon l'entendez-vous ? ”*. A la réponse : *“ la vôtre ”*, il réplique : *“ La mienne ? Alors, je dirais, aujourd'hui, il y a 12 à 15% de caissières qui suivent scrupuleusement la religion de leurs parents ”*. Il indique cependant qu'il ne mettra pas *“ en caisse ”* une jeune maghrébine qui aura du henné sur les mains après son mariage (cf. chap. 4).

La plupart de nos interlocuteurs est parfaitement consciente du fait que la démarche d'embauche prioritaire sur les Quartiers-Nord induit, sauf discrimination *“ négative ”* volontaire, l'embauche de nombreux minoritaires, mais choisit de ne pas le mettre en avant, et, plus exactement, tente de le mettre à l'arrière-plan : *“ De facto, il y a une telle majorité de gens qui sont... Le respect de la clause géographique amenait automatiquement l'inclusion de..., on ne peut pas dire de minorités, mais de gens qui n'étaient pas Français de souche, pour être clair. Automatiquement, il y a ça... ”*.

Comme nous l'avons évoqué ci-dessus (§ 2.1.), si nos questions provoquent quelque gêne, c'est justement parce que l'origine ethnique des (nombreuses) personnes entrées dans le dispositif de recrutement a été systématiquement contournée par l'affirmation de la *“ préférence locale ”*. Y revenir est inconvenant, perturbant, et *“ réchauffe ”* un sujet délibérément et consensuellement *“ refroidi ”*.

Et puis, certains estiment qu'à trop poser cette question, on *“ désarme ”* plus qu'on n'aide, les demandeurs d'emploi. Interrogé sur la discrimination ethnico-raciale éventuelle à l'embauche, un médiateur répond : *“ Moi, je ne peux pas abonder dans ce sens là parce que c'est le premier prétexte que quelqu'un qui est issu de l'immigration et qui n'a pas eu d'emploi va donner pour se cacher derrière ”*.

⁴⁰ Pratique interdite, rappelons-le, par la Loi *“ Informatique, Fichiers et Liberté ”*.

sa velléité (...). Même si c'est vrai, mon rôle c'est de le motiver, pas de le détruire”.

Nous verrons ci-dessous, que l'exemplarité de ce dispositif, reconnue, n'en est pas moins relativisée et relativisable.

CHAPITRE 4

UNE ÉVALUATION DES RÉSULTATS

Si le principe de “ discrimination justifiée ” basée sur un critère géographique n’est pas tout à fait chose nouvelle en France, une des originalités de l’opération Grand Littoral tient au fait qu’elle concerne un “ bien rare ” et qui est attribué individuellement : l’emploi.

4.1 Un constat de réussite partagé.

La plupart de nos interlocuteurs s’accordent à dresser un bilan positif de l’opération Grand Littoral, qui porte à la fois sur les résultats obtenus en matière d’emploi et sur la manière d’obtenir ces résultats.

- *Des créations d’emploi qui bénéficient réellement aux habitants des Quartiers-Nord de Marseille.*

Selon le bilan présenté par le promoteur de cette opération trois mois après l’ouverture⁴¹, 1 424 personnes travaillaient en février 1997 à Grand Littoral. Parmi elles, 842 avaient été embauchées localement (392 par Continent et 450 par les autres commerces de la galerie marchande) auxquels s’ajoutaient 170 emplois générés dans les sociétés prestataires de service (sécurité, nettoyage, espaces verts...). Ces chiffres sont sensiblement supérieurs aux 800 créations nettes prévues à l’origine. Les objectifs en nombre d’emplois créés ont donc été dépassés. Mieux encore, si l’on s’en tient au principal employeur, l’hypermarché Continent, à cette même date, 95% des salariés embauchés localement bénéficiaient d’un contrat de travail à durée indéterminée (C.D.I.). Cependant il faut rappeler qu’une majorité des salariés du centre commercial (boutiques et hypermarché) occupaient des emplois à temps partiel (54%) qu’ils n’avaient pas forcément souhaités.

Une forte proportion de ces embauches a concerné des habitants des 15ème et 16ème arrondissements de Marseille. Ceci se reflète dans la répartition par lieux d’habitat des personnes qui travaillent dans le centre commercial :

Ensemble des effectifs de Grand Littoral	habitants des 15e et 16e arrondissements	autres arrondissements marseillais	Hors Marseille
1424	508 (36%)	513 (36%)	403 (28%)

Si les données concernant les embauches dans la galerie commerciale sont quelque peu floues et contestées, la répartition du recrutement de l’hypermarché

⁴¹ Grand Littoral (1997), Bilan trois mois après l’ouverture du Centre Commercial Grand Littoral. Dossier de presse. Agence M.C.M. Consultants, 4/2.

Continent est particulièrement éclairante. Sur 392 personnes embauchées localement, 59% venaient des 15 et 16èmes arrondissements, 75% de l'ensemble des Quartiers-Nord (15e, 16e, 13e, 14e, 2e, 3e arrondissements) et 83% de Marseille, tous arrondissements confondus..

Une volonté de recruter prioritairement, à compétences égales, des Marseillais en général et des habitants des cités environnantes a permis de faire accéder à l'emploi des personnes qui, pour beaucoup, portent un stigmate des Quartiers-Nord qui se cumule souvent avec un stigmate "ethnique" lié à leur origine (maghrébine, comorienne, asiatique...) quoique la plupart d'entre elles ait, semble-t-il, la nationalité française.

Bien qu'il faille tenir compte des suppressions d'emplois dans le petit commerce local fragilisé par la création de Grand Littoral, cette opération a réellement créé plusieurs centaines d'emplois stables qui ont prioritairement été pourvus par des habitants de quartiers parmi les plus marginalisés de Marseille, auxquels il convient d'ajouter plusieurs dizaines d'emplois temporaires (C.D.D, intérim) durant les différentes phases du chantier et les périodes de pointe du commerce (fêtes de fin d'année...).

A cette "discrimination positive" basée sur un critère géographique (le lieu d'habitation), s'ajoute la soixantaine d'emplois réservée par Continent à des publics en très grande difficulté pour accéder à l'emploi (RMistes, chômeurs de très longue durée, mères isolées sans ressources...) au terme d'une remise à niveau et d'une formation professionnalisante. Les 59 personnes recrutées via ce dispositif spécifique sont d'ailleurs, elles aussi, toutes originaires des Quartiers-Nord.

•*Une volonté de transparence dans les politiques de recrutement.*

L'implantation d'un haut-lieu de la consommation au coeur de ces quartiers particulièrement touchés par la crise représentait un pari risqué qui, pour être tenu, nécessitait de montrer de manière crédible qu'elle bénéficierait aussi aux populations environnantes. Faute d'une telle démonstration, cette opération serait apparue comme une franche provocation.

De surcroît, les promesses d'embauche extravagantes faites par certains élus locaux, avant même le démarrage des travaux et dans la plus pure tradition clientéliste (certains parlaient de 2 500 créations d'emplois), constituaient une circonstance aggravante.

Dans ce contexte, l'offre d'emploi ne pouvait qu'être insuffisante pour répondre aux attentes créées. Il était donc de la plus haute importance, d'une part, que l'ensemble des données du problème soit exposé clairement et publiquement, et, d'autre part, que les critères de recrutement et les mécanismes de sélection soient les plus transparents possibles. A cet égard, et quelles que soient ses limites, le processus de recrutement des personnels de Continent présente certaines pistes de travail innovantes :

- le dispositif d'embauche se caractérise par un effort d'information de l'ensemble des demandeurs d'emploi concernés, par une définition précise des profils de poste à pourvoir basée non pas sur des niveaux de diplôme mais sur une explicitation des compétences demandées, par des passations massives de tests en relation directe avec les profils définis ; il offre ainsi certaines garanties d'égalité de chances dans l'accès à l'emploi à des populations accoutumées depuis plusieurs années à en être amplement exclues ;

- un cadre de concertation large a été mis en place, réunissant les entreprises, les administrations d'État, les collectivités locales et leurs élus, ainsi que les associations plus ou moins formalisées d'habitants, autour de la Mission Emploi du Grand Projet Urbain. Ce cadre de concertation a permis, de manière très souple, aux habitants des quartiers environnants d'exercer un contrôle sur les différentes étapes du processus, de vérifier leur conformité avec les engagements pris et, le cas échéant, de négocier une modification des pratiques les moins satisfaisantes. Ce dispositif a montré toute son importance pour offrir un cadre de régulation entre les attentes des riverains et les pratiques d'embauche habituelles des nombreuses entreprises du bâtiment qui sont intervenues sur les différents chantiers. Aujourd'hui encore, il exerce une sorte de "droit de suite", une fonction de contrôle, dans la durée, du respect des engagements. Le système du guichet unique d'embauche géré par l'Agence Locale pour l'Emploi continue de fonctionner pour les embauches de remplacement, les recours à des C.D.D ou à des intérimaires...

• *Un sens de l'équilibre dans les arbitrages entre les groupes locaux.*

La zone géographique prioritairement visée par cette démarche d'égalisation des chances n'est pas un tout homogène. Les Quartiers-Nord de Marseille sont, comme nous l'avons vu, composés d'un ensemble de cités, de quartiers, de noyaux villageois. Le risque était donc (et est toujours) réel de provoquer une compétition acharnée entre les micro-communautés de résidence pour s'assurer une part maximale des postes à pourvoir.

En l'état actuel de la situation, le dispositif d'embauche mis en place semble avoir réussi à endiguer ce type d'effet pervers par un à travail à deux niveaux :

- En amont de la décision d'embauche, par la mise en place d'un cadre unique et relativement transparent de gestion des offres et des demandes d'emploi, dont la régularité était garantie par les services de l'État. Ce cadre commun a permis de réinvestir les formes de mobilisation des différents groupes d'habitants pour l'accès à l'emploi, dans une dynamique collective plus large et plus unifiante. En conservant un droit de regard, consenti, sur les embauches à venir, il favorise un relatif sentiment d'appropriation collective du centre commercial par les habitants des cités environnantes, y compris par ceux qui n'ont pas (pas encore, peuvent-ils penser) tiré de bénéfice de cette opération.

- Lors de la décision d'embauche, les principaux employeurs privés, seuls responsables en la matière, semblent avoir pratiqué une sorte de saupoudrage sur l'ensemble de leur environnement, en appliquant un ordre de priorité par cercles concentriques. Ainsi, plus une cité est proche et plus ses habitants sont

prioritaires, ce que certains de nos interlocuteurs ont justifié comme compensation pour les nuisances subies lors des différentes opérations d'aménagement.

Une sorte d'équilibre fragile semble s'être instauré entre les différentes composantes micro-locales, qui a limité les surenchères et évité les affrontements. Cependant, la fragilité de cet équilibre est nettement perceptible, par exemple dans les propos de ce responsable d'un comité de chômeurs qui nous déclarait : *“ Je crois que les gens les plus gagnants dans cette histoire, ce sont ceux qui sont autour de Continent, de peur qu'ils les envahissent, de peur de l'occupation. On a un peu oublié les autres quartiers qui sont à l'intérieur des Quartiers-Nord ”*.

4.2. Les limites de l'opération Grand Littoral.

Les aspects positifs que nous venons de rappeler doivent cependant être replacés dans les limites quantitatives et qualitatives des emplois générés par cette opération.

• *Beaucoup d'appelés et peu d'élus : un sentiment de déception diffus.*

Le processus conduisant de 8 000 demandes d'emploi exprimées à 842 embauches stables réalisées a laissé bien des traces. Les plus nombreux, dont certains comptaient sur une place à Grand Littoral depuis plusieurs années, n'ont rien eu. En particulier pour ceux dont le rapport à l'écrit est le plus distant, sans pour autant relever du quota de *“ plus démunis ”*, l'épreuve des tests écrits a été réhabilitaire.

D'autres, surtout de jeunes hommes embauchés pour des tâches de manoeuvre sur les chantiers (mais ce ne sont pas les seuls), n'ont eu que des C.D.D. de quelques mois, au terme desquels ils se sont retrouvés à leur point de départ, c'est-à-dire au chômage. Parmi ceux-ci se développe un sentiment de n'avoir bénéficié que de quelques miettes en échange de la paix sociale nécessaire au bon déroulement de l'opération. Cette impression se combine avec celle que le dispositif aurait moins bénéficié aux jeunes hommes d'origine maghrébine qu'aux autres habitants des Quartiers-Nord, pour deux raisons : d'une part, lors des procédures de recrutement basées sur des tests écrits, les résultats des hommes étaient très sensiblement inférieurs à ceux des femmes⁴² ; d'autre part, la reconduction de certains des C.D.D, ou leur transformation en C.D.I, est perçue (à tort ou à raison) comme s'effectuant souvent sur une base *“ ethnique ”*, comme nous le rapporte un des travailleurs sociaux fortement impliqué dans cette opération : *“ Quand je vois arriver des jeunes qui me disent “ Oui, on est en train de balancer tous les Maghrébins et on est en train de garder les 'têtes-blanches', il y a du vrai là-dedans ”*. L'heure reste donc à la vigilance et au contrôle de la suite du processus.

⁴² Selon un des cadres de Continent qui a participé à l'ensemble du processus d'embauche, *“ les femmes et les filles de ces quartiers (qui) ont un niveau de scolarité plus important que les garçons ”*.

Le désenchantement des chômeurs transparait aussi parmi les personnels du service public de l'emploi qui les rencontrent quotidiennement. Après s'être fortement mobilisés à cette occasion, ils retrouvent, avec la routine, une situation quasiment inchangée. Le contraste entre l'ampleur des efforts consentis et un résultat qui apparaît, par bien des aspects, comme "*une goutte d'eau* (d'emploi) *dans un océan* (de chômage)", n'est certes pas de nature à les inciter à l'optimisme.

De plus, ces administrations ont été renforcées par plusieurs personnes embauchées spécialement pour l'occasion sur des contrats à durée déterminée dont certains arrivent à terme sans que l'avenir des individus concernés, ni celui de la fonction qu'ils exercent ne soient envisagés. Pourtant, le rôle d'interface de ces "forces supplétives", elles-mêmes issues des Quartiers-Nord, semble bien avoir été déterminant. Le réinvestissement des formes de luttes spontanées des groupes de jeunes des cités environnantes dans un cadre institutionnalisé de régulation des conflits, est dû en grande partie à leur travail.

L'incertitude qui pèse sur leur avenir constitue un facteur supplémentaire de démoralisation et pose le problème de la reconnaissance de la qualité du travail effectué par ces personnels non-statutaires, laquelle n'est, d'ailleurs contestée par personne.

- *Avoir un emploi : oui, mais de quel type ?*

La composition des emplois localement pourvus se caractérise par une très forte proportion de temps partiels et, plus encore, par un niveau de qualification très faible.

La question des emplois à temps partiel se traduit directement par un niveau de rémunération très bas puisque le salaire horaire de référence est proche du salaire minimum (S.M.I.C.). Ainsi, une caissière travaillant sur une base horaire de 30 heures par semaine à Continent, gagne environ 3800 francs nets par mois. Autant dire que si c'est là le seul revenu de son ménage, la vie est difficile. Et encore celle-ci est-elle "privilegiée", puisque les contrats de la plupart de ses collègues prévoient une base de 25 heures hebdomadaires. L'accès à un emploi à temps partiel ne signifie donc pas automatiquement une amélioration sensible du pouvoir d'achat, d'autant que les horaires imposés par l'employeur et la rareté des transports en commun pour accéder au lieu de travail rendent difficile l'obtention d'un complément de salaire par le cumul d'un autre temps partiel ou de "petits boulots"

La faible qualification des emplois offerts au recrutement local est encore plus frappante. L'ensemble des postes de maîtrise et d'encadrement de l'hypermarché ont été pourvus par mutation interne au groupe Continent ou par recrutement "hors zone"; les postes d'ouvrier qualifié (boucherie, boulangerie...) n'ont pas bénéficié aux habitants des Quartiers-Nord. Pourtant, la présence d'une forte proportion de main d'oeuvre non-diplômée dans les 15ème et 16ème arrondissements n'exclut pas la présence de demandeurs d'emploi diplômés et qualifiés. Plusieurs de nos interlocuteurs ayant encadré le processus de

recrutement se sont d'ailleurs déclarés surpris du “ *bon niveau* ” des candidatures, qu'ils n'avaient pas prévu. Ainsi un des examinateurs des tests de recrutement des caissières nous a-t-il fait remarquer que les résultats obtenus localement à ces exercices standardisés et spécifiques à ce type d'emploi étaient nettement supérieurs à la moyenne nationale : “ *un très grand nombre de caissières ont réussi ; 541 sur 1 019 ça fait un peu plus de 50%, sachant que nationalement on tourne entre 35% et 40% de réussite à ce test sur les autres magasins.* ”

Quant aux possibilités d'évolution interne, elles semblent — même à Continent, la plus grosse entreprise présente — des plus limitées et à vrai dire, elles semblent même ne pas être réellement envisagées. Les propos de ce cadre de l'hypermarché nous déclarant que, pour la plupart, “ *les gens recrutés sont adaptés à un poste, mais sûrement pas à un poste évolutif* ” sont sans doute contrebalancés par celui de cet autre, à propos des caissières “ *elles sont toutes ambitieuses, elles sont toutes volontaires. (...) Elles ont une demande de formation interne importante* ” ; mais rien ne semble aujourd'hui prévu pour “ *les faire accéder plus tard à d'autres fonctions* ” ni “ *prendre en compte le choix des salariés* ” en ce domaine. Si l'on rapproche la demande de formation professionnelle interne du constat de ce militant d'un comité de chômeurs : “ *parmi les jeunes, il y a des diplômés, mais on ne leur propose que des emplois de magasinier à décharger les camions. Ils ont fait des études pour ne pas être comme leurs parents et ils se retrouvent pires qu'eux.* ”, on voit que le fossé peut encore se creuser entre les attentes des habitants des Quartiers-Nord en matière d'emploi et les limites de ce qui leur est offert.

4.3. A chaque partenaire son bilan : des évaluations convergentes mais contrastées.

Ces limites des résultats de l'opération Grand Littoral étant rappelées, l'analyse du bilan (généralement positif) tiré par les principaux partenaires qui y ont participé permet de faire ressortir les logiques, les motivations, les critères d'évaluation propres à chacun d'entre eux.

• *Les principaux promoteurs de l'opération Grand Littoral : Tréma et Continent.*

En tant que personnes morales, les intérêts de Tréma et de Continent sont intimement liés : la pérennité du centre commercial dépend de la réussite de l'hypermarché et, réciproquement, le succès de l'hypermarché dépend de la bonne intégration du centre commercial dans son environnement. De ce point de vue, deux critères indissociables déterminent l'évaluation de l'opération par ces deux groupes : la paix sociale, qui conditionne la fréquentation du centre commercial ; la qualité du recrutement local, dont dépend le fonctionnement de l'hypermarché.

C'est ce qu'exprime ce responsable de Continent lorsqu'il rappelle que "*le problème n'était pas de faire de l'intégration pour l'intégration*" mais "*de exploiter le site en se prémunissant des risques potentiels*" et "*de transformer d'éventuelles tensions en avantage pour l'entreprise*", c'est-à-dire à susciter une adhésion du personnel à l'entreprise, facteur de dévouement et de motivation dans le travail.

Ce double objectif a été en grande partie atteint.

- Les rapports avec l'environnement sont, jusqu'à présent, satisfaisants et, malgré la déception diffuse que nous avons évoquée, Grand Littoral a été accepté, voire adopté, par son environnement. Contrairement aux rumeurs faisant état d'une délinquance chronique, celle-ci semble plutôt inférieure à celle d'établissements comparables. Un des responsables de la sécurité de l'hypermarché a même tenu à souligner la qualité du mode de régulation des conflits notamment en cas d'interpellation ou d'intervention contre des incivilités. Il l'attribue à la composition des équipes de surveillance qu'il dirige et qui ont été en grande partie recrutées parmi les jeunes des cités environnantes. Ce mode de régulation semble basé sur la notion de respect : respect de leur engagement de loyauté vis-à-vis de leur employeur de la part des agents de surveillance issus des Quartier Nord ; respect des jeunes issus de ces mêmes quartiers à leur égard pendant et en tant qu'ils travaillent. En cas de rupture de cet équilibre, une connaissance fine des réseaux de sociabilité locaux permet de faire appel à l'honneur de la famille ou du groupe concerné en s'adressant à la personne adéquate (le père ou un oncle...). Mais cette loyauté à l'égard de l'employeur appelle bien sûr une réciprocité et du respect en retour. Certaines questions comme les critères de renouvellement ou non des C.D.D. dans la sous-traitance, les motifs d'éventuels licenciements ou les modalités de nouvelles embauches, sont perçues par ces agents comme de bon indices du respect qui leur est manifesté.

- A quelques nuances de l'un à l'autre, les différents membres de l'encadrement et de l'équipe de direction de l'hypermarché avec qui nous sommes entretenus se sont déclarés satisfaits des résultats du processus de recrutement. C'est notamment le cas d'un d'entre eux, qui évoque *“ une réelle volonté de s'intégrer dans l'entreprise et de donner satisfaction à l'employeur ”*, *“ une volonté de faire de la fonction de caissière un réel métier ”*. A l'appui de ses dires, il cite deux indices : un taux d'absentéisme inférieur à 3%, alors que le taux moyen national est de l'ordre de 7 à 9% ; les souhaits de promotion interne à l'entreprise exprimés par ses subordonnées : *“ elles veulent accéder plus tard à une autre fonction (...) hôtesse d'accueil, en caisse centrale, ou à un poste administratif... Et aujourd'hui, elles ne voient que par l'entreprise. ”*

Le cosmopolitisme des origines ne pose généralement pas de problème de rapports à la clientèle et peut même faire l'objet d'une valorisation, d'une revendication d'un certain *“ exotisme esthétique ”* : *“ quand vous verrez les caissières, ça ne choque pas. Elles ont toutes la tenue Continent, elles ont toutes suivi une formation en esthétique, en termes de présentation. Elles sont toutes agréables. C'est vrai qu'après, on voit bien qu'il y a des origines différentes, mais en aucun cas ça ne choque la clientèle ”*.

La satisfaction de la direction de Continent quant au personnel localement recruté n'est sans doute pas sans rapport avec l'ampleur du filtrage effectué lors des opérations de sélection avant embauche.

Tréma et Continent ont donc de bons motifs de satisfaction eu égard à leurs objectifs. Mais ce bilan serait incomplet s'il ne prenait pas en compte les gains symboliques engrangés par les individus, personnels de direction et d'encadrement, qui ont dirigé les opérations sur le terrain. Ceux d'entre eux que nous avons rencontrés et qui avaient participé à l'ensemble de ce processus ont manifesté leur satisfaction et parfois même leur enthousiasme : *“ ça a été une expérience fabuleuse ”*. Satisfaction d'avoir eu l'occasion de *“ faire des choses inhabituelles ”*, comme l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de formation faisant appel à des aptitudes et des qualités différentes de celles habituellement requises au sein de l'encadrement. Intérêt intellectuel et culturel de découvrir des milieux sociaux et des questions qu'ils ne connaissaient pas ou mal, d'avoir participé à l'élaboration de réponses originales avec, au bout du compte, le contentement d'avoir été partie prenante d'une opération sociale réussie : *“ Sur le plan urbanistique et social, le centre a créé de la cohérence (...). On a apporté de l'activité et amené de la richesse qu'on a essayé de faire partager. ”*

- *Les services de l'État.*

Les représentants des organismes publics pour le travail et l'emploi mettent en avant deux grands types de motifs de satisfaction, au terme, provisoire, de l'opération Grand Littoral.

Le premier type a trait aux résultats obtenus, envisagés sous l'angle du respect du code du travail et de la protection des salariés (respect des normes de sécurité sur les chantiers ; contrôle des modalités de recrutement, du recours à l'intérim et aux C.D.D...) mais aussi sous l'angle de la qualité du service rendu aux employeurs. Cette qualité est jugée supérieure à celle que pourrait fournir, à grand prix, un cabinet d'embauche privé en raison de l'importance des moyens qui ont pu être mobilisés, mais aussi du fait de la maîtrise spécifique des sources de financement public que contrôle l'État.

L'évaluation de la qualité des résultats de l'intervention publique relève donc d'un double registre : celui de la compétence et de l'adaptabilité du service public à l'évolution des demandes et des besoins; celui du rôle intégrateur (politiquement, socialement, économiquement) de l'État républicain qui réaffirme, à propos de l'emploi, son rôle d'arbitre rendu flou par la politique de la Ville et par des lois de décentralisation qui ont multiplié les instances décisionnelles. Le recours aux services de l'État pour réguler une situation conflictuelle a ainsi abouti à l'instauration négociée d'une part de contrôle public (et par ce biais, d'un certain contrôle du public) sur l'embauche privée.

Le deuxième type de motifs de contentement tient à des enjeux de reconnaissance et d'organisation interne à l'administration publique en charge de l'emploi.

La quasi-totalité des politiques sociales passe aujourd'hui par la politique de la Ville, cadre dans lequel les services du travail et de l'emploi sont un peu marginalisés, notamment en raison de la faiblesse de leurs moyens. L'intervention coordonnée des services départementaux de l'emploi, de l'inspection du travail et de l'ANPE dans le cadre d'une des plus grosses opérations françaises de politique de la Ville (le G.P.U de Marseille) leur a permis d'inverser cette tendance et d'affirmer la place centrale de leur domaine de compétence dans les opérations de développement social urbain.

Ce faisant, le service public du travail et de l'emploi “ *a gagné, au prix d'un très gros effort commun, une reconnaissance.* ” nous dira une de nos interlocutrices : reconnaissance des administrations de tutelle qui ont suivi à la loupe cette expérience innovante ; reconnaissance des collectivités locales et territoriales qui, après avoir tenté une exploitation clientéliste, ont dû céder la place pour sortir d'une situation inextricable ; reconnaissance des entreprises qui ont bénéficié du service rendu ; reconnaissance des habitants, et en particulier des jeunes, pour qui “ *on est un peu une garantie d'honnêteté, de bonne foi* ”. Le lieu même, où se tiennent les réunions des différents partenaires du Comité Emploi - G.P.U. est investi de cette symbolique : “ *La préfecture était un lieu de reconnaissance de la légitimité républicaine. C'était très important eu égard à l'intégration, à l'éducation de la citoyenneté. C'était la référence validante. Et il valait mieux que ce soit la préfecture, l'État, la référence valide plutôt que quelques groupes ou excités....* ”.

• *La F.A.C.E.*

La FACE s'est résolument positionnée dans le domaine de l'insertion des personnes en grande difficulté pour l'accès à l'emploi. En s'appuyant sur l'accord national entre la Fondation et le Groupe Promodes, elle a mené, au sein du dispositif de recrutement, ses propres opérations dont elle peut présenter un bilan satisfaisant : au terme d'un parcours de formation, 58 personnes ont été embauchées en C.D.I. chez Continent et, dans l'ensemble, elle se sont bien intégrées au collectif de travail. De la sorte, elle a pu démontrer ses compétences et se dit en mesure aujourd'hui d'exporter son savoir-faire sous d'autres cieux. Le site de Vaulx-en-Velin a notamment été évoqué.

Cette attitude de " franc-tireur ", volontariste et autonome a soulevé quelques réserves : d'un côté, la coopération nécessaire avec les autres dispositifs concernés par le public " plus démunis " et disposant de fichiers (PLIE, Mission RMI, ANPE...), semble s'être souvent effectuée sur un mode plus proche de la concurrence que du partenariat, en raison notamment de la recherche prioritaire par la FACE de " coups médiatiques ", selon une logique peu compatible avec les contraintes d'un travail dans la durée ; d'un autre côté, le traitement " à part " du recrutement FACE s'est traduit par certaines différences dans les contrats d'embauche négociés. Ainsi, les " caissières FACE " ont-elles un contrat de 30 heures hebdomadaires, contre 25 heures pour les " caissières ANPE ". Il en résulte un effet durable de distinction qui se traduit parfois par des rancœurs ou des tensions, et plus généralement par une limitation des formes de solidarité possibles entre collègues (échanges d'horaires quasi-impossibles parce que structurés différemment, par exemple). Il y a là un risque d'effet pervers, un risque d'étiquetage durable de ceux qui peuvent être perçus comme des " cas sociaux " et qui vient redoubler un sentiment plus diffus d'une " différence ", inconsciente ou inavouable, assez sensible dans les propos de l'encadrement malgré leurs dénégations.

• *Les embauchés des Quartiers-Nord.*

La direction de Continent escomptait que " les personnes recrutées seraient reconnaissantes à l'entreprise et se dévoueraient de façon motivée dans leur travail ". Pour le dire plus crûment, elle supposait que l'intensité de la concurrence et de la sélection pour accéder à l'emploi se traduirait par une aliénation accrue des salariés, c'est-à-dire notamment par une représentation du rapport qui les lie à leur employeur, non plus comme une relation contractuelle, mais comme une relation basée sur la " gratitude ", la " reconnaissance ", le " dévouement ". Certes les " heureux " sélectionnés sont contents d'avoir un emploi et ils affichent une loyauté normale à l'égard de l'entreprise qui les emploie. Pour autant, ils n'ont renoncé ni à leur sens critique (cf. supra 4.2 les limites de l'opération), ni au souhait d'une amélioration de leur situation professionnelle, quitte à changer d'employeur.

Malgré le poids du chômage environnant, le climat interne de l'hypermarché semble bien différent de la description que l'on donne généralement de la grande distribution, connue, selon un inspecteur du travail, "*comme étant un milieu très répressif, d'atteinte aux libertés*" ou les relations de travail sont en grande partie régies par "*la pression, la peur*". Plusieurs de nos interlocuteurs — occupant pourtant des positions extrêmement contrastées — ont tenu à souligner le caractère "pacifique" des relations de travail, y compris hiérarchiques, au sein de Continent. La liberté de parole et de langage, la bonne entente et la solidarité affirmées par les employés, l'évocation du règlement en douceur de tensions avec certains membres de la maîtrise, laissent penser que l'atmosphère est relativement détendue.

Cette ambiance, qui semble donc peu commune dans le secteur de la grande distribution, paraît pouvoir s'expliquer par deux grands types de facteurs totalement imbriqués : les modalités de recrutement puis de gestion du personnel mises en oeuvre par Continent ; les rapports particuliers entre le centre commercial et son environnement.

L'encadrement de Continent chargé de procéder au recrutement avait, au départ, plus d'interrogations que de certitudes sur la manière de procéder. Sa sensibilisation à la "*problématique des Quartiers-Nord*", comprise comme une donnée essentielle de l'élaboration d'une stratégie d'ouverture, a sans doute favorisé une approche des personnels recrutés ne se limitant pas à leur seule fonctionnalité professionnelle et intégrant une dimension sociale plus générale.

Le type de formation dispensée aux employés, pour la plupart néophytes dans ce secteur voire dans l'emploi, a probablement contribué à ce que ceux-ci ne se laissent pas totalement enfermer dans leur rôle professionnel parcellisé : "*On nous a parlé de tout, même des choses qui ne nous concernaient pas directement. J'ai eu l'impression qu'on s'intéressait vraiment à nous.*" (Caissière).

Le long parcours de sélection et de formation effectué en commun par les employés recrutés localement, dont de nombreux jeunes, a permis de forger un sentiment de solidarité : "*A l'ouverture, on avait toutes peur. On s'est toutes soutenues et ça continue*" (Caissière)

Enfin, la conscience, très largement répandue, de l'interdépendance du centre commercial et de son environnement participe d'une représentation globale des relations employés-employeurs devant être basées sur le respect mutuel et des règles du jeu clairement définies. Autant dire que cette approche offre un terreau peu favorable à l'exercice de l'arbitraire hiérarchique nécessaire à l'instauration d'une ambiance dominée par la peur.

Stratégie adaptée de gestion des ressources humaines et rapport de forces local se combinent donc pour produire un climat de travail qui, avec des nuances, nous a été unanimement présenté sous un jour plutôt sympathique. A tel point qu'un membre de l'encadrement de Continent nous a présenté le magasin comme une sorte de lieu de vie, approprié par les jeunes employés des Quartiers-Nord qui fréquenteraient la salle de repos même en dehors de leurs heures de service ou qui organiseraient des soirées entre eux le week-end.

4.4. Une absence très présente : la race et l'ethnicité

L'option choisie dans l'opération Grand Littoral qui privilégie une conception géographique de la discrimination positive, a eu pour corollaire une relative occultation de la place de l'ethnicité dans les relations sociales locales (cf. Cidessus 2.1.). Non que celle-ci soit absente, loin de là, mais dans les discours, elle reste généralement de l'ordre de l'implicite et de l'euphémisation, ou suscite parfois quelque malaise.

L'ensemble du dispositif a été conçu pour promouvoir l'égalité des chances d'accès à l'emploi des habitants des Quartiers-Nord, pensés comme un tout homogène, comme une minorité territoriale. Certes il y a bien, en arrière plan, une représentation de ces quartiers comme espace "cosmopolite", comprenant, en particulier, une forte proportion de personnes originaires d'Afrique du Nord. Mais cette dimension de la discrimination positive n'est pas posée en tant que telle. Pour leur part, les cadres de Continent affirment tous n'avoir tenu aucun compte des origines des candidats lors du recrutement, ni dans un sens, ni dans l'autre : *"il n'y a pas eu de volonté dans le recrutement de favoriser telle ou telle origine ethnique"*. Pourtant, il ne suffit pas de réfuter la dimension ethnique pour la faire disparaître des discours et des représentations qu'ils reflètent. Et de fait, la grande majorité des entretiens que nous avons menés suit un même cheminement.

Dans un premier temps, les catégories ethniques sont "oubliées", au profit d'une catégorie socio-géographique (l'appartenance aux Quartiers-Nord). Ceci s'est souvent produit même lorsque notre interlocuteur était susceptible d'être personnellement "ethnalisé", c'est-à-dire désigné par une appartenance ethnique imputée et éventuellement revendiquée.

Cette mise hors jeu de l'ethnicité peut se comprendre comme une prise de position axiologique pour aborder un sujet sensible : adhésion au principe républicain d'égalité (qui est en particulier un passage obligé pour tout discours tenu par les acteurs institutionnels) ; affirmation de la prévalence de l'unité de la classe, de la communauté de résidence ou du collectif de travail, etc... Elle renvoie également à la malléabilité de la catégorie socio-géographique utilisée qui est facilement investie par des points de vue auto-centrés. Chacun voit les habitants des Quartiers-Nord à sa porte et éventuellement à son image. C'est ainsi que les appréciations de la quantité ou de la proportion de "gens des Quartiers-Nord" embauchés à Grand Littoral, émises par les "gens des Quartiers-Nord" (embauchés ou non) que nous avons rencontrés, varient en fonction de leur situation : selon leur sexe, selon la cité où ils habitent, selon leur âge...

Dans un deuxième temps, l'ethnicité évacuée par la grande porte revient par la petite. Au fil de l'entretien réapparaissent des catégories ethniques qui peuvent être fondées sur des critères extrêmement divers : origine géographique, culturelle ou nationale ; imputation religieuse ; traits phénotypiques... De la sorte, au cours de cette enquête, nous avons entendu parler de "Beurs", de "Maghrébins", d'"Arabes", d'"Africains", de "Méditerranéens", d'"Asiatiques", d'"Algériens", de "Comoriens", d'"Italiens", de "Portugais", de "Chinois",

de “ Musulmans ”, de “ Juifs ”, de “ Noirs ”, de “ Basanés ”, de “ Bronzés ”, d’ “ Immigrés ”, de “ Français de souche ”, de “ Blancs-blancs ”, de “ Têtes blanches ”, d’ “ Européens ” et de “ Bretons ”. Tout naturellement, et pour les besoins de leur argumentation, ou en réponse à une question plus précise, les locuteurs élaborent ces catégories et les utilisent, comme ce responsable de la FACE évoqué ci-dessus, qui dénie toute pertinence à notre question puis s’empresse de préciser le taux de Maghrébins et de Comoriens parmi ses effectifs (cf. supra chap. 3.4).

• *Ethnicité et discriminations négatives à l’embauche.*

C’est souvent autour du thème des discriminations (négatives) à l’embauche que les critères ethniques remontent à la surface.

Ce sont par exemple les personnels du service public de l’emploi qui évoquent, à propos des chantiers ou de la galerie marchande, certaines offres rejetant explicitement les candidatures “ non européennes ” ou d’autres, plus nombreuses, qui font un détour par des exigences sans rapport avec le poste à pourvoir, comme, par exemple, “ *la parfaite maîtrise du français* ” pour un emploi de femme de ménage.

Un responsable du comité de chômeurs de la CGT, partant des discriminations liées au stigmatisme des Quartiers-Nord, en arrive à énoncer les principes d’une division “ ethnique ” du travail :

- “ *Il faut dire ce qui est, on ne va pas embaucher quelqu’un des Quartiers-Nord pour vendre des parfums de luxe et tout ça... Il ne faut pas se leurrer, il y a des places qui nous sont réservées et d’autres pas. Personne n’est dupe* ”
- Question : Uniquement sur un critère géographique ?
- “ *Oui, et puis il y a des personnes qui ne peuvent pas embaucher d’autres personnes parce qu’elles sont basanées, parce qu’elles ont le type arabe, parce que ça gêne la clientèle. Nous, on nous cache dans le fond des magasins, pour décharger.* ”
- Question : et ils disent ça ?
- “ *Non, ils n’osent pas, mais ça saute aux yeux* ”.

La prégnance de ces catégories, leur force d’évidence, peut même être extrêmement forte. C’est par exemple ce qui ressort du discours de ces agents du service public de l’emploi, très attachés au principe républicain. Ils expliquent au début de l’entretien : “ *Rien qu’au nom que vous allez voir sur la liste des personnes embauchées, beaucoup d’entre elles sont issues de l’immigration, mais ce qui n’empêche pas que pour la plupart elles ont été élevées en France et, bon, le nom importe peu. Ce sont des gens qui en majorité sont Français et voilà.* ”. Mais, au cours de la discussion, ils évoquent le problème des offres d’emploi comportant une restriction à base ethnique, pour finir par distinguer celles qui sont “ *racistes* ” de celles qui ne le sont pas, ou pas vraiment : “ *Il va y avoir le ‘con de*

service' qui va dire 'moi, c'est simple, les Noirs je les ai en horreur' ” ; et puis il va y avoir “ une entreprise qui est implantée dans les quartiers, qui a effectivement dans ses effectifs un fort pourcentage de population d'origine maghrébine et qui, en contrepartie, a envie d'équilibrer... Ou il peut y avoir des ethnies qui ne peuvent pas s'entendre. Et ça, vous êtes obligés d'en tenir compte. (...) Mais je n'appelle pas ça une offre raciste... L'offre raciste, c'est quand il n'y a aucun critère qui puisse perturber la survie de l'entreprise et que c'est vraiment là un individu qui ne peut pas voir une autre race ”. On voit ainsi comment la force d'évidence des catégories ethniques ou “ raciales ” finit par occulter ce qui fait le propre de la pensée raciste, à savoir l'enfermement de l' “ Autre ” dans des catégories préconçues qui amalgament des caractères physiques, des caractères culturels naturalisés et des caractères psychologiques ou sociaux.

- *Relations interethniques et relations de travail dans l'hypermarché.*

Globalement, le processus de recrutement mis en place par Continent, n'est pas suspecté par les employés d'être entaché de discriminations : “ *s'ils étaient racistes je ne serais pas là* ” nous dira un de nos interlocuteurs. Cependant, nous avons retrouvé le jeu de présence-absence de l'ethnicité au sein des relations de travail. Il est même au fondement de la stratégie d'ouverture qui a été élaborée.

D'un côté, la direction “ *a mobilisé les membres de l'encadrement sur l'enjeu que représentait l'intégration de population des Quartiers-Nord, avec une mixité d'origines, de niveaux et de cultures différentes* ”. Les cadres ont donc bénéficié d'une “ *sensibilisation à la problématique des Quartiers-Nord* ” abordant les problèmes “ *de l'économie parallèle, les problèmes du chômage, les problèmes des ethnies, puisqu'aujourd'hui il y a 33 ethnies différentes dans les Quartiers-Nord(...). On est donc entré dans le détail, entre guillemets, des spécificités des ethnies.* ” Cela a notamment permis de “ *comprendre comment est organisé le noyau familial, qui a le pouvoir sur qui...* ”, informations jugées utiles pour faire face à des situations imprévues dans la gestion du personnel.

D'un autre côté, tous affirment qu'aucun compte (dans tous les sens du terme) n'a été tenu des origines ethniques lors de l'embauche, ni lors de la répartition entre les départements, ni lors de la constitution des équipes. Aussi nous dira-t-on que l'origine ethnique “ *n'est pas quelque chose que nous avons en tête en permanence* ”. “ *Bien sûr, sur les faciès on lit des différences entre quelqu'un qui est Breton et quelqu'un plutôt du Sud de la Méditerranée, mais on ne l'a pas vraiment en tête. En fait, au bout d'un moment, c'est intégré. (...) Finalement, vous vous y habituez très vite* ”

Cette non prise en considération n'a en soi rien d'évident et relève bien d'un choix, puisque dans d'autres magasins du groupe il semble que des stratégies de recrutement intégrant des critères ethniques (l'embauche préférentielle de personnel originaire du Sud Est Asiatique, par exemple) soient utilisées pour enrayer les tentatives d'implantation du syndicat CGT.

Le discours de la direction et de l'encadrement de l'hypermarché balance donc entre une reconnaissance de certaines spécificités d'une partie du personnel et la

volonté de les occulter. Ce balancement s'inscrit à l'intérieur d'une relation triangulaire entre l'entreprise (personnifiée par l'encadrement), le personnel recruté localement (qui représente l'environnement local au sein de l'entreprise) et la clientèle (qui ne provient que minoritairement des Quartiers- Nord).

Quatre mois après l'ouverture de l'hypermarché, deux thèmes semblent cristalliser plus particulièrement le recours au registre ethnique, selon ce principe de balancement entre reconnaissance et occultation : les pratiques religieuses et la mise en saillance de signes d'appartenance à un groupe minoritaire.

Si la revendication, par quelques employés, de pouvoir chômer le jour de la fête juive du Yom Kippour a pris par surprise l'encadrement, la période de Ramadan était attendue de longue date, d'autant qu'elle se situait dans une période de pointe commerciale, aux environs des fêtes de fin d'année. L'encadrement de Continent a en cette occasion choisi une approche pragmatique : *“ On ne savait pas comment gérer cette question. On ne connaissait pas la composition de nos populations [quelle part de Musulmans ? quelle part de pratiquants ?] On se demandait si on allait avoir des demandes à l'avance pour des aménagements du temps de travail. En fait, il n'y a pas eu d'approche particulière, d'aménagement du temps de travail, pour cette année en tout cas, par rapport au Ramadan. Bon, on a sûrement répondu à des demandes de gens qui ont été peu nombreuses. Mais c'est vrai que ça a été un sujet d'inquiétude. On se disait que si pendant un mois plus personne ne travaille dans le magasin... Et puis ça c'est bien passé. On n'a pas eu de problème particulier d'absentéisme, de gens pas productifs, on ne l'a pas ressenti comme tel ”*. Il est vrai que la gestion de cette période était simplifiée cette année par sa localisation en une saison où les jours sont particulièrement courts. Une pause de dix à quinze minutes a donc été accordée aux individus qui en faisaient la demande, pour rompre le jeûne au moment du coucher du soleil vers 17 h., soit par décalage de l'heure de pause, soit par récupération en début ou en fin de service.

Cette approche pragmatique peut se résumer comme suit :

1) Une forte proportion des effectifs est susceptible de respecter le jeûne du Ramadan, avec des risques de perturbation de l'organisation du travail.

L'imputation ethnique de la religion est apparu clairement dans les entretiens avec l'encadrement :

- *“ Moi, ce qui m'a surpris, parce 75% des caissières habitent les Quartiers-Nord, c'est que par rapport à ces 75%, au maximum il n'y a que 15% des caissières qui suivent cette religion ”*.
- Question : Vous pensez que sur l'ensemble des Quartiers-Nord il y a une majorité de population qui pourrait être de religion musulmane ?
- *“ Oui, oui, en majorité, en majorité, oui, tout à fait. Donc par rapport à ça, j'ai été surpris, parce que je pensais que beaucoup plus d'enfants suivaient la religion musulmane ”*

2) Le type d'implantation du magasin nécessite de s'adapter en tenant compte de ces particularités ethniques : *“ Là, aujourd'hui je dirais que, de par l'implantation*

dans les Quartiers-Nord, c'est à nous de nous adapter à notre personnel concernant ces religions. ”.

3) Cette adaptation doit être individuelle et non collective pour ne pas ouvrir la voie à des revendications particularistes, et elle doit être discrète : *“ Je savais qu'il y avait le Ramadan au mois de janvier, mais j'attendais de savoir quelles étaient les personnes qui le pratiquaient. Parce que dans la démarche inverse, si j'agis par voie d'affichage ou d'information, je sais ce qui va se passer... Il va y avoir beaucoup de pratique religieuse pour avoir des aménagements spécifiques ”*

Selon les avis recueillis auprès du personnel, il semblerait cependant que la proportion de jeûneurs aient été plus forte que ne le pense l'encadrement, en raison de la courte durée de la journée qui a permis à certains de ne pas l'extérioriser.

La constitution de sections syndicales d'entreprise offre de manière surprenante un autre exemple de la place de l'ethnicité, sous la forme d'une imputation religieuse, dans les relations de travail. La première organisation syndicale à avoir déclaré un délégué dans l'hypermarché a été la CFTC. Selon un membre de l'encadrement⁴³, *“ certains employés ne comprenaient pas ce que la Confédération française des travailleurs chrétiens venait faire dans un magasin dont une bonne part de la population est plutôt de pratique musulmane. (...) C'est un peu perçu comme une provocation, entre guillemets. Les gens disaient ‘ tiens, nous on va faire une confédération française des travailleurs musulmans ’. ”.*

Les discours sur la constitution de sections syndicales dans l'entreprise sont habituellement fondés sur une analyse de type politique. Mais ici, ils reflètent aussi une vision du personnel et de ses enjeux, organisés autour de catégories religieuses. Or, venant quelques minutes après un constat de faible impact du Ramadan au sein des effectifs du magasin, le recours à ces catégories religieuses ne renvoie pas à une analyse des pratiques mais à une imputation ethnique liée à l'origine des employés : *“ Ce qui est intéressant c'est de savoir par rapport à qui ils vont s'identifier. (...) Alors peut-être qu'en effet tous les Musulmans (...) vont se reconnaître dans quelqu'un qui a la même origine qu'eux et qui sera dans un autre syndicat peut-être moins marqué (religieusement) ”*

Le deuxième terrain privilégié de recours au registre ethnique a trait à la question des signes d'appartenance à un groupe minoritaire et à leur occultation vis-à-vis de la clientèle. Certes, il n'est pas question de faire disparaître les traits phénotypiques, mais de les gérer. Aussi lorsqu'un agent de sécurité a évoqué les premières réactions de surprise des clients le jour de l'ouverture *“ parce qu'il y avait beaucoup de bronzés ”*, c'est pour mieux souligner le caractère éphémère de cette réaction. Il est vrai que le principal point de contact entre clients et employés se situe au niveau des caisses, et nous avons déjà vu qu'il s'inscrivait dans une mise en scène intégrant un certain *“ chic exotique ”*. Là encore nous retrouvons le même principe de balancement entre reconnaissance et occultation de l'ethnicité. Les lignes de caisse permettent d'offrir une représentation de charme d'un environnement perçu comme à la fois ethnique et dangereux. Aussi convient-il de

⁴³ Mots soulignés par nous.

masquer toute marque de particularisme, pour ne garder de l'altérité qu'une nuance d'exotisme. Le port de l'uniforme, qui ne se limite pas à une simple blouse, est un des moyens de parvenir à cet objectif en supprimant toute singularité vestimentaire, mais il ne règle pas la totalité de la question. La régulation de l'usage du henné par les caissières offre un exemple particulièrement instructif.

La tradition (qui n'a rien d'islamique contrairement à ce qu'en pense l'encadrement) veut que les femmes de certains groupes culturels se décorent les mains en recourant à une teinture à base de henné qui ne disparaît qu'après un temps assez long. Grosso modo il s'agit d'une sorte de porte-bonheur pour la mariée et d'une manifestation des femmes présentes au mariage qui signifient ainsi qu'elles s'associent aux vœux de félicité et de bonheur adressés aux jeunes mariés. Cette coutume, répandue notamment parmi les populations originaires du Maghreb, a été évoquée à l'occasion du mariage d'une caissière d'origine marocaine. Elle illustre parfaitement le jeu d'équilibre subtil recherché par l'encadrement entre reconnaissance et occultation des particularités ethniques.

La future mariée souhaitait pouvoir faire un week-end de fête et de cérémonie dans sa propre famille et un autre dans celle de son époux, sans être obligée de travailler entre les deux. Or en cas de mariage, la convention collective de Continent n'accorde que six jours de congé. Elle aurait donc dû fractionner ce congé en deux fois trois jours et venir travailler entre les deux... avec des mains teintées au henné. L'arbitrage du chef a donc dû tenir compte de deux contraintes :

D'un côté, il s'agissait d'anticiper les éventuelles réactions de la clientèle à une mise en saillance d'une particularité culturelle : *“ Avec du henné sur les mains, je ne la mettrai pas en caisse parce que, par rapport à ce qu'on attend d'une caissière à son poste de travail, manipuler des produits, rendre de l'argent, avec du henné dans les mains, je pense que ce serait mal perçu de notre clientèle. ”*. D'un autre côté, il fallait tenir compte des spécificités du quartier et de l'environnement local : *“ Vraiment, les pratiquants ont du mal à admettre qu'ils ne peuvent pas suivre précisément cette religion. ”*

Le mode de régulation choisi par le cadre responsable a tenu compte de ces deux pôles contradictoires : individuellement, la future mariée a pu obtenir le congé qu'elle souhaitait par un système de récupération d'heures ; collectivement, une discussion s'est engagée avec les caissières à qui il a été dit : *“ vous savez, vous pouvez en mettre très peu, de façon à ce que ça reste discret, au lieu de s'en mettre plein les mains. ”*. Cette incitation prend son sens dans une évaluation présumée commune (ou imposée comme telle) à l'encadrement et aux caissières concernant le risque de réaction négative de la clientèle et de la manière d'y faire face : *“ elles se disent, ‘ bon, jusqu'à présent, tout se passe bien, on n'a pas de réflexions désobligeantes de la part des clients, donc on voudrait que ça continue dans ce sens là. ’ ”* En effet, le jeu de reconnaissance-occultation de l'ethnicité suppose un cadre minimum de consensus des différents acteurs autour de ses règles implicites. Et d'une certaine manière, le passage par la catégorie socio-géographique de l'appartenance aux Quartier Nord offre un terrain où peut se réaliser ce consensus continuellement réactualisé et adapté.

• *La dialectique des Quartiers-Nord.*

Un des acteurs engagés dans l'opération Grand Littoral exprime particulièrement clairement la fonction consensuelle de la catégorie "Quartiers-Nord", c'est le médiateur social de la Mission Emploi- G.P.U. Habitant de longue date ces Quartiers-Nord, ayant fait ses preuves comme militant des comités de chômeurs, il est chargé de l'interface entre les jeunes des quartiers (qui ont sa confiance), les entreprises (qui ont eu souvent besoin de lui comme "*pompier*") et les institutions (qui financent — mal — son poste et lui confèrent une reconnaissance officielle). Sa réussite dans l'accomplissement de cette tâche particulièrement délicate semble faire l'unanimité : les décideurs économiques font assaut d'éloge à son propos ; les institutions publiques revendiquent haut et fort son bilan; des jeunes des comités de cité nous l'ont présenté comme "*leur agent*" chargé de "surveiller", au sein du dispositif institutionnel, le respect des engagements pris. C'est un homme de confiance qui, en quelque sorte, incarne symboliquement les Quartiers-Nord.

Le registre de l'ethnicité apparaît très rapidement, lors de l'entretien qu'il nous a accordé, lorsqu'il souligne que son origine maghrébine lui a permis d'établir plus facilement des relations de confiance avec les jeunes mais, qu'en retour, il avait dû énormément prendre sur lui pour supporter les propos racistes que lui tenaient certains entrepreneurs du bâtiment sur les chantiers : "*ceux qui ne veulent que des noms à consonance européenne, ceux qui ne veulent pas de Maghrébin, et ça continue...*". On le croit volontiers lorsqu'il dit qu'il lui a fallu "*être costaud*" pour supporter les propos racistes sans réagir spontanément, afin de remplir sa mission: "*maintenir la paix social*" et "*favoriser le dialogue*".

Ce maintien de la paix social suppose en particulier de gérer les conflits qui naissent autour de la question de la discrimination ethnique à l'embauche soulevée par les jeunes des quartiers environnant Grand Littoral : sentiment que les jeunes hommes d'origine maghrébine ont été largement orientés sur des emplois précaires (C.D.D) et qu'aujourd'hui "*ils sont en train de se faire virer*" ; conviction que cette discrimination est sexuellement organisée : "*il y en a même un qui m'a dit : 'on veut nous prendre nos femmes'.*"

Le passage par la catégorie "Quartiers-Nord" permet la canalisation de ces dynamiques conflictuelles et leur réinvestissement dans un dispositif institutionnel, la Mission-Emploi G.P.U, où sont rendus des arbitrages politiques consensuels. C'est ce dont témoigne l'anecdote suivante. Sur l'actuel chantier de construction du complexe cinématographique de Grand Littoral, un entrepreneur a embauché directement des jeunes des Quartiers-Nord sans passer par le guichet unique de gestion des offres d'emplois de l'Agence Locale pour l'Emploi. Du coup le chantier a été occupé par un groupe de jeunes des cités proches. Appelé à la rescousse, le médiateur constate que "*en plus, ces deux gars [les embauchés 'sauvages'] étaient des Européens. Je suis content que ce soit des gens du quartier, mais les trois quarts de ceux qui bloquent le chantier ce sont des Maghrébins. Alors les jeunes l'ont mal pris. Alors je leur est dit non. Ne commencez pas à faire aussi du racisme parce qu'après on dit que les vrais*

racistes ce sont les étrangers. J'ai dit non. C'est deux gars du quartier, OK, mais il [le patron] a tort parce qu'il n'est pas passé par la Mission-Emploi". Et de conclure que dans les fichiers de la Mission-Emploi il y a des gens de toutes origines et qu'en dernière instance, c'est l'employeur qui choisit. Mais encore faut-il qu'il y mette les formes.

On voit donc comment le passage par le seul critère de discrimination positive légitime (“ *c'est deux gars du quartier* ”) permet de réorienter une mobilisation conflictuelle à forte teneur ethnique dans le système de régulation institutionnalisé. En ce sens, la catégorie “ Quartiers-Nord ” peut être considérée comme une catégorie de médiation qui permet le passage du conflictuel au consensuel, de l'ethnique au social.

CONCLUSION

DE LA PREFERENCE LOCALE A LA DISCRIMINATION POSITIVE TERRITORIALISEE.

L'illégitimité de toute référence à des minorités ethniques, et a fortiori raciales, comme catégorie de gestion de l'espace public mais aussi des relations de travail, a imposé à cette enquête un détour par d'autres catégories sociales (“*les plus démunis*”, les “*plus éloignés de l'emploi*”) ou géographiques (appartenance à des “quartiers sensibles”, des “quartiers en crise”...). De ce point de vue, le cas de l'opération Grand Littoral à Marseille n'est pas spécialement original. Nous avons, avant de nous arrêter sur ce site, exploré d'autres situations où le même type de détour était requis, dès lors que des entreprises s'impliquaient dans des politiques de “lutte contre l'exclusion sociale”. Globalement, nous pouvons dégager une typologie sommaire de la configuration de ces autres cas, que nous n'avons pas pu examiner en détail mais qui, pour la plupart, recourent à une approche territorialisée.

Si toutes ces entreprises ont le souci de trouver une intégration harmonieuse à leur environnement, c'est-à-dire avant tout d'assurer la paix sociale nécessaire à leur implantation et à leur fonctionnement, on trouve aussi deux autres types de motivations, d'ailleurs cumulables : le dessein de faciliter l'intégration de leurs activités dans un contexte urbain souvent caractérisé par un chômage massif ; la volonté de valoriser leur image de marque, notamment vis-à-vis des partenaires publics (État ou collectivités territoriales) qui sollicitent leur participation à des politiques sociales. Dans quelques cas, ces entreprises cherchent aussi à rajeunir la pyramide des âges de leurs salariés.

- certaines entreprises ciblent leur intervention sur l'environnement immédiat de leurs établissements. C'est, par exemple le cas de la Redoute à Roubaix, qui contribue, sous différentes formes, aux politiques sociales (formation, culture, loisirs, lutte contre l'illétrisme...) développées dans le quartier populaire où son siège social est historiquement implanté.

- dans certains cas, le ciblage géographique est plus large ou plus flou. C'est le cas pour de grandes entreprises publiques qui disposent d'un service central dévolu à la coordination d'actions d'insertion, de type “Mission solidarité-emploi”; “Formation et développement social”..., lesquelles peuvent soutenir des initiatives d'ampleurs diverses et appliquées à des secteurs plus ou moins larges (du quartier de ville au département).

Pour prendre un exemple, Électricité de France (E.D.F.), rencontrant des difficultés croissantes pour le relever les compteurs dans certaines cités réputées

“ chaudes ” de l'agglomération lyonnaise, a embauché⁴⁴ des jeunes de ces quartiers “ délicats ” comme releveurs, et leur a offert ensuite une formation en alternance en les plaçant dans des entreprises (petites et moyennes entreprises : P.M.E.).

La société Gaz de France, a sur le très gros chantier d'un de ses sièges techniques, mis en place un dispositif de formation en alternance coordonné avec les entreprises du bâtiment. a également été mis en place, avec accompagnement personnalisé, à destination, principalement de jeunes de ce département.

De même, l'usine Renault, de Flins, a mis en place un dispositif de formation en entreprise destiné prioritairement aux jeunes des “ cités difficiles ” localisées sur son bassin d'emploi qui couvre plusieurs communes relativement éloignées

Ni la recherche de relations pacifiques avec l'environnement, ni le passage par la territorialité ne sont donc des exclusivités marseillaises. En revanche, le cas Grand Littoral présente au moins deux importantes spécificités qui tiennent, d'une part, au volume d'emploi créé et, d'autre part, à la complexité des interactions qui le sous-tendent. Le nombre d'emplois pouvant être pourvu localement (plusieurs centaines d'un coup) fixe l'ampleur des enjeux pour des populations particulièrement victimes du chômage. Nous n'y reviendrons pas tout en gardant en mémoire le fait qu'il s'agit d'une situation aujourd'hui exceptionnelle. Mais la complexité des interrelations qui ont nourri cette dynamique n'est pas moins remarquable.

Le cas que nous avons décrit est le produit d'une dynamique complexe entre des acteurs locaux ayant des intérêts a priori hétérogènes, partiellement antagonistes, et surtout investis de pouvoirs de nature et de poids fort différents. Au cours de ces nombreuses interactions, cependant, c'est, au propre comme au figuré un “ terrain commun ” qui a été dégagé (cf. § 2.4.) La “ préférence locale ”, affichée au départ comme contribution de l'entreprise à la “ lutte contre l'exclusion ” ne portait que sur un dixième des emplois prévus. Le déroulement des événements — et notamment la pression des populations des cités environnantes relayée et canalisée par les institutions publiques — a imposé un renversement de perspective. L'implantation commerciale, déjà devenue opération d'urbanisme, a été muée en opération participant au désenclavement social d'un secteur urbain. L'“ assistance ” à l'égard de personnes “ très défavorisées ” s'est transformée en processus d'intervention pluripartenarial, associant, notamment, les entreprises aux administrations en charge de la politique de la ville.

Cette dynamique très particulière pose d'ailleurs la question des limites de la reproductibilité de l'opération Grand Littoral, qui n'aurait jamais pris cette tournure sans une conjonction d'au moins trois facteurs déterminants : une mobilisation locale particulièrement vigoureuse et multiforme des habitants, de leurs représentants et de leurs organisations ; une intervention exceptionnellement volontariste des services de l'État ; une situation captive des principaux

⁴⁴ Il s'agit de contrats à durée déterminée. La formation en alternance est un dispositif public de formation professionnelle recevant des aides financières de l'État. Elle peut se faire sous statut scolaire ou sous contrat de travail. En ce cas, les jeunes en formation sont embauchés et reçoivent une rémunération.

promoteurs de l'opération, trop engagés dans l'opération pour pouvoir faire marche arrière et donc contraints de négocier et de s'adapter.

D'autre part, il n'est pas non plus possible de considérer que cette opération est à proprement parler “exemplaire” en matière de “prévention de la discrimination raciale, de la xénophobie et de promotion de l'égalité de traitement dans l'entreprise”. En effet, nous avons abondamment souligné l'occultation de la dimension ethnique des relations sociales qui traverse la quasi-totalité des entretiens que nous avons menés, à tel point que, dans l'entreprise, l'imputation ethnique du religieux et de quelques pratiques sociales spécifiques semble être la seule forme légitime qui autorise aujourd'hui à évoquer l'ethnicité.

N'y aurait-il donc rien à extraire de cette étude de cas dans la perspective de la réalisation d'un guide de bonnes pratiques à l'usage des entreprises ? Certes pas. Il semble tout au contraire que, de manière généralement inconsciente, le processus que nous avons analysé s'inscrive dans une évolution plus générale en France de l'approche de la question de l'égalité, marquée par une relativisation de l'égalité des droits par la promotion de l'égalité des chances.

A cet égard, il est tout à fait significatif qu'au moment où des fonctionnaires marseillais du service public de l'emploi décrivaient et commentaient pour nous leur engagement dans une politique de discrimination positive territorialisée, le Conseil d'État rendait public, avec son rapport, une importante contribution dont les conclusions vont globalement dans le même sens. Ce faisant, les conseillers d'État esquissent les voies d'un rapprochement entre les différentes approches européennes en la matière.

S'il faut néanmoins retenir quelques “recettes” pratiques à l'usage des partenaires sociaux, certains enseignements du dispositif de recrutement mis en place pour l'ouverture de l'hypermarché Continent-Grand Littoral nous semblent dessiner des pistes de travail intéressantes pour avancer vers cet objectif éminemment civique qu'est l'égalité des chances :

- la définition des profils de poste à pourvoir, non pas en termes de diplôme mais en termes de compétences requises ;
- la transparence de la procédure de recrutement avec en particulier l'adéquation directe entre les épreuves de sélection et les profils définis ;
- la reconnaissance du rôle de contrôle et de garant des services publics, dans le cadre d'une définition claire et publique des objectifs et des priorités ;
- la mise en place de structures de concertation “souples” et largement ouvertes, offrant un cadre de négociation sur les objectifs à atteindre et surtout sur la démarche pour y aboutir, puis permettant ensuite le passage

d'un contrôle public à un contrôle du public sur la régularité du processus et sur son éventuelle réorientation.

GLOSSAIRE ET DÉFINITIONS

A.N.P.E: *Agence Nationale pour l'Emploi*. Structure nationale disposant d'agences locales (les Agences Locales pour l'Emploi, A.L.P.E.) chargées de recueillir et de mettre en relation offres et demandes d'emplois.

C.D.D. : *Contrat à Durée Déterminée*. Correspond à un emploi temporaire

C.D.I. : *Contrat à Durée Indéterminée*. Correspond à une embauche définitive, soumise, sans dérogation, au droit du travail.

C.G.T. : *Confédération Générale du Travail*. Syndicat de gauche, historiquement influencé par le Parti Communiste.

CONTINENT : Chaîne d'hypermarchés implantée majoritairement en France, mais développant ses investissements à l'étranger

D.D.T.E.F.P. : *Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle*. Structure dépendant de la Préfecture, représentant l'État au niveau départemental.

F.A.C.E. : *Fondation Agir Contre l'Exclusion*. Fondation de droit privé, créée par Martine Aubry, député et ancien ministre du travail, afin de mettre en relation les entreprises à la recherche de personnel avec des demandeurs d'emplois "en grande difficulté" et souvent de faible "employabilité", soit par faute de compétences ou de formation, soit parce qu'"éloignées" depuis longtemps (ou toujours) du monde du travail.

G.P.U. : *Grand Projet Urbain*. Un G.P.U. est une opération d'aménagement urbain, de développement local et de revalorisation sociale et symbolique (image) de quartiers considérés comme en grande difficulté et, à ce titre "prioritaires" pour une politique de la ville. Les G.P.U. sont conduits par l'État, en association avec les collectivités locales.

Inspection du Travail : Service extérieur de l'État chargé de veiller à l'application du Code du travail.

M.A.C.I.F. : Mutuelle d'Assurance des Commerçants et Industriels de France. Propriétaire de la Tréma.

Mission Emploi-G.P.U. ou Comité Emploi-GPU : Structure opérationnelle de coordination entre les différents services publics de l'emploi, bénéficiant de soutiens financiers au titre la politique de la ville, et instance de concertation entre les différents partenaires privés et publics.

Mission Locale pour l'Emploi : Structure municipale d'aide à la recherche d'emploi.

P.L.I.E. : *Plan Local d'Insertion par l'Économique*. Dispositif pluri-annuel et pluri-partenarial d'aide au retour à l'emploi, en particulier par l'accompagnement des personnes en difficulté. Dans le cas de Marseille, le financement provient de l'Union Européenne (50%), des collectivités territoriales (municipalité, Conseil Régional, Conseil Général) et de l'État.

PROMODES : Premier groupe de distribution alimentaire en Europe. La chaîne Continent fait partie de ce groupe.

R.M.I : *Revenu Minimum d'Insertion*. Allocation versée aux personnes privées de ressources à partir de 25 ans, et sous condition d'engagement à rechercher une insertion professionnelle

S.M.I.C. : *Salair minimum interprofessionnel de croissance* . montant du salaire horaire minimal.

TRÉMA : Société d'investissement et promoteur immobilier. A l'origine, son capital et ses orientations sont liées à une importante mutuelle de commerçants et industriels (M.A.C.I.F.: Mutuelle Assurance des Commerçants et Industriels de France). Tréma est le promoteur du Centre Commercial Grand Littoral de Marseille. Selon nos dernières informations, la Tréma vient d'être vendue au groupe américain HINES.

RÉFÉRENCES

- AMSELLE J.L. (1996), Vers un multiculturalisme français. Paris, Aubier.
- CASTLES S. (1995), How Nation-States respond to immigration and Ethnic Diversity. New Community, n°3, juillet.
- CHENU A. (1981), Industrialisation, urbanisation et pratiques de classe. Le cas des ouvriers de la région marseillaise. Thèse de doctorat de sociologie, Université de Toulouse.
- Conseil d'État (1996) Rapport public sur la principe d'égalité. Paris, La Documentation française, Études et Documents n° 48.
- DEMAGNE J. (s.d.) Citoyenneté de l'entreprise. Paris, C.N.P.F.
- DE RUDDER V., TRIPIER, M., VOUREC'H F. (1994), La prévention du racisme dans l'entreprise en France. Rapport pour la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail. Paris, URMIS.
- ECHARDOUR A. et MAURIN E. (1993) Données Sociales. (INSEE). (Ch. 9 : "Groupes Sociaux").
- KAPFERER J-N (1995), Rumeurs : le plus vieux media du monde, Ed. du Seuil, Paris, 356 pages.
- "Le grand projet urbain de Marseille : État des lieux" (1996), INSEE PACA-Sud Information Économique, 2ème trimestre, n° 106.
- Les immigrés en France. (1997) Paris, INSEE (coll. "Contours et caractères), février.
- LÉVY M. (1997), La population de la France en 1996. Population et Sociétés, (INED), n° 322, mars
- LIBÉRATION (1997), "Quand l'extrême droite 'infiltré' la C.F.T.C.", 19/2.
- MARCHAND O. (1991) "Autant d'actifs étrangers en 1990 qu'en 1980". Economie et Statistiques, n°242 ("*Les étrangers en France*").
- MAZZELLA S. (1996), L'enracinement urbain : Intégration sociale et dynamiques urbaines. Les familles maghrébines du centre ville de Marseille. Thèse de doctorat (J.C. CHAMBOREDON, dir.), Marseille, École des Hautes Études en Sciences Sociales, avril.
- NEVEU C. (1996), "Les schémas locaux d'intégration ou les ambiguïtés de l'innovation. Le F.A.S. Nord-Pas de Calais comme laboratoire ?". A paraître in F. LORCERIE (ED.) Politiques publiques et minorités, Éditions LGDJ.
- SIMON P., (1995) "Peut-on comptabiliser l'ethnicité ?". Entretiens Jacques Cartier, Lyon, 1995 (à paraître)
- TRIBALAT M. (1995), Faire France. Paris, La Découverte, 1995.
- WRENCH J. (1996), Preventing Racism at the Workplace : A report on 16 European Countries. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions/Office for Official Publications of the European Community. Luxembourg.
- ZEGERS DE BEIJL R. (1990), Discrimination of Migrant Workers in Western Europe. Geneva, International Labour Office, Working Paper.