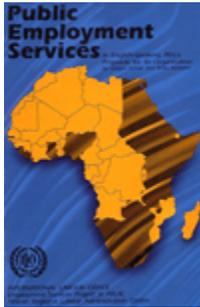


Services de l'Emploi



Les services publics de l'emploi en Afrique anglophone Proposition de réorganisation

par Gregor Schulz et Britta Klemmer

Harare, Zimbabwe, 1998

Projet sur les services de l'emploi
Centre régional africain d'administration du travail (African Regional Labour Administration Centre,
ARLAC)

Table des matières

Préface

I. Introduction

II. Les services publics de l'emploi sous pression

III. Propositions pour une réorganisation des services publics de l'emploi

IV. La fonction Placement

V. La fonction Information et orientation professionnelles

VI. La fonction Information sur le marché du travail

ABREVIATIONS

BIT - Bureau international du Travail

CITP-88 - Classification internationale type des professions (révisée en 1988)

IMT - Information sur le marché du travail

SIMT - Système d'information sur le marché du travail

SPE - Services publics de l'emploi

IOP - Information et orientation professionnelles

Préface

Les propositions de réorganisation des services publics de l'emploi (SPE) en Afrique anglophone présentées dans cette publication proviennent du Projet du BIT sur les services de l'emploi, qui est financé par des sources multi- et bilatérales. Ce Projet, basé au Centre régional africain d'administration du travail, à Harare, est entré dans sa troisième phase en juillet 1996; cette phase met l'accent sur la "Réorientation des services publics de l'emploi dans le cadre des programmes d'ajustement structurel". Les programmes d'ajustement ont marginalisé de nombreux SPE au moment même où l'on avait le plus besoin de leurs services pour améliorer le bon fonctionnement des marchés du travail. C'est dans ce contexte que l'idée de la réalisation d'un manuel à l'intention des décideurs et du personnel des services de l'emploi a petit à petit fait son chemin. Ce manuel a deux objectifs: premièrement, renforcer la prise de conscience, chez les responsables politiques, des problèmes et des perspectives d'avenir des services de l'emploi; deuxièmement, dispenser des conseils pratiques sur la façon de (ré)organiser les fonctions techniques des SPE.

En Afrique anglophone, nombreux sont les services publics de l'emploi à avoir toujours fonctionné avec des ressources humaines et financières très limitées. Les programmes d'ajustement structurel ont d'ailleurs réduit davantage encore ces ressources, qu'ils ont souvent ramenées à un niveau inférieur à celles nécessaires au maintien d'un service minimum dans les principaux domaines d'activité. Le défi qu'il va falloir relever consiste à développer et réformer les SPE en n'ayant à disposition, pour ce faire, que les ressources existantes. Les changements d'organisation vont donc jouer un rôle important. Un système moderne d'organisation axé sur des tâches telles que la diffusion d'informations sur les professions, les organismes de formation, les possibilités de travail indépendant et le marché du travail ne nécessite pas forcément un accroissement important des effectifs ou des ressources financières. En fait, les SPE pourraient renforcer à la fois leur position dans l'administration et leurs relations avec le secteur privé.

Le présent manuel débute par une analyse, sous forme d'introduction, de la situation actuelle des SPE, suivie d'un certain nombre de propositions en ce qui concerne la réorientation du personnel, des fonctions et des ressources vers des services plus ciblés et mieux à même de faire face aux besoins. Ces propositions sont basées sur l'expérience acquise lors de la mise en oeuvre du Projet et de la réalisation des missions d'enquête; de ce fait, elles décrivent des changements qui pourraient être opérés dans presque tous les pays de la région. Elles décrivent également les besoins minimum indispensables au bon fonctionnement des SPE, soulignent les implications en matière d'organisation, y compris en ce qui concerne le rôle des partenaires sociaux, et examinent le problème du financement en tenant compte du fait que les changements doivent déboucher sur des résultats durables. Cette partie de l'ouvrage s'adresse essentiellement aux responsables politiques et aux gestionnaires.

Les chapitres suivants traitent des fonctions techniques des SPE. Ils contiennent un certain nombre de directives édictées à l'intention des membres du personnel des SPE chargés, au niveau opérationnel, du placement, de l'orientation et du conseil, ou chargés de la fonction Information sur le marché du travail. Ces chapitres devraient également être utiles aux responsables politiques et aux gestionnaires et faciliter leur prise de décisions.

Le présent ouvrage est basé sur un projet de rapport intitulé "Réorientation des services publics de l'emploi en Afrique anglophone", rédigé par le Directeur du Projet du BIT sur les services de l'emploi, M. Gregor Schulz. La version préliminaire a été présentée au Service de l'administration du travail du BIT, à Genève. Elle a ensuite été envoyée, accompagnée d'un questionnaire, à des personnes recensées comme occupant des postes clés, eu égard au sujet de l'enquête, dans les services publics de l'emploi de plusieurs pays africains. Les auteurs remercient leurs collègues du BIT pour leurs judicieuses observations et les personnes ayant répondu à l'enquête pour leur précieuse collaboration. Ils remercient vivement, aussi, l'expert du Projet, Mme Britta Klemmer, qui a rédigé la nouvelle version de l'ouvrage. En consultation avec le Directeur de projet, elle a recherché, auprès de diverses sources nationales, les publications et manuels existant sur le sujet, et son apport a été essentiel à l'élaboration du présent ouvrage. C'est elle, également, qui a réalisé les graphiques.

Gregor Schulz, Directeur du Projet

I. Introduction

Contexte général

Les services publics de l'emploi peuvent jouer un rôle crucial sur le marché du travail. Etant donné qu'ils fournissent des informations régulièrement recouvrées, complètes et à jour sur ce marché, ils pourraient devenir le pivot du remodelage des politiques et programmes adoptés dans ce domaine. Avec des services tels que la diffusion d'informations sur les professions, les organismes de formation et les possibilités de travail indépendant, ils pourraient attirer une large gamme de demandeurs d'emploi. D'autres institutions gouvernementales pourraient elles aussi être vivement intéressées par ce type d'information. Des contacts étroits avec les employeurs et les associations patronales ne déboucheraient pas seulement sur une augmentation du nombre des vacances de poste notifiées: ils permettraient également aux services de l'emploi de devenir un partenaire majeur dans la planification et le développement du personnel des entreprises. Les services de l'emploi pourraient de la sorte se constituer un réseau très solide de liens avec le secteur privé, dont chacune des deux parties pourrait bénéficier. Les fonctions Orientation professionnelle et Conseil personnalisé viendraient alors compléter l'image d'un SPE moderne.

Malheureusement, tout cela ne correspond guère à la situation telle qu'elle se présente dans les pays d'Afrique anglophone. Les pays qui fournissent des services de relativement bonne qualité sont très peu nombreux; dans certains pays, le public ou les pouvoirs publics se rendent tout juste compte que de tels services sont à leur disposition. L'insuffisance des capacités des services publics de l'emploi et de l'infrastructure institutionnelle et administrative dans laquelle ils s'insèrent fait obstacle à l'élaboration et à la mise en oeuvre des politiques et programmes du marché du travail requis pour opérer plus facilement une réforme axée sur le marché.

Cela est d'autant plus grave que dans l'ensemble de l'Afrique anglophone, les gouvernements se sont lancés dans l'application de programmes d'ajustement structurel ou ont commencé à réformer leur politique nationale en l'orientant davantage vers le marché et en libéralisant l'économie. Il existe un consensus, de plus en plus large, selon lequel la réussite de ces programmes dépend également de l'attention qui sera portée à leurs implications en termes de

coûts sociaux et d'emploi, mais la capacité institutionnelle des ministères concernés ne permet guère de le traduire dans les faits.

Bien que tous les pays de la région connaissent de graves problèmes de chômage, le véritable rôle des SPE n'y est guère compris et les seuls services offerts sont les services de placement. Pour différentes raisons, cette fonction, loin de produire des résultats satisfaisants, démontre en fait qu'il existe une réelle incapacité à fournir des services efficaces et qui correspondent aux besoins. Dans la hiérarchie de l'administration publique, les services de l'emploi sont marginalisés et dépendent de ministères qui ne bénéficient que d'un faible niveau de priorité. Cette situation a un impact négatif sur leur budget et implique des contraintes dont la conséquence, dans certains cas, est le maintien des services à un niveau minimum. Par exemple, les pays africains considèrent qu'à long terme leur ajustement économique risque d'être ralenti par de graves pénuries de personnel qualifié. Or les SPE sont incapables de trouver des candidats pour les postes hautement spécialisés et de fournir aux demandeurs d'emploi les informations sur les possibilités de formation dont ils auraient besoin pour relever le niveau de leurs qualifications.

Dans les pays d'Afrique anglophone, les SPE ne réagissent généralement pas avec la souplesse nécessaire aux importants changements qui interviennent sur le marché du travail, tels que l'importance croissante de l'emploi dans le secteur non structuré. Dès lors, l'offre de main-d'oeuvre, pourtant énorme, n'est pas enregistrée et les personnes concernées ne reçoivent aucun service. Qui plus est, rien n'est fait pour déterminer avec précision d'où provient, dans ce secteur, la demande de main-d'oeuvre. Les relations avec le secteur privé structuré se détériorent car il n'y a jamais eu d'exemples motivants de coopération fructueuse et le secteur en question ne croit guère à la capacité d'évolution des services publics.

Structure

Le présent manuel est essentiellement consacré aux fonctions de base des services de l'emploi, telles qu'elles sont définies à l'article 6 de la Convention de l'OIT N° 88 (1948) sur l'organisation de ce type de services:

- Placement
- Information et orientation professionnelles
- Information sur le marché du travail

Le manuel est divisé en six chapitres, le premier étant l'Introduction. Le deuxième chapitre décrit et analyse brièvement les problèmes des services publics de l'emploi dans les pays d'Afrique anglophone. Le troisième suggère différentes possibilités de réorientation et de modernisation de ces services pour ce qui concerne les fonctions spécifiques susmentionnées. Le chapitre quatre traite de la fonction placement et constitue le début de la partie plus technique du manuel. Le chapitre cinq couvre l'information et l'orientation professionnelles, et le chapitre six l'information sur le marché du travail.

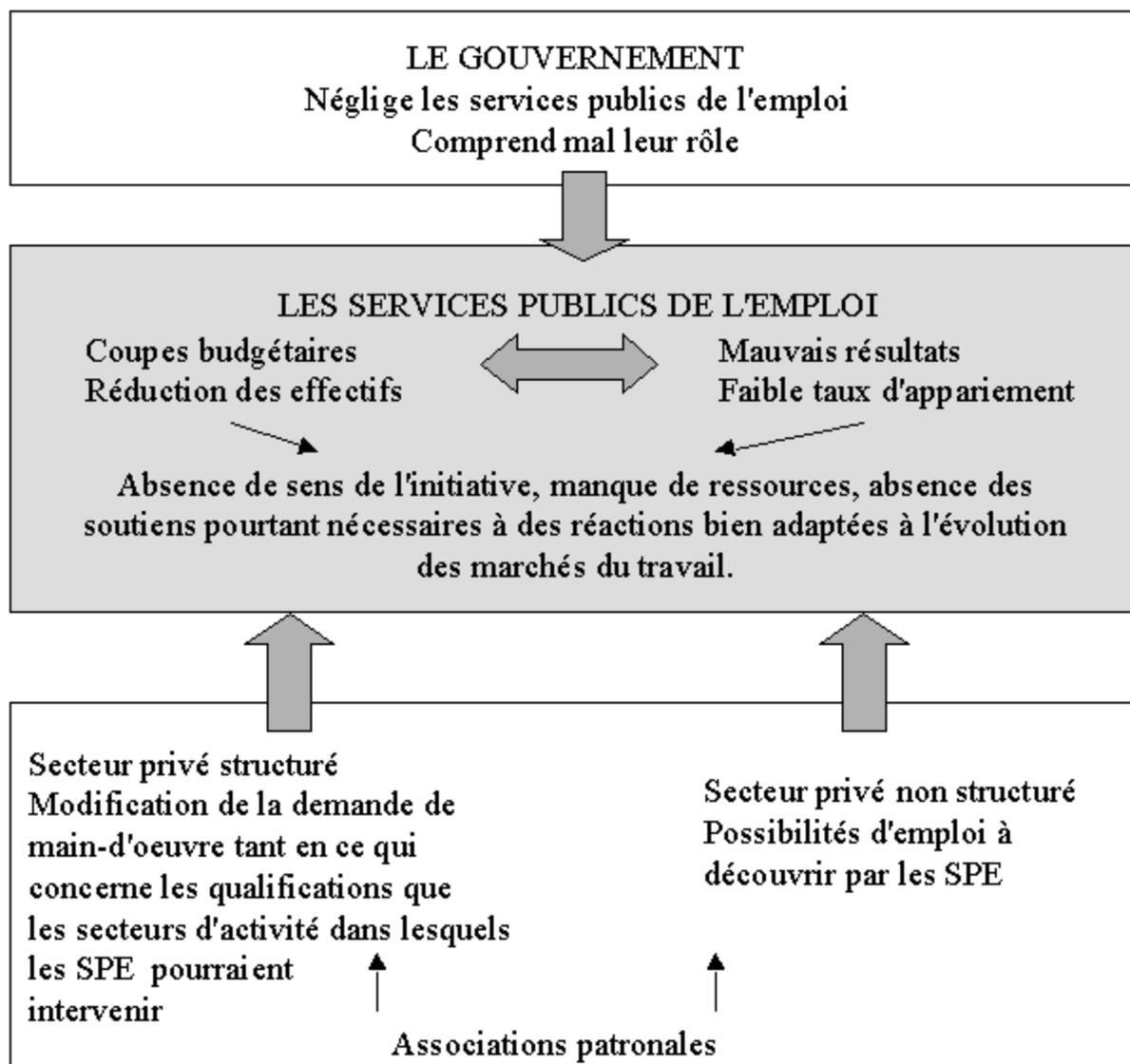
Groupe-cible

Ce manuel est destiné aux agents des services de l'emploi et aux décideurs de l'administration et du secteur privé. Afin qu'il puisse être utile à chacun de ces deux groupes, les auteurs ont combiné une analyse des problèmes des SPE avec des propositions pratiques de réorganisation de ces services. En effet, un manuel purement technique ne serait utilisé que par le personnel de terrain des services de l'emploi, alors qu'une analyse théorique n'intéresserait que les hauts fonctionnaires des ministères compétents. La combinaison de ces deux approches a pour but de parvenir à une compréhension commune des problèmes et du rôle potentiel des SPE.

Le chapitre deux, qui analyse les problèmes des services publics de l'emploi, explique et décrit les effets de la situation difficile dans laquelle se trouvent ces services. L'agent des services de l'emploi qui le lira estimera probablement qu'il s'agit là de problèmes bien connus. Mais pour les décideurs, dans les ministères compétents et le secteur privé, certaines de ces informations sont probablement nouvelles et leur révéleront toute la complexité de la situation. La partie technique du manuel aidera les agents des services de l'emploi dans leur travail quotidien. Elle contient également un certain nombre de réflexions sur un large éventail d'activités et décrit plusieurs fonctions pouvant être mises en oeuvre par les services de l'emploi, ne serait-ce qu'à un niveau élémentaire.

II. Les services publics de l'emploi sous pression

L'analyse des problèmes des SPE dans les pays d'Afrique anglophone est une question relativement complexe qui concerne aussi bien les pouvoirs publics que le secteur privé. Ne recevant qu'un soutien très limité au sein de l'administration publique et n'étant pas en mesure de suivre le rythme de l'évolution du secteur privé, les services de l'emploi sont de plus en plus soumis à de très fortes pressions et dans certains pays, ils ont même déjà cessé d'exister.



Les services publics de l'emploi et le Gouvernement

Bien que tous les pays de la région connaissent de graves problèmes de chômage et de sous-emploi, le rôle positif que pourraient jouer les SPE sur le marché du travail n'est guère compris et peu encouragé ou favorisé par leurs gouvernements. A quelques exceptions près, la plupart des SPE n'offrent que des services d'inscription et n'obtiennent que de médiocres résultats dans leur fonction traditionnelle de placement. L'on considère dès lors que l'on pourrait s'en passer et il existe des pays dans lesquels ils ont déjà cessé d'exister. Dans certains pays, cette situation n'est pas perçue comme un dilemme qu'il va falloir trancher, alors que dans d'autres la question est carrément ignorée.

Il faut tenir compte du fait que tous les gouvernements de la région sont confrontés à des problèmes budgétaires et qu'il n'y a guère de chances pour qu'ils soient ouverts à une quelconque proposition d'augmentation des ressources humaines ou financières des SPE. En revanche, de nombreux pays ont accompli des progrès considérables en termes de stabilité

politique et de développement économique. Ils ont toutefois pour caractéristique commune le fait que les services publics de l'emploi sont marginalisés dans des ministères qui de toute façon ne bénéficient eux-mêmes que d'un faible degré de priorité au sein de l'administration publique nationale. Cette situation a des effets négatifs sur leur budget et implique des contraintes qui ont souvent pour conséquence le maintien des services offerts à un très bas niveau.

Les services publics de l'emploi "au niveau interne"

Les menaces de coupes budgétaires et de réductions des effectifs

La détérioration de la qualité des services publics et ses effets sur l'ensemble de l'économie ont rendu plus urgente encore, aux yeux des gouvernements, la réforme de la fonction publique. Dans la plupart des cas, cependant, les premières conséquences de cette réforme ont été d'importantes coupes budgétaires et un nombre élevé de licenciements. Les services publics de l'emploi sont parmi les plus touchés car dans la plupart des pays, ils fonctionnaient déjà avec des ressources limitées et des effectifs réduits. Cette nouvelle réduction a des effets dévastateurs à la fois directement sur les ressources dont ils disposent et indirectement sur le moral du personnel.

Les mauvaises performances des services de l'emploi

Dans de nombreux pays d'Afrique anglophone, les services publics de l'emploi travaillent dans des conditions qui ne cessent de se détériorer. Ils souffrent de graves insuffisances d'effectifs et il est rare qu'ils disposent des équipements dont ils auraient besoin. Les moyens de communication et de transport sont médiocres et il est fréquent qu'ils ne fonctionnent pas. Il n'est guère surprenant, dès lors, que dans de telles circonstances et compte tenu de leurs résultats dans leur fonction traditionnelle de placement, les SPE soient en général perçus comme offrant des services de médiocres qualité. C'est là le point le plus décevant car dans de nombreux pays le personnel des services publics de l'emploi est bien formé mais n'a pas à sa disposition les outils qui lui permettraient de travailler efficacement.

S'agissant des mauvais résultats obtenus par les SPE dans leur fonction de rapprochement des offres et des demandes d'emploi, ils s'expliquent une fois encore par différents facteurs, et avant tout par la situation économique générale de la plupart des pays concernés. Du fait des difficultés économiques et de l'engagement de réformes qui ont débouché, dans un premier temps, sur d'importantes réductions d'effectifs, il existe très peu de postes à pourvoir. Cette situation s'aggrave de jour en jour en raison de l'augmentation rapide de la main-d'oeuvre disponible et du nombre des diplômés de l'enseignement primaire, secondaire et supérieur et des jeunes qui abandonnent leurs études et qui arrivent sur le marché du travail. D'ailleurs s'il y a de moins en moins de vacances de postes notifiées, c'est aussi parce que cette notification n'est pas obligatoire et que quand elle l'est, elle n'est pas forcément faite. De toute façon, l'expérience pratique a montré que même les systèmes de notification obligatoires ne permettent pas aux services publics de l'emploi de se faire signaler davantage de postes vacants, car les SPE ne fournissent pas de services qualifiés et efficaces susceptibles d'être appréciés par les employeurs.

Au niveau de chaque agence des SPE, ce sont d'autres raisons qui expliquent la médiocrité des performances. Le système d'organisation exige souvent des agents chargés de l'emploi qu'ils

traitent en même temps avec l'inspection du travail, les responsables syndicaux et les personnes chargées d'autres aspects de l'administration du travail. Les contacts établis par l'intermédiaire de l'inspection du travail et des syndicats ne sont pas utilisés, pour des raisons évidentes, pour faire le point des postes vacants et transmettre les demandes aux employeurs. Du fait de leur rôle dans les conflits, les inspecteurs du travail sont rarement considérés comme des partenaires égaux par les employeurs et les syndicalistes, aux yeux desquels ils se situent dans un contexte complètement différent. Cette situation ne fait qu'accroître les difficultés des agents des services de l'emploi en termes de qualifications et de capacités de travail, et elle a bien entendu pour conséquence la nécessité d'établir des priorités. Lorsque les personnels des SPE sont en mesure de se concentrer sur l'emploi, ils passent l'essentiel de leur temps à inscrire les demandeurs. Comme ils ne disposent pas des moyens de transport et de communication nécessaires, c'est à chacun d'entre eux, individuellement, que revient l'initiative de placer la prospection au nombre de ses activités quotidiennes.

Les services publics de l'emploi et le secteur privé

S'ils entretenaient des contacts réguliers avec les employeurs, les services publics de l'emploi seraient en mesure de suivre l'évolution de la demande de main-d'oeuvre en général mais aussi en fonction des besoins spécifiques de chacun de leurs clients. Les SPE doivent reconnaître, notamment dans les pays qui sont en train d'appliquer des programmes d'ajustement, que ces programmes impliquent également un ajustement des ressources humaines, non seulement en termes quantitatifs mais aussi en termes de compétences. A long terme, cela va signifier qu'il faudra de nouvelles qualifications, qui seront constamment en évolution:

- des niveaux d'instruction élevés;
- des qualifications acquises dans le cadre d'une formation professionnelle de haute qualité;
- une grande souplesse professionnelle;
- une bonne mobilité géographique.

Il apparaît évident que le marché du travail demande exactement le contraire de ce que les services de l'emploi sont actuellement en mesure de fournir. C'est maintenant qu'il faudrait des services publics de l'emploi efficaces, orientés vers le client, dynamiques, bien pourvus en ressources, et c'est maintenant que rien de tout cela n'existe. Les SPE proposent essentiellement des travailleurs non qualifiés incapables d'occuper les emplois qui exigent de bonnes compétences et des qualifications élevées. Ils sont dans l'impossibilité de suivre de près l'évolution de la demande de main-d'oeuvre et ce qu'ils fournissent du côté de l'offre n'est pas ce dont a besoin un secteur privé en pleine modernisation.

Une autre contrainte pour un placement efficace est le fait que les services publics de l'emploi, en raison de leur mode de fonctionnement traditionnel, sont déconnectés du secteur non structuré de l'économie, alors même que celui-ci est souvent celui dont la croissance est la plus rapide. Cette place de plus en plus importante de l'emploi dans le secteur non structuré reflète la médiocrité de la gestion des institutions publiques, en ce sens que l'influence de ces institutions sur l'évolution du marché local se réduit comme peau de chagrin. Pour les services publics de l'emploi, cela est lourd de conséquences. Ils n'ont aucun contact avec les employeurs de ce secteur et ne connaissent donc pas les possibilités d'emploi offertes par ceux-ci. Pour les

demandeurs d'emploi du secteur non structuré, les SPE sont tout juste accessibles et les services qu'ils offrent ne sont guère attrayants.

Le diagnostic général selon lequel les relations entre les SPE et le secteur structuré se détériorent et selon lequel les SPE se sont déconnectés du secteur non structuré n'est pas seulement valable au niveau des entreprises, mais aussi au niveau des associations patronales. D'un côté, les SPE ne fournissent pas les services considérés comme essentiels aux yeux des organisations patronales de la plupart des pays. De l'autre, il convient de faire observer que ces organisations n'ont souvent qu'une confiance très limitée dans la capacité des services publics à devenir des institutions modernes et orientées vers le client, susceptibles de s'engager dans d'importantes activités de soutien au monde des affaires. Il ne faut pas s'attendre à ce que l'initiative d'une amélioration des contacts vienne du côté des organisations patronales. Il semblerait plutôt que dans un premier temps, les SPE aient à prouver qu'ils peuvent faire des progrès et devenir un partenaire intéressant.

Quelles que soient les raisons qui expliquent la médiocrité de leurs résultats, les SPE, en fin de compte, sont pris dans un cercle vicieux. La faiblesse de leurs performances contribue à leur mauvaise image qui est utilisée pour justifier de nouvelles coupes budgétaires. D'où une diminution de leurs ressources et un impact négatif sur le moral et la motivation de leur personnel. Arrivés à ce stade, les services publics de l'emploi ne sont plus en mesure de réagir de manière souple à l'évolution du marché du travail et de se sortir eux-mêmes de leur léthargie.

III. Propositions pour une réorganisation des services publics de l'emploi

Une fois analysé le problème, la réorientation des services publics de l'emploi apparaît comme une tâche difficile. Les propositions allant dans ce sens risquent de sembler irréalistes, d'autant plus qu'elles dépendent de conditions préalables sur lesquelles il est difficile d'avoir prise. De plus, la situation actuelle ne s'améliorera pas sans que l'on suggère des scénarios de remplacement et que l'on discute des moyens à mettre en oeuvre. Toute administration publique est d'une manière ou d'une autre une institution de services, qui offre une certaine gamme de services soit au public soit à différentes composantes de l'administration elle-même. En ce sens, elle fournit des services qui sont le produit de ses transactions, et qui peuvent être comparés aux services d'une entreprise de produits manufacturés, voire même à ce que produit une ligne d'assemblage. Pour fournir le service (produit) prévu, il faut pouvoir disposer d'un certain niveau de ressources. D'un côté, il y a les ressources humaines, qui constituent l'épine dorsale de toute entreprise. Pour chaque poste, il faut une certaine qualification et un certain niveau d'expérience, et pour l'ensemble de l'entreprise, des effectifs minimum. C'est surtout dans ce dernier domaine que la négligence apparaît la plus flagrante. Par exemple, personne n'essaierait de faire fonctionner une ligne d'assemblage de quelque produit que ce soit en n'utilisant qu'un seul employé, à moins que la ligne ne soit entièrement automatisée. Pourtant, les services publics de l'emploi qui ne disposent que d'un seul employé sont tout à fait courants en Afrique anglophone. Qui plus est, cet employé n'a pas l'équipement suffisant pour travailler efficacement.

C'est la raison pour laquelle nous présentons ci-après un certain nombre de propositions pour réorganiser et faire fonctionner à plein rendement les services publics de l'emploi. Ces propositions ne décrivent ni l'état actuel des SPE ni ce qui pourrait constituer la situation idéale. Elles doivent plutôt être interprétées comme décrivant l'étape du développement institutionnel des SPE au cours de laquelle les services de l'emploi sont en mesure d'atteindre un niveau de fonctionnement minimum correspondant à ce que l'on est en droit d'attendre de services modernes fonctionnant correctement.

Compte tenu des ressources dont ils disposent actuellement, les pays de la région ne sont pas tous sur la même ligne de départ en ce qui concerne le développement de leurs SPE. Certains pays risquent de ne pas tenir compte du tout de ces propositions car elles vont bien au-delà de leurs ressources, alors que d'autres peuvent au contraire les considérer comme trop simplistes. Toutefois, si l'on se base sur l'expérience acquise dans le cadre de la mise en oeuvre du Projet sur les services publics de l'emploi et lors de la réalisation des missions d'enquête, les propositions présentées ici pourraient être appliquées dans presque tous les pays d'Afrique anglophone. En fait, la principale condition préalable n'est pas tant la question des ressources que celle de la volonté politique, c'est-à-dire de l'octroi d'une priorité aux problèmes du travail et de la reconnaissance du rôle des SPE à cet égard.

Les mesures à prendre pour développer les SPE varient d'un pays à l'autre et doivent être discutées cas par cas. Pour l'Afrique anglophone, il existe essentiellement deux scénarios à partir desquels pourra s'engager le développement des SPE. Le premier scénario est celui d'un pays qui dispose de services publics de l'emploi répartis sur l'ensemble de son territoire. Le siège de ces SPE, leurs bureaux dans la capitale et les centres régionaux sont pourvus d'effectifs à peu près suffisants alors que les autres agences manquent habituellement de personnel et ne disposent en moyenne que de un ou deux professionnels chacun, qui ne fournissent que des services de base. Dans certains pays, la décentralisation du service va de pair avec l'absence d'une politique et d'un contrôle communs, et empêche tout changement d'organisation.

Le second scénario est celui d'un pays qui ne dispose que de très peu de ressources pour ses services de l'emploi. Les rares professionnels sont pour l'essentiel occupés à inscrire les demandeurs d'emploi. Ils sont en même temps chargés d'un certain nombre d'autres tâches liées à la première, telles que l'inspection et l'arbitrage. Les agences de ces SPE ne disposent même pas des équipements et installations de base.

Dans le premier cas, une réorganisation aurait très probablement pour effet une réduction initiale du nombre total des agences de manière à ce que celles qui restent disposent de suffisamment de personnel et puissent continuer à exercer leurs principales tâches. Dans le second cas, le développement commence plus ou moins par la création d'une seule et unique agence qui servira de modèle, avec des définitions de tâches appropriées et l'octroi de ressources supplémentaires pour financer les équipements essentiels de transport et de communication.

Les propositions, qui commencent par un résumé des principaux problèmes, sont essentiellement axées sur la création, le financement et l'organisation financière de ce que nous appellerons les **centres d'information sur l'emploi**.

Le terme "**centre d'information sur l'emploi**" n'est pas qu'une appellation de plus: il correspond à des services publics de l'emploi qui se concentrent davantage sur leurs fonctions d'"information". Cette nouvelle expression peut être considérée comme une tentative de renverser la tendance actuelle des services de l'emploi à se cantonner à un simple rôle d'inscription des chômeurs. Des services d'information améliorés, efficaces dans les fonctions Orientation et Conseil, Information sur le marché du travail et Stratégie promotionnelle générale peuvent avoir un impact considérable. Les demandeurs d'emploi pourraient alors recevoir les conseils dont ils ont bien besoin sur les possibilités d'emploi et de formation existantes. Les services de l'emploi pourraient prouver leurs capacités dans ce domaine et produire des résultats qui intéresseraient les organisations patronales et syndicales ainsi que les autres institutions concernées par le marché du travail. Afin d'obtenir l'appui politique nécessaire et éventuellement un financement supplémentaire, les SPE pourraient profiter de cette nouvelle orientation pour améliorer leur image non seulement auprès des autres organisations mais aussi au sein de leur propre ministère.

Les conditions préalables. Un certain nombre de conditions préalables doivent être remplies. Tout d'abord, il faut que l'initiative provienne des services de l'emploi eux-mêmes. La réussite de cette initiative dépendra en grande partie de la volonté d'apprendre et du désir de faire preuve de davantage de souplesse dont fera montre le personnel des SPE. Deuxième point, critique lui aussi: la volonté politique du gouvernement de se lancer dans un tel exercice et sa conviction que les services de l'emploi pourraient avoir un impact positif sur le fonctionnement du marché du travail. Une autre condition préalable est le fait que pour pouvoir ne serait-ce que satisfaire les besoins minimum, la plupart des services de l'emploi d'Afrique anglophone auraient aujourd'hui besoin de ressources supplémentaires.

Le financement. Des SPE efficaces et modernes, cela a un coût. Les sommes nécessaires doivent provenir soit des impôts, soit d'un régime d'assurance, soit par exemple d'un prélèvement social sur les salaires. Les services de l'emploi eux-mêmes peuvent obtenir des financements complémentaires mais il leur faut pour cela trouver des idées qui sortent des schémas conventionnels. Ils pourraient par exemple exiger un paiement modique pour certains services ou s'adjoindre des centres de profit qui fourniraient des services complémentaires dans des fonctions de moindre importance.

Les besoins minimum. Pour mettre sur pied un service de l'emploi efficace, il faut pouvoir disposer d'au moins trois cadres et trois employés chargés, dans chaque centre, de l'exécution des trois principales fonctions: Placement, Information et orientation professionnelles, Information sur le marché du travail. Idéalement, il faudrait ouvrir au moins un de ces centres dans chaque district et chaque grande ville. L'on pourrait aussi, ultérieurement, spécialiser certains membres du personnel dans tel ou tel secteur d'activité, mais cela n'est faisable qu'avec des effectifs importants.

La promotion des centres. C'est aux services de l'emploi eux-mêmes qu'il revient d'assurer la promotion, auprès de leur ministère, des employeurs et des travailleurs, de l'idée de leur propre réorientation. Il faut qu'ils parviennent à convaincre tous les décideurs de la nécessité de créer de nouveaux centres d'information et qu'ils leur expliquent que cela permettrait d'obtenir des

résultats positifs. Ces activités de promotion ne sont pas limitées à la période initiale: elles devraient être permanentes.

L'appui des partenaires sociaux. Les services de l'emploi doivent offrir des "produits" intéressants pour attirer l'attention des organisations patronales et syndicales. Citons, au nombre de ces "produits", des statistiques régulières et des activités de placement extrêmement bien ciblées. Une relation mutuellement bénéfique avec ces organisations et leurs représentations au sein de l'organe de décision du centre d'information pourrait les convaincre d'apporter leur appui à une institution avec laquelle ils coopèrent tout juste aujourd'hui.

Les résultats. Les résultats attendus sont les suivants:

- une amélioration des services d'information;
- une plus grande souplesse permettant de mieux réagir aux besoins et problèmes locaux;
- des responsabilités accrues pour le centre, dans un cadre bien défini;
- une plus grande motivation du personnel en vue de l'obtention, dans les délais impartis, de résultats mesurables;
- une meilleure transparence grâce à une supervision tripartite et à des contrôles effectués par un organisme extérieur;
- un intérêt accru des partenaires sociaux pour les résultats qu'il serait possible d'obtenir grâce à un engagement financier plus important.

La création des centres d'information sur l'emploi

S'agissant de la création des centres d'information sur l'emploi, les décisions à prendre en ce qui concerne le personnel et les fonctions de ces centres ne seront probablement pas les mêmes d'un pays à l'autre. Nous proposons cependant de créer des centres chargés des trois principales tâches des services de l'emploi, à savoir le Placement, l'Information et l'orientation professionnelles, et l'Information sur le marché du travail. Les centres comprendraient initialement cinq ou six personnes qui auraient besoin de moyens simples de communication et de transport. Compte tenu de la rareté des ressources disponibles, toute modification de l'organisation des SPE devrait avant tout être étudiée à la lumière des ressources existantes dont le potentiel actuel devrait être utilisé à plein. Avant de recourir à des ressources supplémentaires, il importe de prouver que les modifications auront un impact positif considérable.

Il n'est guère facile de déterminer les besoins minimum en personnel dans les différents pays. Dans les pays où les effectifs sont déjà importants, il s'agit plutôt de redéployer le personnel en le répartissant entre les nouveaux centres d'information. La situation actuelle serait considérablement améliorée si l'on pouvait faire en sorte que les agents des SPE se concentrent sur les services de l'emploi et non sur d'autres questions d'administration du travail. Les structures actuelles seraient alors réorganisées de manière à constituer un réseau de centres d'information sur l'emploi qui couvrirait l'ensemble du territoire du pays concerné. Ce réseau exercerait les trois principales fonctions susmentionnées et le personnel acquerrait ainsi l'expérience nécessaire dans l'ensemble de ces domaines d'activité. Le nombre des centres dépendra des effectifs disponibles, et il sera donc fortement limité au début. Ce n'est que dans une phase ultérieure que l'on pourra ouvrir des agences supplémentaires qui ne couvriront

qu'une partie seulement des activités, en fonction des besoins locaux. L'on pourrait également envisager une approche interministérielle de certaines fonctions. En ce qui concerne l'information professionnelle, cela signifierait que des fonctionnaires du ministère de l'éducation viendraient compléter les effectifs des centres.

En fait, dans la plupart des pays de la région, le nombre des employés n'est pas suffisant pour que l'on puisse créer, dès le début, un réseau de centres d'information. Dès lors, la proposition de cinq ou six employés par centre apparaît déjà comme un maximum. Si l'on part de l'hypothèse selon laquelle de tels effectifs sont néanmoins nécessaires pour fournir des services de qualité et produire des résultats mesurables, cela revient à dire que les ressources devraient être éventuellement concentrées sur la création initiale d'un seul et unique centre. L'on pourrait alors démontrer qu'un tel centre peut être efficace et susciter un intérêt accru afin de justifier et provoquer l'affectation de ressources complémentaires à utiliser pour le développement progressif du réseau.

De toute façon, il convient de séparer les centres d'information sur l'emploi des autres activités d'administration du travail telles que l'inspection et les relations entre les partenaires sociaux. Les employeurs ne considèrent que rarement les inspecteurs du travail comme des partenaires égaux et les agents chargés des relations du travail exercent leur activité dans un contexte entièrement différent, essentiellement marqué par les conflits du travail. Il existe bien entendu des domaines de coopération, mais de tels rapprochements doivent avoir lieu progressivement et de manière réfléchie.

Les principales tâches d'un service de l'emploi exercent bien entendu une influence sur l'organisation des centres. Aux termes de l'article 6 de la Convention No. 88 de l'OIT concernant l'organisation du service de l'emploi (1948), il existe trois tâches principales, à savoir:

- le placement;
- l'information et l'orientation professionnelles;
- l'information sur le marché du travail.

En fonction de leurs capacités financières, les centres d'information sur l'emploi devraient soit jouer un rôle de conseil et de coordination, soit exercer eux-mêmes les fonctions supplémentaires suivantes:

- formation professionnelle;
- interventions sur le marché du travail;
- versement des prestations de chômage.

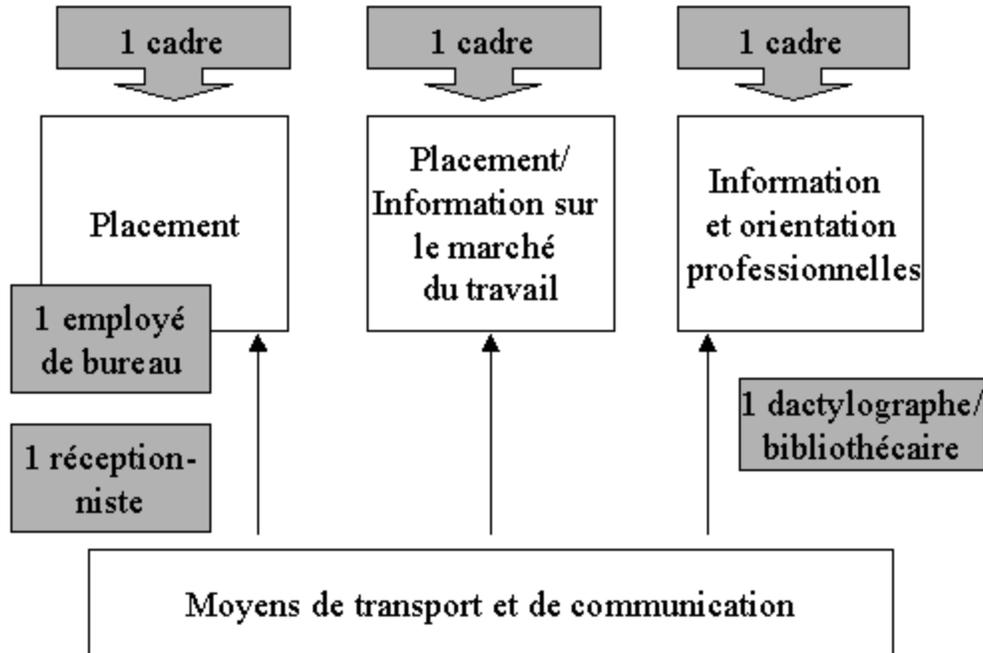
Les centres devraient également offrir des services spécialisés pour répondre aux besoins et attentes forcément très divers de leurs "clients" peu qualifiés ou au contraire des diplômés de l'enseignement supérieur. Ce sont cependant les normes et besoins locaux, et non une approche académique, qui devraient servir de fil directeur à la détermination des activités spécifiques de chaque centre. En ce qui concerne les effectifs nécessaires pour exercer les fonctions de base

d'un SPE moderne, il faut au minimum trois cadres et trois employés. La répartition de ce personnel pourrait être la suivante:

- La fonction **Placement** exige un personnel spécialisé. Mais comme il faut toujours tenir compte, en premier lieu, des ressources disponibles, elle pourrait être initialement couverte par un seul spécialiste qui devrait entretenir de façon permanente des rapports étroits avec les employeurs de tous types, y compris dans le secteur non structuré. Cette personne devrait disposer de son propre téléphone et de ses propres moyens de transport, et elle pourrait avoir besoin de l'aide d'un employé de bureau pour l'inscription des demandeurs d'emploi et de l'enregistrement des vacances de postes.
- la fonction **Information et orientation professionnelles** implique un traitement personnalisé des clients et un niveau de qualification élevé. Il faudrait de préférence, pour l'exercer, une personne ayant reçu une formation psychologique. Cette personne devrait bénéficier de plusieurs expériences professionnelles différentes pour pouvoir mieux aider des clients dont les antécédents professionnels sont eux-mêmes très variés. Il lui faudrait elle aussi pouvoir disposer de moyens de transport et de communication afin d'entretenir les contacts et d'exercer des activités d'information en-dehors des locaux du centre.
- la fonction **Information sur le marché du travail** requiert un statisticien apte à communiquer en permanence avec d'autres institutions publiques pour recouvrer les informations nécessaires. Idéalement, cette personne devrait partager ses moyens de communication et de transport avec d'autres employés du centre et apporter un soutien aux cadres chargés du placement en travaillant au moins à 50 pour cent pour des activités de placement.

A ce stade, le centre comprend donc trois cadres et un employé de bureau. Il faut également deux autres employés: l'un pour la réception et l'autre comme dactylographe/bibliothécaire. Si le centre fournit des informations professionnelles, des informations sur les établissements de formation et des informations sur les employeurs dans le secteur couvert, cette fonction exigera également un spécialiste. A partir de cette structure de base, l'organisation du centre pourrait être développée en fonction des besoins et des ressources disponibles, pour atteindre à peu près n'importe quelle taille. Le schéma suivant résume les besoins minimum des centres d'information sur l'emploi.

BESOINS MINIMUM DES CENTRES D'INFORMATION SUR L'EMPLOI

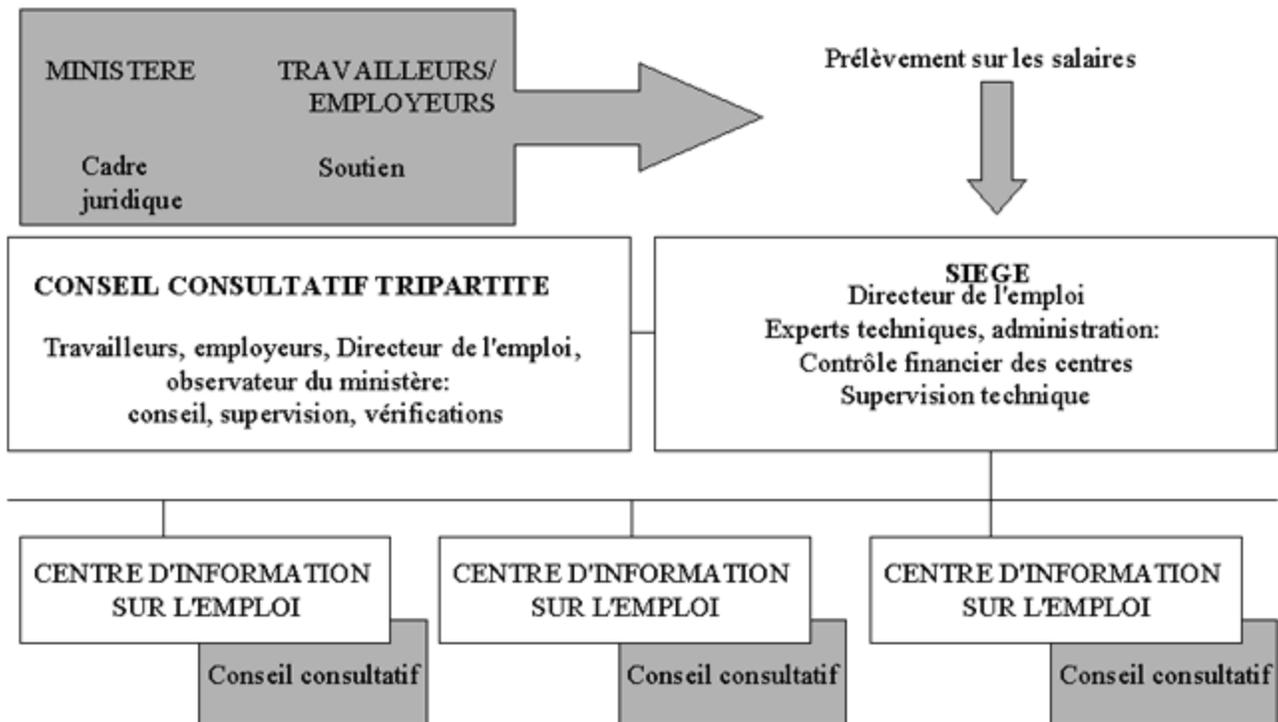


L'organisation financière

Des SPE efficaces et modernes, cela a un coût. Il faut que tous les bénéficiaires le sachent: les particuliers, les représentants de la société civile, le gouvernement et les partenaires sociaux. Il faut trouver des fonds en recourant à l'impôt, à un régime d'assurance ou à un prélèvement sur les salaires. Pour que l'on puisse obtenir l'engagement du gouvernement et des partenaires sociaux, il faut que l'organisation financière des centres d'information sur l'emploi soit au mieux basée sur une coopération tripartite.

Chaque pays a ses propres antécédents et son propre contexte général en ce qui concerne la politique fiscale, la législation et les systèmes de protection sociale, ce qui rend difficile les propositions en matière d'organisation financière. Mais puisque les questions financières demeurent au centre du processus de réforme administrative, nous allons tout de même présenter ici un modèle d'organisation financière et suggérer un certain nombre d'idées pour trouver des sources de financement supplémentaires.

PROPOSITION D'ORGANISATION FINANCIERE



Lorsqu'elle est financée, par exemple, par des prélèvements sur les salaires, l'organisation générale des centres peut être celle d'un organisme parapublic chapeautant un réseau national de centres d'information sur l'emploi. C'est alors un siège contrôlé et conseillé par un Conseil consultatif tripartite qui administrerait cet organisme. Le siège comprendrait un Directeur de l'emploi, des experts chargés de la supervision technique du système et une administration chargée du contrôle financier des centres. Le Conseil consultatif regrouperait les représentants des travailleurs et des employeurs, le Directeur de l'emploi et éventuellement un observateur du ministère. Il contrôlerait les fonds et ordonnerait une vérification indépendante périodique. En fonction des ressources disponibles, l'on pourrait créer et organiser de la même façon un réseau de centres pour l'emploi, c'est-à-dire que chaque centre serait conseillé et contrôlé par un Conseil consultatif local. Une telle structure pourrait aussi être utilisée aux niveaux régional ou des districts. L'une des conditions préalables à la mise en place de ce type d'organisation est que les partenaires sociaux soient organisés eux aussi à ces différents niveaux.

Le système devrait être suffisamment souple pour garantir le bon fonctionnement des centres. Dans le cadre administratif, financier et politique défini par le siège et le ministère, les centres devraient être suffisamment indépendants pour mettre l'accent sur telle ou telle partie du programme. Cela pourrait se faire sous la forme d'activités de formation spécialisée, par exemple une formation à l'intention des personnes dont le poste a été supprimé, une formation aux procédures de présentation de candidature, des activités d'information ciblées, etc. le tout en fonction des besoins locaux. Ces dépenses devraient être coordonnées avec le Conseil consultatif afin que l'on soit assuré d'obtenir le consentement de tous les partenaires impliqués.

L'adoption du statut parapublic faciliterait la recherche de sources de financement supplémentaires, comme par exemple la facturation des services fournis. Bien que les services publics de l'emploi soient censés offrir des services gratuits, ils pourraient faire payer certaines

prestations en les facturant à un coût modeste. Les brochures, par exemple, pourraient être vendues à leur prix d'impression. Leur contenu spécialisé serait donc gratuit. Cela permettrait de faire en sorte que les gens se rendent compte de la valeur des services fournis, et les centres auraient ainsi la possibilité de constituer des fonds autorenouvelables. On pourrait également songer à adjoindre des "centres de profit" aux centres d'information sur l'emploi, qui fourniraient des services de secrétariat, par exemple des services de photocopie et d'aide à la rédaction des candidatures avec les moyens les plus modernes. Les revenus ainsi générés permettraient d'entretenir les centres d'information sur l'emploi et de garantir ainsi leur durée dans le temps. La situation financière des centres pourrait également être grandement améliorée en liant un régime d'assurance-chômage aux services publics de l'emploi, mais dans la plupart des pays africains, il n'existe pas encore de tels régimes.

IV. La fonction Placement

Principes

Le caractère facultatif des services

Le recours aux services de placement est facultatif. Ces services sont à la disposition de tous les travailleurs et employeurs.

Un placement et des conseils personnalisés

Les services de placement et de conseil tiennent compte, individuellement, des souhaits légitimes des travailleurs et des employeurs. Les spécificités des entreprises et des postes à pourvoir sont pris en considération, et l'on examine si les demandeurs d'emploi et les candidats conviennent bien aux postes offerts, par exemple sur la base de leurs antécédents scolaires ou universitaires, de leur formation, de leurs compétences professionnelles et de leur situation personnelle.

La confidentialité et le respect de la vie privée

Pour les services de placement et de conseil, le principe du respect de la confidentialité et de la vie privée est particulièrement important. D'un côté, les demandeurs d'emploi révèlent des informations qui dans une large mesure sont très personnelles. De l'autre, les services publics de l'emploi connaissent les caractéristiques spécifiques des postes vacants. Toutes ces informations doivent être traitées avec soin et avec un grand sens des responsabilités.

L'impartialité

Le principe de l'impartialité veut qu'aucun travailleur ou employeur ne soit victime de discrimination, et que nul ne soit favorisé par les services de placement et de conseil professionnel.

La neutralité

Le principe de l'impartialité implique également la neutralité absolue des services publics de l'emploi lors de tout conflit opposant employeur et travailleurs.

La gratuité des services

Comme tous les autres services essentiels, les services de placement sont gratuits, de manière à ce que chacun puisse y recourir quelle que soit sa situation économique.

Les services de placement de base

La pratique du placement

Les services de placement ont pour but d'aider les demandeurs d'emploi à trouver un poste et d'aider les employeurs à pourvoir leurs postes vacants, en fonction des besoins et conditions spécifiques et individuels de chacun. L'exercice de cette fonction implique des procédures d'inscription et de rapprochement. Il faut inscrire les demandeurs d'emploi et enregistrer les postes vacants pour obtenir des données comparables et complètes. Le processus d'inscription devrait cependant toujours être orienté vers l'objectif général d'un rapprochement des offres et des demandes d'emploi. On trouvera ci-après une description des différentes étapes du processus d'inscription et de rapprochement.

La classification des professions

La classification des professions est un catalogue qui répertorie et décrit, dans un ordre et selon une méthode de classification préalablement établis, l'ensemble des professions exercées dans un pays, en attribuant un numéro de code à chacune d'entre elles. Il s'agit d'un document de référence conçu pour éviter les malentendus et les approximations. En ce qui concerne la fonction Placement, il constitue également un important instrument de recouvrement et de stockage de données concises et cohérentes.

L'Organisation internationale du Travail a établi puis révisé pour la dernière fois en 1988 la Classification internationale type des professions (CITP-88). Cette classification a pour but de faciliter les comparaisons internationales des statistiques sur les professions et de servir de modèle aux pays qui souhaitent établir ou réviser leur propre classification nationale des professions. Dans le système CITP, les professions sont classées à quatre niveaux. Il existe d'autres sous-divisions basées sur la spécialisation des qualifications, définies par référence au domaine des connaissances requises, aux outils et machines utilisés, aux matériaux sur lesquels ou avec lesquels l'on travaille, ainsi qu'au type de biens et services produits. Un numéro de code, un titre et une brève description du contenu sont fournis pour chacun des groupes, aux quatre niveaux d'agrégation.

L'exemple qui suit, celui d'un *maçon*, illustre les quatre niveaux d'agrégation:

Parmi les dix **grand groupes**, l'on trouve le:

Grand groupe 7: *artisans et ouvriers des métiers de type artisanal*

...avec quatre sous-grands groupes, au nombre desquels

le sous-grand groupe 71: *artisans et ouvriers des métiers de l'extraction et du bâtiment*

...avec quatre sous-groupes, au nombre desquels

...le sous-groupe 712: *ouvriers du bâtiment, gros oeuvre et assimilés*

...avec cinq groupes de base, au nombre desquels

...le groupe de base 7122: *Maçons*

La classification type des professions permet de:

- classer les qualifications et les compétences des demandeurs d'emploi à des fins d'inscription;
- classer les vacances de poste notifiées par les employeurs;
- appairer les offres et les demandes d'emploi de façon transparente;
- faire rapport sur les activités de placement;
- préparer des informations générales sur le marché du travail;
- effectuer des études sur l'emploi et la main-d'oeuvre.

L'inscription et l'enregistrement

L'inscription des demandeurs d'emploi et l'enregistrement des vacances de poste est un travail que les agents des services de l'emploi connaissent bien. Les systèmes varient de la simple prise de notes jusqu'aux systèmes informatisés, en passant par des cartes d'inscription. Au bout du compte, toutefois, cela revient toujours à recouvrer des informations et à les classer. Dans le cas des demandeurs d'emploi, la procédure semble sans fin car le nombre de ces personnes est habituellement très élevé. Il n'en va pas de même, normalement, pour les vacances de poste, car le plus souvent la notification n'est pas obligatoire et le nombre des postes vacants est nettement inférieur à celui des demandeurs d'emploi. Il n'en demeure pas moins que ces activités d'inscription et d'enregistrement représentent l'une des principales fonctions des services de l'emploi et qu'elles jouent un rôle d'appui pour d'autres services tels que la fonction Orientation et la fonction Information sur le marché du travail.

Le processus d'inscription implique la constitution de dossiers personnels et permet d'obtenir des statistiques grâce auxquels les services publics de l'emploi peuvent, au minimum, contribuer à l'obtention d'un aperçu général de la main-d'oeuvre et du marché du travail. Lorsque les catégories utilisées pour l'inscription des demandeurs d'emploi sont pertinentes, comparables et régulièrement mises à jour, les données administratives ainsi obtenues fournissent des indications quant à la structure et aux compétences de tout ou partie de la main-d'oeuvre d'un pays donné. Lorsque le registre des vacances de poste est à jour et qu'il est tenu sur la base de contacts étroits avec les employeurs, il est facile de suivre les changements dans les compétences demandées. En général, les services publics de l'emploi dépendent énormément du bon fonctionnement de leurs systèmes d'inscription et d'enregistrement et ils doivent faire tout leur possible pour garantir

l'efficacité de ce système. Ce n'est que de cette façon qu'ils seront en mesure de fournir des informations sur l'offre et la demande de main-d'oeuvre et de décrire l'évolution du marché du travail.

L'inscription des demandeurs d'emploi

Le registre des demandeurs d'emploi contient les informations sur l'ensemble des personnes qui ont approché les services de l'emploi et qui souhaitent soit trouver du travail soit obtenir des conseils. Un dossier ouvert pour chaque demandeur contient tous les renseignements personnels et professionnels le concernant. Ce dossier porte un numéro de code qui correspond aux qualifications et à la profession du demandeur d'emploi. L'agent des services de l'emploi et le demandeur d'emploi doivent tous les deux garder présent à l'esprit le fait que c'est dans une large mesure le soin avec lequel ont été relevées les principales données qui déterminera les chances de placement.

Les demandeurs d'emploi devraient être tenus de s'inscrire auprès du centre pour l'emploi responsable de leur zone de résidence. A leur demande ou pour que les possibilités de placement soient plus nombreuses et de meilleure qualité, des copies des cartes et des documents d'inscription pourront être envoyées à d'autres centres.

Les demandeurs d'emploi sont obligés de s'inscrire personnellement. Il convient de s'assurer que toutes les informations nécessaires sont recouvrées et examinées lors de l'inscription. Il s'agit des informations sur:

- la situation personnelle du demandeur (nom complet, âge, sexe, condition physique, état civil, situation sociale et économique);
- niveau d'instruction;
- formation et compétences professionnelles (antécédents et expérience professionnels, qualifications, préférences en matière d'emploi).

A chaque fois que cela est possible, il importe de vérifier, sur la base de la présentation de certificats, le niveau d'instruction et les antécédents professionnels. Il faut discuter avec le demandeur d'emploi de ses préférences pour certaines professions et types de contrat (à temps plein/à temps partiel, etc.) de manière à obtenir une image aussi précise que possible de sa situation et à l'informer des possibilités existantes.

On trouvera ci-après un exemple de carte d'inscription de demandeur d'emploi:

FORMULAIRE D'INSCRIPTION DES CLIENTS	
H ... F ...	
CITP ...	
Agent des services de l'emploi:	

COORDONNEES DES CLIENTS: Date

Nom: Date de naissance: Contact téléphonique:.....

Adresse postale: Domicile:

NIVEAU D'EDUCATION (diplômes ou certificats de plus haut rang ou les plus récents)..... Dates.....

Etablissements scolaires / Institutions fréquentés / du - au / Qualifications obtenues

.....

FORMATION PROFESSIONNELLE / Dates

Etablissements scolaires / Institutions fréquentés / du - au / Compétences acquises

.....

.....

PROFESSION CIBLE

Profession: / Autres possibilités:

ANTECEDENTS PROFESSIONNELS / Dates

Nom et adresse de l'employeur / du - au / Titre de l'emploi occupé / Montant du dernier salaire

.....

.....

APTITUDES / CAPACITES NATURELLES / Selon déclaration du client:

.....

CONNAISSANCE DES LANGUES: / Langues / Parlées / Ecrites / Lues

.....

.....

TRANSPORT: Possédez-vous votre propre moyen de transport? Oui/Non

Permis de conduire: Oui/Non / Catégorie de véhicule utilisé / Permis obtenu le.....

AUTRES REMARQUES:

A. Mesure à prendre

i. A placer.....

ii. A besoin de conseils.....

iii. A besoin d'une formation.....

A. Propositions de placement:.....

Date / Employeur / CITP / Code / Résultats.....

B. Suivi:

L'ENREGISTREMENT DES VACANCES DE POSTE

Dans presque tous les pays, la notification des postes vacants aux services publics de l'emploi est facultative. Pour réussir à exercer malgré tout la fonction Placement, il est indispensable d'entretenir de bonnes relations avec les employeurs. Ce n'est que par des contacts réguliers que les services de l'emploi pourront se présenter comme des partenaires compétents et obtenir des informations sur les besoins des employeurs et l'évolution du marché du travail.

L'enregistrement des vacances de poste n'est guère différent de l'inscription des demandeurs d'emploi, dans la mesure, notamment, où il suit des procédures semblables. Il faut ouvrir des dossiers séparés pour chaque vacance de poste, décrivant les tâches, compétences et conditions d'emploi (rémunération, horaires de travail, avantages sociaux, etc.). Ces informations devraient être aussi détaillées que possible pour accroître les chances d'un rapprochement optimal et éviter tout malentendu ultérieur. Les cartes d'inscription devraient être classées systématiquement en fonction des codes des professions. Le cas échéant, les informations concernant les vacances de poste devraient être transmises à d'autres centres. On trouvera ci-après un exemple de carte d'enregistrement de vacance de poste:

VACANCE DE POSTE - DESCRIPTION

Agent des services de l'emploi:

CITP..... CTI.....

Date de notification:

Employeur:/ Personne à contacter:

Adresse postale: / Adresse des locaux:
 / Titre de la personne à contacter:.....

Entreprise: / Téléphone (professionnel)
 / Téléphone (domicile)

Titre du poste (brève description): No. (obligatoire):

Fourchette d'âge:

Date à laquelle le poste doit être pourvu:

Montant du salaire mensuel (si autre forme de rémunération, préciser):
 / Primes: / Avantages sociaux
 fournis: / Logement Oui/Non

Repas Oui/Non

Transport Oui/Non

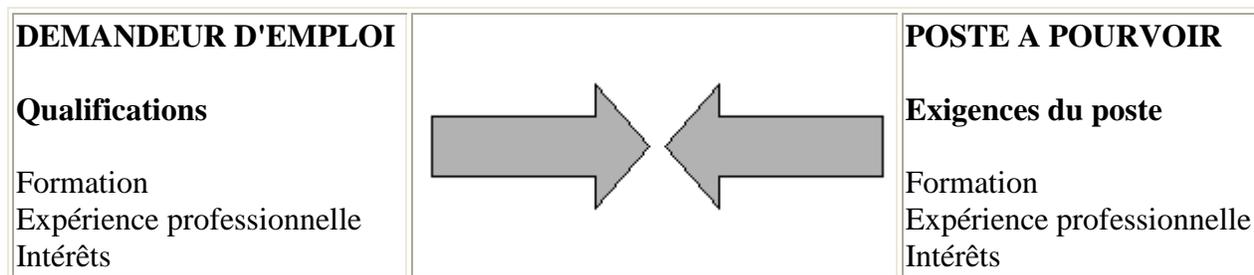
Système de formation / possibilité de formation sur le tas

Autres (couverture médicale, caisse de pensions, etc.)

Nom du candidat proposé: Date de placement?

Le rapprochement

La réussite du rapprochement dépend pour beaucoup du processus d'inscription et d'enregistrement. L'agent des services de l'emploi ne peut savoir si les candidats conviennent que si leurs qualifications et les exigences du poste vacant sont connues sur une base comparable. Le schéma qui suit montre la nécessité d'obtenir des informations similaires auprès des demandeurs d'emploi et des employeurs.



Le rapprochement peut être orienté vers la demande de main-d'oeuvre; il a alors pour but d'essayer de pourvoir un poste avec le meilleur candidat. Il peut également être orienté vers l'offre de main-d'oeuvre, auquel cas son but consiste à essayer de trouver des emplois convenables pour les demandeurs inscrits. Ces systèmes ont tous les deux des avantages et des inconvénients que nous décrivons ci-après. Quel que soit le système retenu, le processus de rapprochement débute par la transmission d'informations à l'autre partie. Lorsqu'il est considéré comme un candidat valable, le demandeur d'emploi est informé en personne de la proposition de placement, par lettre ou appel téléphonique, en fonction de l'infrastructure de communication disponible dans le pays concerné. Les documents relatifs à la candidature doivent être renvoyés à l'employeur et il faut organiser un entretien entre les deux parties. Les services de l'emploi n'exercent une influence ni sur l'établissement ou non d'un contrat de travail entre les parties ni sur les conditions de ce contrat. Il est ensuite demandé à l'employeur de rendre compte aux services de l'emploi du résultat du processus. Cette information est importante pour pouvoir établir des statistiques mais aussi pour réexaminer la procédure de placement et analyser les raisons pour lesquelles elle a réussi ou échoué.

Les systèmes de rapprochement orientés vers la demande ou l'offre

Les deux approches du rapprochement sont appelées "Système orienté vers la demande" et "Système orienté vers l'offre". Pour résumer, le processus de rapprochement est lancé par l'employeur lorsque l'on utilise le système orienté vers la demande et par les demandeurs d'emploi lorsqu'on utilise le système orienté vers l'offre. Le choix entre ces deux systèmes est essentiellement un choix d'organisation qui dépend pour beaucoup des effectifs de l'administration du travail et de la situation du marché du travail dans le pays concerné. Un système orienté vers la demande exige un important registre de demandeurs d'emploi et la publication régulière des vacances de poste. Pour qu'un système de rapprochement orienté vers l'offre permette d'obtenir de bons résultats, il faut qu'il existe de nombreux postes vacants immédiatement. Dans leur travail quotidien, les agents des services de l'emploi combinent fréquemment les deux approches.

En fait, il est même possible d'obtenir de bons résultats de rapprochement avec une administration de relativement petite taille, en utilisant le système orienté vers la demande, à condition que les vacances de poste soient correctement portées à la connaissance des demandeurs d'emploi. La façon la plus facile de fournir cette information consiste bien entendu à se servir d'ordinateurs. L'ordinateur met automatiquement en correspondance les données relatives à un poste vacant avec celles du registre des demandeurs d'emploi, et il établit la liste des candidats possibles. Dans les administrations plus importantes, cela peut même se faire dans le cadre d'un système de self-service permettant aux demandeurs d'emploi de s'informer eux-mêmes des exigences d'un poste vacant. Lorsqu'il n'y a pas d'ordinateur disponible, comme cela est le cas dans la plupart des services publics de l'emploi en Afrique, l'on a recours à un tableau d'affichage. Les annonces doivent être mises à jour régulièrement et les informations envoyées aux autres centres des SPE dans le pays. Le tableau d'affichage ne saurait en aucun cas constituer l'objectif final des activités de rapprochement: il n'est pas une fin en soi. L'objectif réel consiste à placer un candidat valable. Les agents des SPE doivent donc aller plus loin que la

simple inscription sur le tableau d'affichage. A cet égard, un registre bien tenu, conforme aux grandes orientations décrites dans le présent manuel, peut jouer un rôle important. L'agent des SPE identifie les candidats possibles et envoie la liste de présélection à l'employeur qui organisera un entretien personnel. Il faudrait pouvoir offrir de surcroît des services de conseil. En fait, même lorsqu'un demandeur d'emploi trouve toutes les informations sur le poste vacant en lisant le tableau d'affichage, il lui reste souvent d'autres questions à poser sur les qualifications requises et les autres exigences du poste, ainsi que sur les procédures de candidature. Et l'agent des SPE doit répondre à ces questions.

Le système de rapprochement orienté vers l'offre semble ne pouvoir être recommandé que pour les administrations du travail importantes et dans des pays où le marché du travail offre de nombreuses vacances de poste. Il faut des effectifs bien étoffés pour obtenir des résultats satisfaisants, car le processus en question consiste à trouver le poste vacant qui correspond le mieux à une demande donnée. Ce système est en général considéré comme inefficace par rapport aux autres. Dans la plupart des pays africains, les conditions préalables ne sont pas remplies; c'est donc l'approche orientée vers la demande qui y prévaut et qui de toute façon semble la plus appropriée.

En fin de compte, ces systèmes dépendent tous les deux d'un enregistrement efficace des postes vacants et des demandeurs d'emploi ainsi que de l'existence d'une infrastructure de base pour l'envoi des lettres. La première de ces conditions est dans une large mesure liée aux efforts déployés par le personnel des services de l'emploi. Quant à la seconde, il faut bien reconnaître que dans certains pays africains le système postal reste extrêmement problématique. La réussite du rapprochement dépend pourtant de la façon dont les documents sont transmis d'un point à l'autre du territoire national. Un laps de temps de quelques jours n'est probablement pas dommageable aux activités de placement pour les postes qui exigent des qualifications élevées, une décision immédiate n'étant habituellement pas requise.

Des services de placement très complets

La fonction Information

Pour exercer leurs fonctions d'information aussi bien au sein de l'administration qu'à l'extérieur, les services publics de l'emploi doivent pouvoir tabler sur des services de placement de base bien organisés. On ne soulignera jamais assez l'importance du recouvrement, dans le cadre des activités de placement, de données régulières, complètes et à jour sur les demandeurs d'emploi et les postes vacants. Une fois ces données connues, il faut en tirer des conclusions et dresser des bilans de qualité. C'est à ce niveau-là qu'il existe une possibilité, pour les services de l'emploi africains en particulier (puisque la plupart des pays de ce continent connaissent une situation difficile), de retrouver la position qu'ils occupaient auparavant en tant qu'organisation fiable et la plus au fait de ce qui se passe sur le marché du travail.

Le marché du travail n'est pas facile à suivre: il évolue en permanence. Dès lors, l'administration ne peut adopter de politique efficace du marché du travail que si elle est correctement informée quant aux déséquilibres et aux problèmes de ce marché. Qui plus est, la complexité de la structure des interactions politiques (politique sociale et budgétaire, secteur de la santé, recherche

et développement) a un impact majeur sur le marché du travail. Les informations relatives à ce marché suscitent en conséquence un intérêt beaucoup plus large que celui limité à la seule administration du travail.

L'information sur le marché du travail est par ailleurs essentielle à la réussite des activités de placement et à l'amélioration des services fournis par les agents des services publics de l'emploi. En effet, ce n'est qu'en disposant d'informations complètes et en ayant un maximum d'éléments généraux d'appréciation que ces agents pourront dispenser des conseils qualifiés aux demandeurs d'emploi et aux employeurs en ce qui concerne le marché du travail, ses tendances et les possibilités qu'il offre. Les questions impliquées sont entre autres la demande et l'offre de main-d'oeuvre actuelles et futures, les différentes compétences et professions demandées dans tel ou tel secteur de l'économie, les conditions de travail. L'effort permanent indispensable pour acquérir les connaissances nécessaires et se tenir au courant des derniers développements montre que les données qu'il est possible d'obtenir grâce aux services de base offerts ne sont en fait qu'une "matière première", et qu'il faudra ensuite passer à une étape plus approfondie de leur traitement.

La prospection et le marketing

La prospection et le marketing des emplois sont une autre composante des services de placement complets. Ils vont de pair avec des activités de placement efficaces et motivées. Et ils peuvent être facilités par la mise à disposition d'une information de qualité - élément important pour le conseil et les négociations avec les employeurs.

La prospection revêt toujours deux aspects. Pour l'agent des services de l'emploi, le contact avec les employeurs permet d'obtenir d'importantes informations sur le marché du travail et en particulier sur la demande de main-d'oeuvre. Le fait de bien connaître la situation particulière d'une entreprise offre des possibilités de placement de demandeurs d'emploi adaptés aux postes disponibles même lorsque les vacances de poste ne sont ou n'ont pas encore été annoncées. En Afrique, où la notification des vacances de poste est la plupart du temps facultative, l'entretien de contacts étroits avec les employeurs représente la seule possibilité d'augmenter la "part de marché" des services publics de l'emploi et de placer les demandeurs d'emploi inscrits.

Mais il faut aussi, dans le même temps, que les employeurs eux-mêmes bénéficient de ces contacts. Il est indispensable de pouvoir disposer d'agents bien formés aptes à présenter les services offerts de manière professionnelle et à effectuer un travail de suivi au moyen de visites et d'une communication intense. Il faut convaincre les employeurs qu'ils ont avantage à utiliser les services de l'emploi. Pour ce faire, il importe de présenter des candidats valables pour pourvoir les postes vacants, mais aussi d'offrir des informations sur le marché du travail susceptibles d'aider les chefs d'entreprise à prendre des décisions en pleine connaissance de cause.

Lorsqu'il s'agit de prospecter les emplois, la relation entre les agents des services publics de l'emploi et les employeurs peut très bien être exempte de tout formalisme. Si la coopération fonctionne bien, les deux parties en profitent. Il convient donc que les agents des services de l'emploi évitent de combiner la prospection avec l'inspection du travail. Malheureusement, c'est

ce qui se passe trop souvent dans les pays africains où, en raison du manque de personnel, les agents des SPE exercent ces deux fonctions à la fois. Or, il convient de garder présent à l'esprit le fait que les activités de prospection risquent en pareil cas d'être parfaitement inefficaces, la relation entre employeurs et inspecteurs étant de nature entièrement différente.

La notion de service

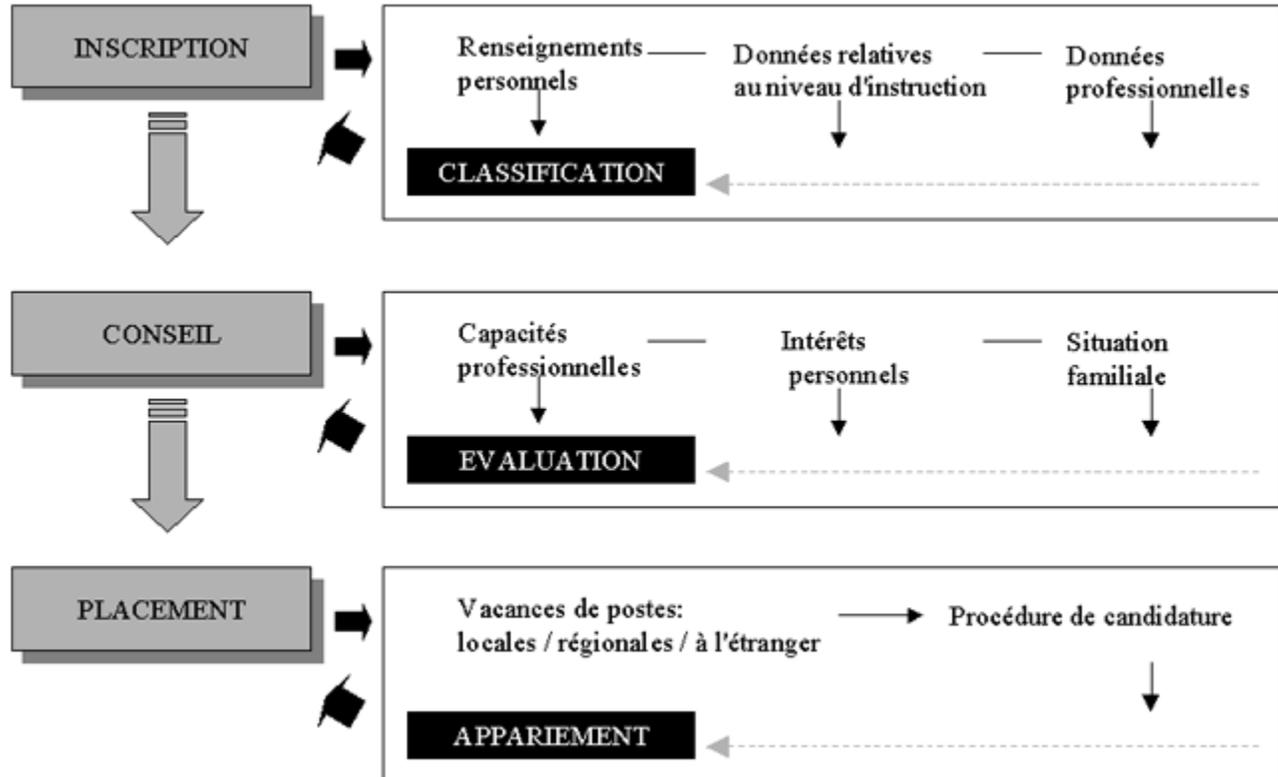
L'importance de la notion de service revient à de nombreuses reprises tout au long de ce manuel. Cette notion devrait bien entendu constituer une caractéristique fondamentale de l'ensemble des activités des services publics de l'emploi. Dans la réalité, elle est rarement présente et elle est plutôt caractéristique d'une étape déjà bien avancée dans le processus de réforme administratif. Le statut actuel des services de l'emploi de la plupart des pays africains n'encourage pas l'application de cette notion. Il semble inapproprié de parler d'une culture de service lorsque l'administration concernée n'a même pas à sa disposition les infrastructures les plus simples. Un bon point de départ consisterait à prouver que le personnel est motivé et désireux d'aller de l'avant dans la modernisation des services.

La notion de service est presque une condition indispensable à la réussite des activités de placement. Le contact étroit avec les employeurs tel qu'il a été décrit dans le paragraphe précédent implique que les employeurs soient traités comme des clients dont les besoins et les desiderata déterminent dans une certaine mesure le travail quotidien des agents des SPE. Il devrait en aller de même pour les demandeurs d'emploi qui devraient obtenir un maximum d'attention et être traités avec courtoisie.

La notion de service fait toute la différence entre une administration statique et une administration qui progresse et se développe. Cela peut se mesurer à une foule de détails, et ce dès le processus d'inscription. L'enregistrement des vacances de poste, et plus particulièrement l'inscription des demandeurs d'emploi, peut avoir lieu avec un minimum d'efforts ou au contraire être effectuée avec soin et de façon très complète. C'est ce "choix" qui déterminera le degré de réussite du rapprochement. Si les résultats obtenus en matière de rapprochement ne sont pas très bons, l'on pourra toujours se justifier en invoquant la médiocrité de la situation du marché du travail. Bien entendu, cela ne signifie aucunement que la tenue d'un registre irréprochable aura inévitablement et à elle seule pour résultat une augmentation du nombre des rapprochements réussis. Il est toutefois possible de faire valoir que la probabilité d'obtenir de meilleurs résultats de rapprochement est plus grande lorsque le registre est plus détaillé et mieux tenu. La prospection des emplois peut bien entendu se faire à un niveau minimum, d'autant plus qu'il n'est normalement pas obligatoire d'opérer un nombre spécifique de visites/contacts. Mais une prospection active peut avoir un impact décisif à la fois sur l'ensemble des informations dont disposent les agents des services de l'emploi et sur le succès de leurs activités de placement. En outre, il contribue énormément à l'amélioration de l'image des SPE.

La notion de service sera d'autant mieux comprise et appliquée, en définitive, que l'environnement de travail sera motivant et que les agents disposeront des moyens simples de communication et de transport dont ils ont besoin. Il importe de surcroît de prendre en considération les besoins de formation du personnel. Cela étant, l'élément fondamental de la notion de service réside dans le comportement des agents des SPE.

LA FONCTION PLACEMENT



V. La fonction Information et orientation professionnelles

Quel est l'objectif de l'information et de l'orientation professionnelles (IOP)?

L'information et l'orientation professionnelles ont pour objectif d'améliorer l'information des demandeurs d'emploi et des employeurs en leur permettant de prendre les meilleures décisions possibles, en pleine connaissance de cause, pour leur vie de travail ou pour le développement du personnel de leur entreprise.

Le groupe-cible comprend les travailleurs à toutes les étapes de leur vie professionnelle, et plus particulièrement les demandeurs d'emploi, ainsi que les employeurs. Toutes ces personnes devraient être informées et conseillées de manière aussi compétente et complète que possible afin de réduire l'insécurité inhérente au chômage et aux décisions relatives à la carrière professionnelle ou à la gestion des effectifs.

Pour atteindre cet objectif, les services publics de l'emploi fournissent:

- des informations sur les professions, à savoir le contenu des tâches, les conditions de travail et les possibilités de formation pour les demandeurs d'emploi;
- une orientation et des conseils personnalisés en ce qui concerne les décisions de carrière et les choix professionnels que les demandeurs d'emploi sont amenés à prendre pour:

- faire le point de leurs compétences et de leurs caractéristiques personnelles;
- définir leurs objectifs de carrière;
- élaborer des stratégies efficaces pour atteindre ces objectifs.
- pour les employeurs intéressés, des informations sur l'évolution du marché du travail et des conseils relatifs aux décisions à prendre en matière de personnel.

Une telle approche est ambitieuse, notamment pour les pays africains dans lesquels il existe de grandes différences entre les clients en ce qui concerne le degré d'instruction et l'expérience professionnelle. Cela tient à divers facteurs. L'analphabétisme, notamment, est un problème courant. Il faut également tenir compte du lieu de résidence des clients - zones urbaines ou zones rurales -, car il exerce une influence sur leur accès à l'éducation, à la formation et aux emplois qualifiés. Il faudra donc accorder une attention particulière à l'exercice de la fonction Orientation et conseil dans des circonstances qui correspondent à la fois aux caractéristiques du groupe-cible et au statut des services de l'emploi en Afrique.

Pertinence et contraintes de l'information et de l'orientation professionnelles en Afrique

La pertinence de l'information et de l'orientation professionnelles est souvent contestée en période de difficultés économiques caractérisée par des réductions d'effectifs plutôt que par une augmentation du nombre des postes vacants. Il est dès lors fréquent, dans les pays en développement, de devoir poser les questions suivantes (ou des questions similaires): quels sont les choix professionnels qui valent la peine que l'on informe le public à leur sujet? Pourquoi donner des conseils de carrière à des gens qui ne sont même pas sûrs d'avoir encore le même emploi le mois prochain?

Il est exact que les changements économiques qui se produisent aujourd'hui en Afrique sont une source d'insécurité et d'incertitude pour chaque citoyen. Lorsque ce n'est pas la réduction des effectifs qui affecte les travailleurs, c'est l'évolution de la demande des entreprises en ce qui concerne les compétences et connaissances qu'elles exigent de leur personnel. Qu'ils aient un emploi ou soient au chômage et cherchent du travail, les gens sont confrontés à une demande, par les entreprises, de travailleurs motivés bénéficiant d'un niveau d'instruction élevé et d'une formation professionnelle de haute qualité.

L'information et l'orientation professionnelles n'ont pas pour but de dispenser des conseils en vue de l'ajustement des ressources humaines à l'évolution de la demande de main-d'oeuvre. Elles servent à aider les gens à trouver des informations sur les professions et les possibilités de formation – informations qu'ils ne pourraient obtenir autrement qu'avec beaucoup de difficultés. Elles aident le citoyen à se faire une idée claire de ce qu'il est et de ce qu'il veut, et elles expliquent la façon dont il peut atteindre ses objectifs. Si l'on se base sur cette définition, il semble que ce soit précisément en période de difficultés que l'on ait le plus besoin d'une information et d'une orientation professionnelles. Il est souvent dur de retrouver un emploi, mais il est indubitablement plus difficile encore de le faire sans aucune information et sans aucune stratégie.

Il n'y a pas que les travailleurs licenciés qui ont besoin d'informations. En fait, les citoyens ont besoin de prendre des décisions à toutes les étapes de leur vie de travail. Les diplômés de l'école et de l'Université doivent être informés sur les secteurs du marché du travail qui sont saturés et sur ceux qui, à l'avenir, devraient pouvoir offrir des possibilités d'emploi. Il en va de même pour les personnes qui envisagent de devenir travailleur indépendant. Mais il existe également des travailleurs qui souhaitent que leur carrière évolue, par exemple en obtenant une promotion ou en élargissant leurs connaissances techniques. Ils ont alors besoin de savoir quelles sont les mesures à prendre et de connaître les établissements auprès desquels ils pourront obtenir une formation.

Les contraintes existantes en matière d'information et d'orientation professionnelles ne sont donc pas liées au rôle de cette fonction en période de changement ou de crise économique. Au contraire, comme nous l'avons souligné ci-dessus, l'information et l'orientation professionnelles sont encore plus nécessaires à ce moment-là. Les véritables contraintes sont en fait dues à la faiblesse des ressources financières et humaines des services publics de l'emploi dans la plupart des pays africains. L'essentiel du personnel est souvent affecté à des tâches d'inscription et d'enregistrement, et il n'y a plus assez d'employés pour les activités d'information, et encore moins de personnel spécialement formé aux techniques de conseil.

Compte tenu de ce contexte général et de la situation des pays concernés, il apparaît plus réaliste de songer à des solutions de remplacement. Il convient de prendre en compte à la fois la maigreur des ressources des services de l'emploi et les besoins des clients. L'une des possibilités existantes consiste à définir des priorités et à se consacrer essentiellement à un groupe ou à quelques groupes seulement pendant une certaine période. Ces groupes pourraient être les travailleurs licenciés ou les diplômés des écoles ou de l'Université. Il serait ensuite possible d'envisager, dans une phase ultérieure, l'extension des services aux zones rurales. Les informations dont ont besoin ces groupes sont très certainement liées aux possibilités de formation – soit dans le cadre de la profession actuelle des personnes concernées soit dans celui d'une nouvelle profession – et au travail indépendant au sujet duquel ils ont besoin de conseils, ce qui constitue une autre option pour les SPE.

Les possibilités de formation

Quel est le type de formation le plus approprié aux travailleurs concernés et celui dont ils ont le plus besoin compte tenu de leurs antécédents?

Auprès de quels établissements de formation les intéressés peuvent-ils obtenir ces services?

Quelles sont les procédures d'inscription auprès de ces établissements et où peut-on trouver cette information?

Conseils sur l'exercice d'un travail indépendant:

Dans quel secteur de l'économie est-il conseillé de se mettre à son compte?

Où peut-on obtenir une formation complète sur la façon de se mettre à son compte?

Comment obtenir les fonds nécessaires pour se mettre à son compte?

Cette très brève liste de questions montre que le simple fait de fournir ces informations en faisant en sorte qu'elles soient à la fois à jour et complètes représenterait déjà une tâche considérable pour un petit service de l'emploi. Mais il en ressort aussi que si l'on affecte les ressources nécessaires à cette fonction, ce travail peut être fait efficacement et en tenant dûment compte des problèmes du marché du travail dans les pays concernés. Cette reconfiguration de la fonction Information et orientation professionnelles permettrait d'offrir des services aux gens qui en ont le plus besoin, et de faire en sorte que les services de l'emploi deviennent un partenaire à la fois souple et compétent.

L'information professionnelle

Différentes activités permettent à l'agent des services de l'emploi de fournir aux demandeurs d'emploi des informations sur les professions et les possibilités de formation, et aux employeurs des informations sur les tendances du marché du travail. Ces activités peuvent avoir lieu aussi bien en-dehors qu'à l'intérieur des locaux des services de l'emploi. Leur type et leur ampleur dépend du groupe-cible, du type d'information professionnelle nécessaire et des ressources disponibles. Nous en donnerons ci-après quelques exemples seulement:

Dans les locaux des services de l'emploi:

- conférences sur le marché du travail et ses tendances;
- réunions d'information sur telle ou telle profession particulière;
- mise à disposition d'équipements (quand il en existe) permettant au public de s'informer lui-même.

A l'extérieur des locaux des services de l'emploi:

Groupe-cible: les élèves du secondaire

- visites dans les établissements scolaires;
- expositions sur l'emploi;
- prise de dispositions pour que les élèves puissent "faire l'essai" d'une activité professionnelle;
- soirées réservées à l'information des parents;
- information des enseignants.

Groupe-cible: étudiants et diplômés de l'Université:

- conférences et exposés;
- contacts avec les entreprises;
- expositions sur l'emploi.

Groupe-cible: travailleurs licenciés:

- visites dans les entreprises;
- information/conseil de groupe;

Groupe-cible: **employeurs:**

- contacts fréquents avec les employeurs et visites d'entreprises.

Un agent des services de l'emploi peut facilement informer les écoliers sur les différentes possibilités de carrière existantes en se rendant dans leur établissement ou en organisant des expositions et des "tests" de travail. Il est important de contacter les élèves le plus tôt possible, au plus tard pendant leur dernière année scolaire.

Une exposition sur l'emploi est souvent très utile pour présenter les différentes entreprises et professions. Ce type d'exposition permet aux élèves de contacter directement les employeurs. Le caractère décontracté de l'atmosphère leur facilite la tâche. S'agissant des mesures à prendre pour organiser des "essais d'activité professionnelle", elles exigent davantage d'efforts de la part de l'agent des services de l'emploi qui essaiera de préparer un séjour de travail des élèves dans une entreprise pendant quelques semaines, voire quelques mois. Ce système de "travail à l'essai" offre la possibilité de se rendre compte sur le terrain de ce à quoi correspond telle ou telle profession, mais la plupart du temps il s'agit d'un travail non rémunéré. De leur côté, les employeurs apprennent à connaître les éventuels futurs membres de leur personnel.

Les parents et les enseignants jouent eux aussi un rôle important dans le choix de carrière des enfants, et les services publics de l'emploi ne devraient pas les oublier dans leurs activités d'information.

Il importe donc d'organiser des réunions pour les parents en début de soirée. Les enseignants devraient être sensibilisés aux problèmes de l'emploi et encourager les écoliers à participer aux activités d'information et à visiter les locaux des services de l'emploi.

Les étudiants ou les diplômés de l'Université peuvent eux aussi participer à des réunions dans leur établissement ou dans une institution de formation. La plupart d'entre eux sont généralement encore indécis ou incertains quant à leur future carrière et ils apprécieront certainement que l'on organise à leur intention des conférences sur la situation actuelle du marché du travail. Pour ceux qui savent déjà quelle profession ils souhaitent exercer, il vaudra mieux organiser des contacts avec les entreprises. Un premier pas dans cette direction peut être effectué avec la mise sur pied d'une exposition sur l'emploi. D'autres informations et conseils peuvent ensuite être fournis dans les locaux des services de l'emploi.

Pour faciliter le contact avec les travailleurs confrontés à des réductions d'effectifs, il semble souhaitable de tenir au moins la première réunion d'information au sein de l'entreprise ou de l'organisation concernée. L'agent des services de l'emploi pourra ainsi se faire une idée du nombre et des antécédents des travailleurs concernés. Il pourra fournir à ces derniers un aperçu général de l'évolution du marché du travail ainsi que des informations sur d'autres sources de renseignements sur les professions, telles que les établissements de formation. Des conseils peuvent initialement être donnés à ce stade à un groupe de travailleurs ayant le même type de

qualifications, puis, dans un deuxième temps, au niveau individuel, dans les locaux des services de l'emploi.

Les demandeurs d'emploi inscrits ainsi que les autres personnes intéressées peuvent bien entendu s'informer auprès des services de l'emploi. Ceux-ci leur fourniront un aperçu général de la situation du marché du travail, dans le cadre de conférences ayant lieu régulièrement à certaines dates fixes et auxquelles pourront assister toutes les personnes concernées. En revanche, les choses deviennent plus difficile lorsqu'il s'agit de fournir des informations précises sur telle ou telle profession spécifique. Les services qui disposent de suffisamment de ressources sont en mesure de fournir une documentation permettant aux intéressés de s'informer eux-mêmes. Cette documentation comprend notamment des fiches descriptives standardisées sur lesquelles les informations sont présentées par secteur d'activité et professions, ainsi que des films documentaires, des diapositives et tout autre support d'information. Ces équipements ne sont pas seulement utiles aux demandeurs d'emploi, mais aussi aux agents des services de l'emploi auxquels l'on ne saurait demander de posséder des connaissances complètes sur l'ensemble des professions. Malheureusement, la plupart des services de l'emploi africains ne disposent pas des ressources nécessaires pour entretenir un centre d'auto-information, une pièce réservée aux médias ou une bibliothèque. Dès lors, lorsqu'il s'agit pour eux de fournir des informations sur des professions spécifiques, il leur est plus facile d'organiser des réunions avec un professionnel qui a suffisamment d'expérience pour présenter son activité et répondre à des questions sur différents détails de sa profession. Ces réunions devraient être annoncées suffisamment à l'avance à la fois sur le tableau d'affichage et lors des contacts personnels avec les demandeurs d'emploi.

Le meilleur des cas est celui dans lequel l'agent des services de l'emploi dispose d'un système permanent d'échange d'informations avec les employeurs. Lorsque la situation se présente différemment, il est cependant facile d'organiser des activités supplémentaires, par exemple des réunions d'information. Ces réunions peuvent se transformer, pour les employeurs, en forums de discussion réguliers, par exemple mensuels ou trimestriels, et venir ainsi s'ajouter aux efforts déployés pour renforcer la coopération entre les SPE et le secteur privé. Il est d'ailleurs relativement facile de fournir en même temps aux employeurs la plupart des données qui les intéressent puisque celles-ci sont tirées des activités et des dossiers des services de l'emploi eux-mêmes.

Orientation professionnelle

Caractéristiques de la fonction

L'orientation professionnelle a un certain nombre de particularités et d'objectifs différents de ceux des fonctions Information et Placement, encore qu'ils leur soient étroitement liés. Ce sont les caractéristiques personnelles du client ou ses propres souhaits en ce qui concerne son emploi futur qui constituent le cœur même de cette fonction. Tous les autres éléments de l'orientation professionnelle sont liés à ces caractéristiques et souhaits, et en tiennent compte de façon très directe.

En ce qui concerne l'aspect "Information", cela implique que les données relatives au marché du travail devront être ventilées jusqu'au niveau individuel. L'information professionnelle sera très spécifique et détaillée pour la profession ou le groupe de professions auxquels le client s'intéresse. L'information sur la formation sera elle aussi beaucoup plus précise et adaptée aux besoins personnels du client. L'un des premiers résultats des activités de conseil est souvent le fait que le client devient conscient des différentes options de carrière ou choix professionnels possibles, et qu'il entame alors un processus de prise de décision.

La principale différence entre l'information et l'orientation professionnelles est que la seconde est une activité de communication dans les deux sens entre l'agent des services de l'emploi et le client. L'orientation peut également avoir lieu en groupe, notamment dans une première étape. Quant au conseil individuel, il s'agit d'une communication et d'une interaction sociale très personnalisées. Le rôle de l'agent des services de l'emploi est double. D'une part, cet agent est un partenaire de communication qui s'efforce d'encourager le client à exprimer ses idées et préoccupations et à trouver des stratégies et solutions personnalisées. Il a d'autre part un rôle d'expert en questions du travail et autres questions connexes. Aujourd'hui, l'on préfère habituellement le terme "conseil" au terme "orientation", car il importe de souligner l'aspect interactif de cette activité et le fait qu'il s'agit d'une approche basée sur l'initiative individuelle. Quel que soit le terme utilisé, il convient de savoir qu'il ne sera pas possible de connaître à l'avance le résultat du processus d'orientation.

L'orientation professionnelle est différente du placement dans la mesure où elle suit des procédures standardisées et ne comporte que quelques-uns des aspects de l'activité "conseil". Ces aspects sont pour l'essentiel liés à la question consistant à déterminer si les capacités du demandeur d'emploi correspondent aux exigences de tel ou tel poste particulier. L'objectif de la procédure de placement n'est pas le conseil mais le placement proprement dit du demandeur d'emploi. L'orientation professionnelle, au contraire, ne suit aucun schéma prédéfini. Certains clients ont beau avoir des problèmes similaires, ils y font face différemment et ils ont besoin de stratégies personnalisées pour les surmonter.

La fonction Orientation nécessite assurément l'intervention d'un agent très motivé qui a une connaissance complète de la situation et des tendances du marché du travail pour différents secteurs économiques, régions et professions dans le pays. Cet agent devrait en outre, de préférence, posséder une formation en psychologie lui permettant d'évaluer la capacité physique et professionnelle des demandeurs d'emploi et d'aider ces derniers à mettre au point les stratégies qui leur conviennent le mieux. Il est certain que le fait de maintenir ces connaissances au niveau requis et d'entretenir des contacts réguliers avec le monde des affaires et les établissements de formation exige beaucoup d'efforts. Cela nécessite également des ressources comparativement importantes, à savoir au moins un agent à plein temps, des locaux et des moyens de transport et de communication. Mais ce n'est que s'il dispose des ressources nécessaires qu'un agent dévoué exercera efficacement la fonction Orientation.

Le processus de l'orientation professionnelle

L'orientation professionnelle est axée sur les caractéristiques personnelles des demandeurs d'emploi, c'est-à-dire sur leurs connaissances, leurs compétences et leurs intérêts. L'agent des

services de l'emploi aide les intéressés à faire le bilan de leurs points forts et de leurs points faibles eu égard à tel ou tel emploi ou profession qui les intéresse. La tendance générale étant favorable à une communication plus ouverte, l'on préférera les entretiens aux tests pour l'analyse des antécédents personnels. Des tests techniques et d'intelligence peuvent être utiles, dans une certaine mesure, mais ils dépendent d'un nombre très limité de caractéristiques et ne reflètent donc pas pleinement les compétences ou les attentes de la personne concernée.

Après avoir identifié l'ensemble des caractéristiques personnelles pertinentes, l'agent des services de l'emploi indique les possibilités d'emploi et de formation adaptées et disponibles pour le client. Il commence d'abord par fournir des informations sur le marché du travail et ses tendances, puis donne entre autres un certain nombre de précisions sur telle ou telle profession spécifique, ainsi que des informations sur la formation nécessaire pour devenir suffisamment qualifié pour le poste souhaité. L'agent ne fait que des propositions ou des suggestions visant à faciliter la prise de décision par le client. Il n'appartient pas aux services de l'emploi de prendre la décision finale sur la carrière à choisir. Mais l'orientation professionnelle contribue à une meilleure définition du profil personnel des intéressés et à l'obtention d'une image plus précise de leur situation personnelle et des possibilités qui leur sont offertes sur le marché du travail.



Après que le client a pris sa décision quant à sa future carrière ou aux candidatures qu'il entend présenter, l'agent des services de l'emploi continue de l'aider dans la phase "exécution". Il faut alors développer une stratégie qui apparaisse la plus viable possible une fois pris en considération l'ensemble des facteurs impliqués. Il existe en effet aussi bien des facteurs extérieurs tels que la capacité de bénéficier d'une formation dans le pays concerné que des facteurs personnels tels que les ressources financières du client et le contexte familial. Lorsque le client est l'unique apporteur de revenus de la famille, il peut s'avérer problématique d'entreprendre une formation de longue durée. Il en va de même pour une longue séparation familiale dans les cas où le futur emploi ou la future formation ne permettraient pas au client de rester à son domicile.

Le passage aux phases suivantes nécessite l'obtention d'informations pratiques que l'on ne peut pas connaître en se contentant de lire des publications officielles. Ses contacts avec le monde des affaires et les établissements de formation permettent à l'agent des services de l'emploi d'indiquer au client les noms des personnes à approcher et de lui conseiller la meilleure façon d'entrer en matière avec l'entreprise ou l'organisation. En expliquant au client quels sont les documents nécessaires et les procédures d'engagement à suivre, l'on peut gagner un temps précieux et réduire les incertitudes. L'agent devrait enfin expliquer au client qu'il pourra compter sur lui ensuite au cas où un problème quelconque surgirait.

Conseils pratiques pour la personne chargée de l'entretien avec le client

Créer une atmosphère agréable, en prévoyant notamment:

- des locaux tranquilles;
- suffisamment de temps;
- des sièges contigus et non opposés.

L'entretien doit se dérouler de la façon suivante:

ECOUTER

... avec attention et patience;

... le client lorsqu'il explique son problème.

POSER

... des questions permettant au client de passer en revue l'ensemble du problème;

... des questions ouvertes auxquelles l'on ne puisse pas répondre que par oui/non

ORIENTER

... l'entretien de manière à ce que le client s'attarde sur les sujets les plus importants;

... l'entretien dans la direction prévue.

VERIFIER

... que le client comprend ce que vous dites;

... que vous-même le comprenez correctement.

Assurer un suivi approprié:

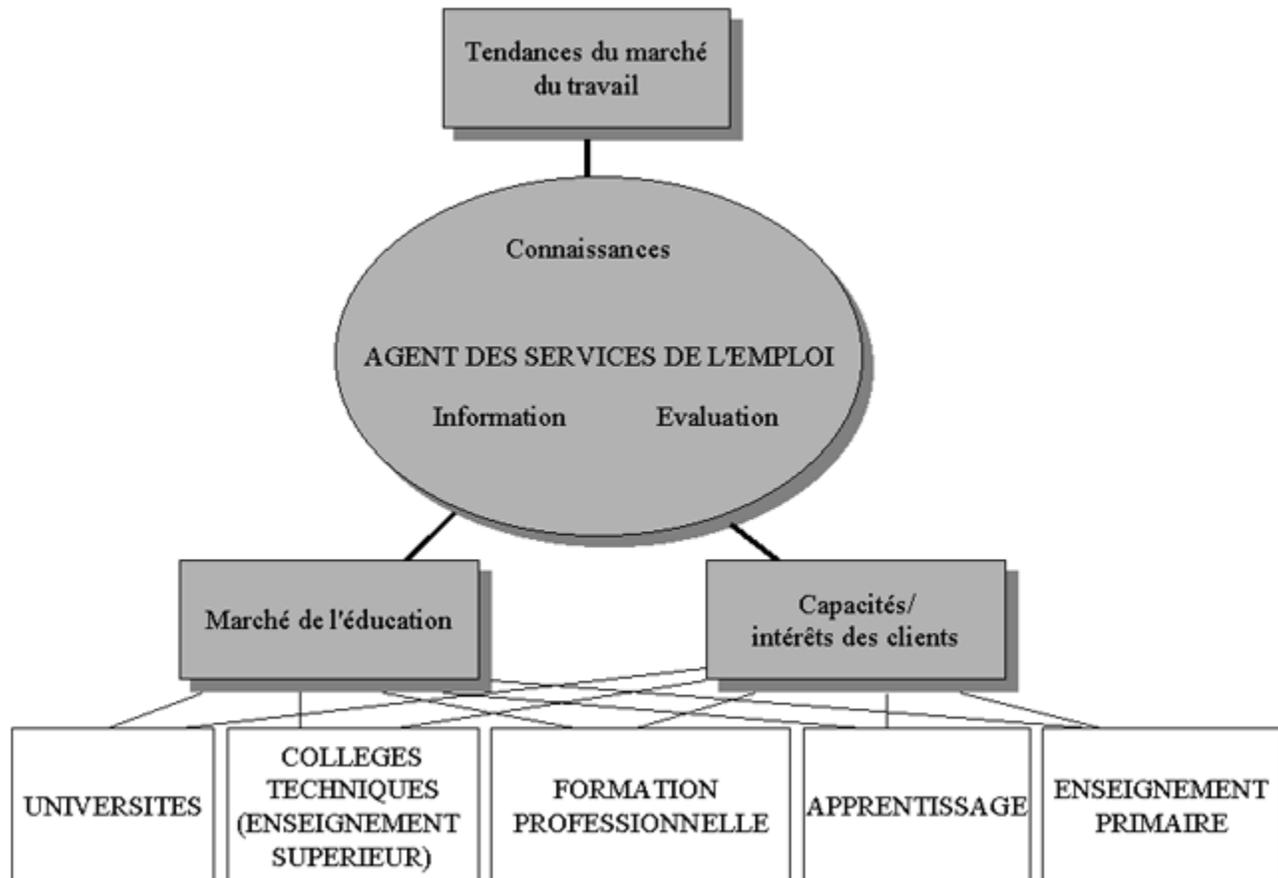
- en prenant des notes détaillées après l'entretien, pendant que vous avez encore en tête ce qui a été dit;
- en engageant les activités de suivi nécessaires sur lesquelles vous vous serez mis d'accord avec le client;
- en classant vos notes dans un registre confidentiel.

SE RAPPELER:

Que l'on ne décide pas pour son client.

Que l'on aide le client à prendre ses propres décisions.

LA FONCTION INFORMATION ET ORIENTATION PROFESSIONNELLES



VI. La fonction Information sur le marché du travail

Quel est le rôle des services publics de l'emploi dans un système d'information sur le marché du travail (SIMT)?

Le rôle des services publics de l'emploi dans un SIMT est double. Ces services sont à la fois utilisateurs et fournisseurs de l'information sur le marché du travail. Les informations recueillies et présentées par les SPE sont essentiellement celles liées à leur activité de placement mais aussi à leurs activités d'orientation et de conseils professionnels. Reste à savoir dans quelle mesure les services de l'emploi sont à la fois capables et désireux de jouer un rôle moteur dans le réseau des institutions qui fournissent des informations sur le marché du travail.

Au sein d'un SIMT, les services publics de l'emploi sont à la fois utilisateurs et fournisseurs. En tant qu'utilisateurs, ils ont besoin d'informations sur la demande et l'offre de main-d'oeuvre pour pouvoir offrir des services de placement efficaces. Il leur faut également obtenir des informations sur la demande et l'offre de compétences pour fournir des services fiables en matière

d'orientation et de conseils professionnels. Leur rôle en tant que fournisseur d'informations sur le marché du travail est décrit à l'article 6c de la Convention (No.88) de l'OIT sur "le service de l'emploi". Aux termes de cet article, le service de l'emploi ... doit: ... recueillir et analyser, en collaboration, s'il y a lieu, avec d'autres autorités ainsi qu'avec les employeurs et les syndicats, toutes les informations dont on dispose sur la situation du marché de l'emploi et son évolution probable [...] et mettre systématiquement et rapidement ces informations à la disposition des autorités publiques, des organisations d'employeurs et de travailleurs intéressées ainsi que du public; ...".

Pour résumer, les services de l'emploi sont censés recouvrer, analyser et diffuser des données, en collaboration avec d'autres autorités, sur la situation et les tendances du marché du travail.

Cet aspect coopératif mentionné dans la Convention mérite d'être souligné car il est fréquent que les SPE ne soient pas en mesure de fournir l'ensemble des informations nécessaires. En pareil cas, ils devraient plutôt agir comme points de convergence et inciter les autres organisations à recouvrer et fournir des informations supplémentaires en les combinant avec les données qu'ils sont en mesure de diffuser eux-mêmes.

Les données recueillies et présentées par les SPE sont pour l'essentiel celles qui concernent les activités de placement, c'est-à-dire des données sur les demandeurs d'emploi, les vacances de poste et les résultats obtenus en matière de rapprochement. Pour les chômeurs inscrits, la ventilation habituelle est la suivante:

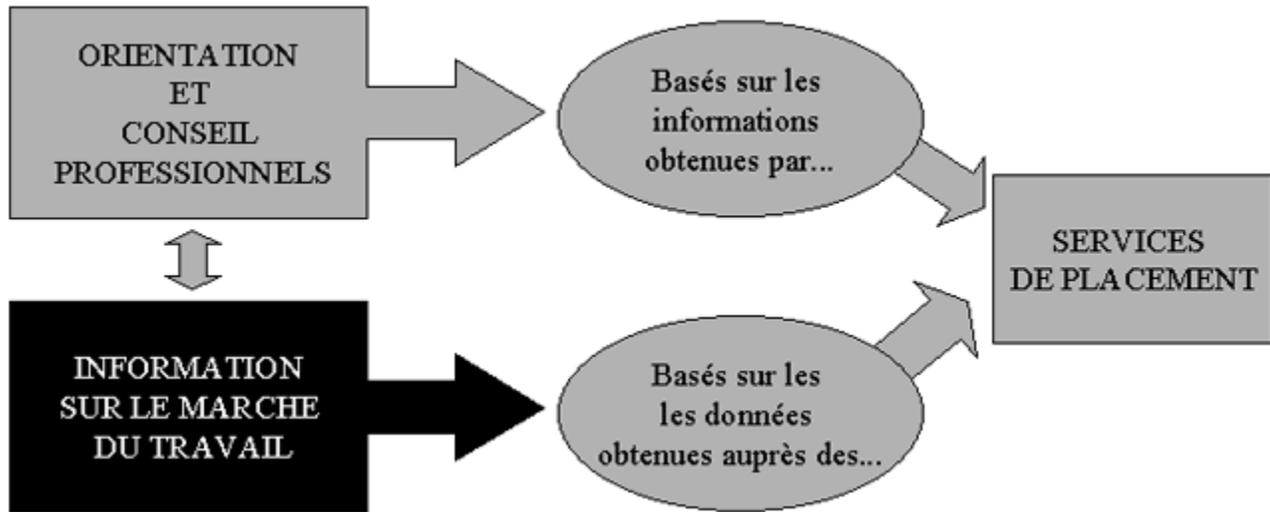
- région;
- profession;
- âge;
- sexe;
- travailleurs étrangers/migrants.

Les services de l'emploi sont en outre en mesure de fournir des chiffres sur la situation à un moment donné, par exemple à la fin de chaque mois, ou sur les flux observés par exemple sur une période qui permette une analyse efficace des tendances. Les activités d'orientation et de conseil professionnels permettent d'obtenir un certain nombre d'informations, par exemple sur les activités de formation et les préférences professionnelles des demandeurs d'emploi, encore que ces informations ne "puissent pas toujours être quantifiées" (Ricca, 1994:38). Les autres types d'information portent entre autres sur:

- l'emploi global;
- la population active (potentielle);
- les variations saisonnières;
- les activités de formation;
- le nombre des diplômés.

La fonction Information sur le marché du travail n'est pas séparée des autres fonctions des services publics de l'emploi. Elle est au contraire étroitement liée à la fonction Orientation et

comme le montre le schéma ci-après, elle dépend également beaucoup des données tirées des activités des services de placement:



Reste à savoir dans quelle mesure les services de l'emploi sont capables et désireux de jouer un rôle moteur dans un SIMT. Lors du "Colloque international sur le rôle et l'organisation des services de l'emploi", Nuremberg, 1986, deux scénarios type ont été identifiés. Dans le premier, les SPE restreignent leur activité au recouvrement et à l'analyse des données tirées de leurs activités Placement, Orientation et autres, et les transmettent à des "organismes extérieurs". Ces derniers combinent alors lesdites données avec des informations obtenues auprès d'autres institutions et "fournissent une image d'ensemble aussi complète que possible du fonctionnement du marché du travail" (BIT 1987:56).

Dans le second scénario, les services de l'emploi vont au-delà de cette première étape et recouvrent et analysent des données supplémentaires recueillies auprès d'autres sources: "en pareil cas, ils peuvent se prévaloir d'être les principaux interprètes de la situation du travail dans le pays concerné et d'occuper une place prépondérante [...] grâce à leur connaissance des phénomènes du marché de l'emploi et du travail" (*ibid.*). Dans le contexte africain, il semblerait plus réaliste que ce soient les ministères du travail qui jouent ce rôle moteur. Une part importante de ces activités peut en pareil cas être assignée aux SPE, qui peuvent alors bénéficier de l'aide du Département des statistiques. C'est cette option qui semble être la plus proche de la réalité, car les services de l'emploi eux-mêmes ne disposent que rarement du personnel ou des ressources nécessaires pour entreprendre pareille tâche. Le second scénario n'en constitue pas moins une façon d'améliorer l'image des services publics de l'emploi au sein du ministère et vis-à-vis de l'opinion publique, et plus particulièrement encore auprès des partenaires sociaux. Il pourrait constituer un point de départ pour échapper au cercle vicieux des raréfactions des ressources et du manque d'appui, situation qui caractérise de nombreux SPE.

Caractéristiques fondamentales d'un Système d'information sur le marché du travail (SIMT)

Ce bref aperçu général des caractéristiques fondamentales d'un SIMT commence par une définition de l'Information sur le marché du travail et des types d'information les plus importants. S'agissant des acteurs qui interviennent dans un tel système, il convient de mentionner aussi bien les fournisseurs que les utilisateurs de l'information, et de garder à l'esprit les objectifs de l'information. Enfin, nous décrirons brièvement les principaux problèmes des SIMT en Afrique anglophone.

Qu'est-ce que l'Information sur le marché du travail (IMT)?

Jones (1980:37) donne la définition pratique suivante de l'Information sur le marché du travail: *"Toute information concernant la taille et la composition du marché du travail ou d'une partie de celui-ci, la façon dont ce marché ou une partie de celui-ci fonctionne, ses problèmes, les possibilités existantes sur ce marché et les intentions ou aspirations, en matière d'emploi, de ceux qui en font partie"*. Un système d'information sur le marché du travail est donc un réseau d'institutions et de personnes dont les activités sont liées au marché du travail et qui produisent des informations sur ce marché. Les composantes de ce réseau ont besoin les unes des autres et ont mutuellement recours aux services qu'elles offrent.

Types d'information

Il existe différents types d'information sur le marché du travail, qui sont largement déterminés par le nombre et la nature des intervenants dans le système eu égard au contenu et aux précisions demandés. Les catégories suivantes représentent toutefois les types les plus courants d'information sur le marché du travail:

- emploi, chômage et sous-emploi - niveaux actuels, composition et tendances, aussi bien dans le secteur structuré que dans le secteur non structuré;
- main-d'oeuvre - excédents et pénuries;
- compétences - offre et demande;
- montants des salaires et conditions de travail;
- postes vacants et qualifications des demandeurs d'emploi;
- informations sur les professions.

Les fournisseurs de l'information sur le marché du travail

Les principaux fournisseurs de l'IMT sont les ministères, notamment ceux chargés du travail et des affaires sociales, de l'éducation, de la planification, et des questions économiques et de développement. Les autres fournisseurs sont par exemple les offices centraux des statistiques, les organisations patronales et syndicales ainsi que les agences privées pour l'emploi, qui prennent une place de plus en plus importante.

Les utilisateurs de l'IMT et leurs objectifs

Selon Richter (1989), les principaux utilisateurs de l'IMT et leurs objectifs sont les suivants:

- **les décideurs et planificateurs nationaux...** pour mettre au point des stratégies et politiques visant à exercer une influence sur le marché du travail;
- **les organisations patronales et syndicales...** pour élaborer des politiques appropriées en matière de négociations collectives et salariales;
- **les planificateurs de l'enseignement et de la formation professionnelle...** pour faire en sorte que les programmes de promotion des ressources humaines correspondent aux besoins tels qu'ils ont été évalués;
- **les services d'orientation professionnelle...** pour fournir des conseils et une orientation professionnelle efficaces;
- **les services de l'emploi...** pour accélérer le processus d'appariement;
- **le grand public...** pour permettre aux personnes concernées de procéder en toute connaissance de cause à des choix rationnels lorsqu'elles recherchent un emploi.

Les problèmes des SIMT en Afrique anglophone

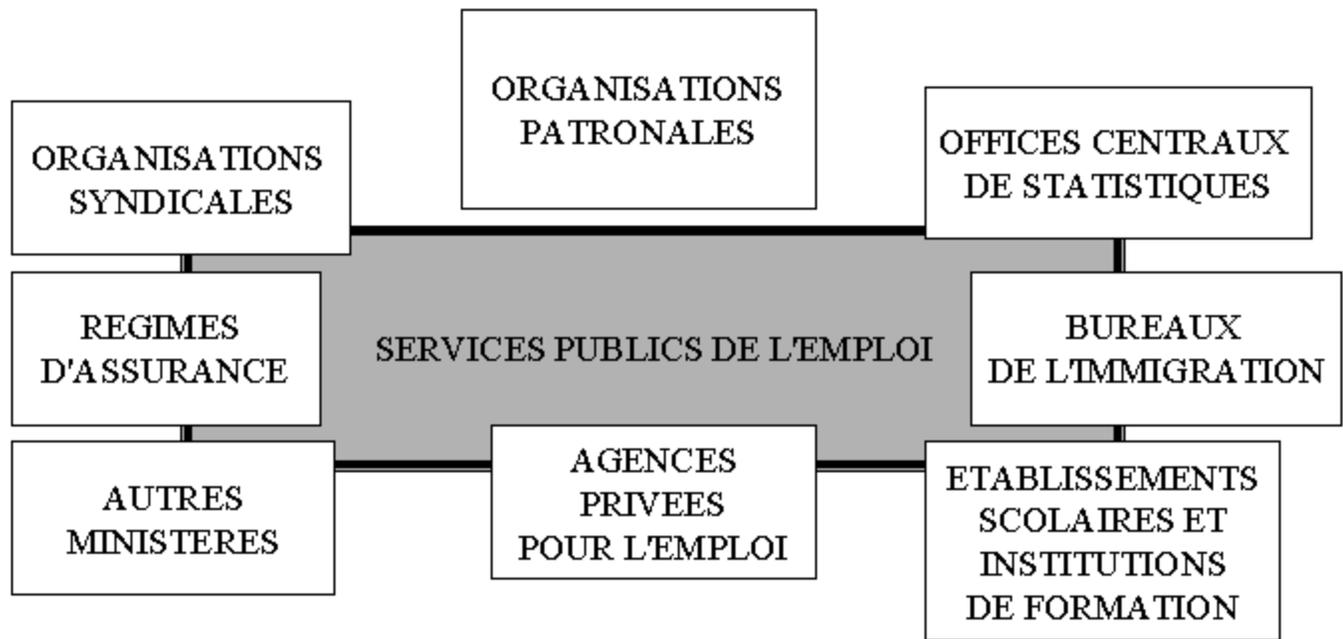
Les problèmes des SIMT sont à peu près les mêmes dans la plupart des pays d'Afrique anglophone:

- retards dans le traitement et la publication des données;
- manque de coordination entre les différents producteurs d'IMT;
- manque d'informations sur le secteur non structuré et parfois sur les zones rurales;
- données incomplètes et peu fiables;
- manque de fonds, d'équipements et de personnel qualifié;
- absence de soutien politique.

Certains de ces problèmes sont dus à des caractéristiques particulières des marchés du travail africains, telles que:

- la fréquence élevée des activités de subsistance et du travail à compte propre, le nombre considérable des emplois occasionnels et l'importance du travail en famille non rémunéré (BIT 1982:15);
- le caractère saisonnier du travail, notamment dans le secteur agricole;
- la fréquence élevée des activités multiples et du sous-emploi;
- la fragmentation du marché du travail.

LES SERVICES PUBLICS DE L'EMPLOI ET LES AUTRES FOURNISSEURS DE L'INFORMATION SUR LE MARCHE DU TRAVAIL



FOURNISSEURS / EXEMPLES DE DONNEES

OFFICES CENTRAUX DE STATISTIQUES / Résultats d'enquêtes, recensements, etc.

BUREAUX DE L'IMMIGRATION / Données sur les travailleurs migrants

ETABLISSEMENTS SCOLAIRES ET INSTITUTIONS DE FORMATION / Données sur les diplômés et les programmes de cours

AUTRES MINISTERES / Données tirées des dossiers administratifs

REGIMES D'ASSURANCE / Données démographiques; données relatives à la sécurité et à la santé au travail

ORGANISATIONS PATRONALES / Nombre d'établissements, données précises sur ces derniers

ORGANISATIONS SYNDICALES / Données sur la main-d'oeuvre, chiffres relatifs aux licenciements, etc.

AGENCES PRIVEES POUR L'EMPLOI / Différentes données administratives

SERVICES PUBLICS DE L'EMPLOI / Situation/tendances du marché du travail

STRUCTURE DE BASE DES RAPPORTS RELATIFS AU MARCHE DU TRAVAIL

Les cinq catégories sont ventilées par:

Région/Profession/Âge/Sexe/Nationalité

1. Nombre total de personnes pourvues d'un emploi (estimation)

2. Nombre des chômeurs:

- flux: nouveaux inscrits
 - pour le mois en cours
 - depuis le début de l'année
- chiffres totaux à un moment donné: inscriptions à la fin mois/du trimestre/de l'année.

3. Taux de chômage par rapport à la main-d'oeuvre totale*

4. Vacances de postes notifiées (y compris, de préférence, les données en provenance des agences privées pour l'emploi):

- flux: nouvelle notifications
 - pour le mois en cours
 - depuis le début de l'année
- chiffres totaux à un moment donné: vacances de postes notifiées à la fin du mois/du trimestre/de l'année.

5. Placements (en incluant de préférence les données des agences privées pour l'emploi):

- flux: postes pourvus
 - pour le mois en cours
 - depuis le début de l'année

*Le BIT utilise trois critères dans sa définition restreinte de ce qu'est un chômeur:

Une personne qui ne travaille pas, qui souhaite travailler et qui est disponible pour ce faire, qui a pris des dispositions actives pour rechercher un emploi ou pour commencer à exercer une forme ou une autre de travail indépendant.

La fourniture de l'information sur le marché du travail

L'information sur le marché du travail peut être dispensée sur la base d'un recouvrement de données, d'une analyse de données et de la présentation de résultats. Les différentes étapes de la fourniture de cette information sont décrites ci-après dans le même ordre. Le recouvrement des données doit suivre des procédures spécifiques et rester centré sur l'objectif à atteindre de manière à pouvoir obtenir les résultats prévus. Une fois les informations recueillies, il convient de les interpréter afin de transformer la "matière brute" en comptes rendus et statistiques riches de signification. Il faut enfin présenter régulièrement les résultats aux différents utilisateurs et au grand public.

Le recouvrement et l'analyse des données

Le recouvrement et l'analyse des données sont les premières étapes dans la fourniture de l'IMT. Avant de commencer à recueillir des renseignements, il faut répondre à un certain nombre de questions. Quel est l'objectif du recouvrement de ces données-là? Quelles sont les sources disponibles susceptibles de générer ces informations? Quelles sont les procédures de recouvrement et d'analyse des données?

Quel est l'objectif du recouvrement de telles ou telles données?

Pour recueillir des données sur le marché du travail, il est indispensable de se fixer un objectif clair afin d'éviter tout travail ou dépense inutiles. En fonction de l'utilisateur, l'on peut se concentrer sur tel ou tel secteur de l'économie, sur une industrie particulière ou sur un groupe de population spécifique. Cela s'applique également aux services publics de l'emploi et à leurs activités quotidiennes. Ils ont besoin de données très complètes sur les demandeurs d'emploi et les postes vacants pour pouvoir améliorer et accélérer le processus de rapprochement. Il leur faut également des informations à jour sur la demande générale de compétences dans le pays et sur les possibilités de formation, afin de pouvoir fournir une orientation et des conseils professionnels efficaces.

En tant que fournisseurs d'IMT, les services de l'emploi doivent eux aussi déterminer l'objectif de leur travail de recueil de données, encore que dans la plupart des cas il n'y ait pas suffisamment de ressources pour répondre à des demandes différentes. Il faut aussi qu'avant de fournir des données, les SPE connaissent avec précision les besoins de leurs clients. C'est le groupe-cible qui détermine le type d'information à présenter et le mode de ventilation de ces informations. Le grand public est sans doute beaucoup plus intéressé par un aperçu général de la situation du marché de l'emploi, alors que les experts des autres ministères ou des établissements de formation ont besoin de données spécifiques. La façon de présenter les données varie également en fonction du degré de spécialisation du groupe-cible eu égard au sujet.

Quelles sont les sources d'information disponibles?

Les sources les plus importantes susceptibles de générer des données utilisables pour analyser le marché du travail sont:

- les recensements;
- les sondages;
- les dossiers administratifs.

Les recensements, tels que les recensements de la population et du logement, ont une large portée et constituent par conséquent d'importantes sources de données démographiques. Ce type de recensement est rare; il n'intervient habituellement qu'une fois tous les dix ans. Les informations que l'on en tire ne peuvent donc être utilisées que comme données de référence et non comme des données à jour sur le marché du travail. Les inconvénients de ces recensements sont leur coût élevé, leur irrégularité et le fait qu'ils sont politiquement délicats.

Les sondages, qui sont basés sur des échantillons, couvrent différents aspects de l'économie et sont effectués plus régulièrement que les recensements. Il existe même des sondages mensuels.

Les sondages portent habituellement sur la main-d'oeuvre, les ménages et le niveau de vie, les entreprises ou tel ou tel secteur d'activité particulier, etc. Bien qu'eux aussi soient onéreux et qu'ils soient sujets à des erreurs d'échantillonnage, ils constituent les principaux instruments permettant de générer des données fréquentes et relativement fiables.

Les dossiers administratifs sont fournis à un coût modeste par différentes institutions telles que les services de l'emploi eux-mêmes, les bureaux de l'émigration, les régimes d'assurance, les établissements scolaires et les instituts de formation, les organisations patronales ou syndicales ou les diverses commissions de la fonction publique. Il est fréquent, cependant, que les données obtenues auprès de ces institutions ne soient pas comparables. Elles sont en tout cas rarement recouvrées de façon systématique et régulière. Il n'en demeure pas moins que considérés du point de vue de leur fiabilité, les dossiers administratifs permettent d'obtenir des indications sur certains développements.

En tant qu'utilisateurs d'IMT, les services publics de l'emploi ont avant tout besoin des sources susmentionnées pour compléter et mettre à jour leurs bases de données. Cela est plus particulièrement vrai pour les services d'orientation et de conseil professionnels lorsque les services de l'emploi dépendent fortement des informations fournies par des sources extérieures. Les dossiers scolaires, ceux des établissements de formation et des organisations patronales et syndicales doivent être complétés lors de contacts personnels réguliers entre l'agent des services de l'emploi et le personnel compétent de ces institutions. Ce n'est que de cette façon qu'il sera possible d'obtenir une image fidèle et actualisée de la situation et de conseiller ensuite efficacement les demandeurs d'emploi.

En tant que fournisseurs d'informations, les services de l'emploi utilisent leurs propres dossiers administratifs, plus particulièrement ceux liés aux activités de placement, en se basant sur le registre des demandeurs d'emploi et sur les résultats obtenus en matière de rapprochement. La fiabilité de ces données dépend du soin avec lequel les registres ont été établis et sont tenus. Le recours à un système de classification type des professions joue un rôle clé à cet égard, comme cela a été souligné au chapitre IV. Il permet d'améliorer la fiabilité des données et de procéder à des comparaisons basées sur des catégories bien déterminées et non sur des approximations. Lorsque le registre est contrôlé et mis à jour régulièrement, les services de l'emploi deviennent une source majeure de données détaillées et fréquentes sur la situation de l'emploi et du chômage dans le pays concerné.

En ce qui concerne la qualité des informations obtenues dans le cadre des procédures administratives, les services publics de l'emploi ont une bonne réputation car leur travail dépend en grande partie de la valeur de leurs propres données. Pour qu'un placement réussisse, l'agent des services de l'emploi doit posséder un maximum de détails sur les demandeurs d'emploi et les postes vacants. Par ailleurs, "la qualité des informations recouvrées dépend également de la correction, dans les fichiers, des erreurs découvertes dans le travail initial d'inscription et d'enregistrement" (Hoffmann, 1995:8). C'est là encore la fonction Placement qui en offre la meilleure illustration: "Lorsque l'on trouve, pour un demandeur d'emploi, un poste qui le satisfait, il y a peu de chances qu'une erreur originale dans le code de la profession soit corrigée, car semblable correction n'aurait aucune utilité "pratique"" (*ibid.*).

Quelles sont les procédures de recouvrement et d'analyse des données?

Pour les services de l'emploi, ce sont leurs propres procédures opérationnelles qui constituent le point de départ le plus facile et le moins onéreux des activités de production d'informations sur le marché du travail. Le placement est la source traditionnelle des informations obtenues "en interne". Mais il faut que ces informations soient complétées dans le cadre de l'établissement de relations avec les institutions connexes en vue d'un échange de données régulier. Les données produites ne sont pas suffisamment explicites par elles-mêmes: il faut les interpréter et les analyser. La portée et la précision des statistiques finales dépendent de la disponibilité des ressources.

En ce qui concerne les **chômeurs inscrits** (demandeurs d'emploi), des informations complètes sont fournies sur leurs cartes d'immatriculation:

- profession/qualification;
- sexe;
- âge;
- nationalité;
- région.

S'agissant des postes vacants et des placements, les informations sont recouvrées lors de l'enregistrement des vacances notifiées et lorsque l'employeur et le demandeur d'emploi présentent leur rapport obligatoire sur les résultats du placement:

- profession/qualifications requises;
- durée du contrat;
- montant du salaire;
- région.

Les informations relatives à la répartition régionale rendent relativement plus facile la ventilation aux niveaux national et régional.

Les services de l'emploi peuvent en outre fournir:

- **des chiffres sur la situation** à un moment donné, par exemple le nombre total des demandeurs d'emploi et des postes vacants un jour, mois ou année donné;
- **des chiffres sur les flux**, qui décrivent ce qui se passe pendant une certaine période et sont donc révélateurs de la dynamique du marché du travail.

L'analyse de l'ensemble de ces informations débouche sur des tableaux statistiques, des estimations et des pourcentages. L'objectif recherché consiste à "produire régulièrement ces tableaux de manière à pouvoir générer une série statistique chronologique permettant d'analyser efficacement les tendances et les structures" (Young, 1993:6). La portée et la précision des résultats statistiques diffèrent selon que l'on dispose ou non des ressources matérielles et humaines nécessaires, et celles-ci sont rares dans la plupart des services de l'emploi africains. Il est cependant possible de compiler relativement facilement un rapport de base donnant des

indications sur "le volume, la durée et l'évolution du chômage (par âge des demandeurs d'emploi, zone géographique ou profession), les régions du pays dans lesquelles le chômage est le plus élevé, les professions dans lesquelles il est difficile de trouver un emploi, l'âge auquel les jeunes entrent sur le marché du travail – en fonction de leurs compétences, etc." - (Ricca, 1994:37f). Le même type d'analyse peut être effectué pour l'offre de main-d'oeuvre.

Une évaluation des limites existantes permet de dire si l'on peut recouvrer ou non des informations supplémentaires de manière permanente. Dans de nombreux cas, les informations sont déjà disponibles ailleurs. Exemple: le registre d'une entreprise ou organisation qui pourrait être lié aux dossiers des services de l'emploi mais qui la plupart du temps ne l'est pas. En fait, on trouvera ce registre auprès de l'organisation patronale, de la Chambre de commerce ou de l'inspection des usines. Un registre d'entreprise n'indique pas seulement le nombre et les noms des personnes à contacter : il fournit aussi de nombreux renseignements détaillés sur les professions, le montant des salaires et les conditions de travail. Il est également important pour les activités de placement et d'orientation, ainsi que pour l'établissement des statistiques. Autre exemple: celui des informations sur les types de formation offerts et le nombre des diplômés, qui sont disponibles auprès des établissements scolaires et des instituts de formation. L'agent des services de l'emploi chargé de l'orientation professionnelle peut tout simplement utiliser les contacts qu'il a déjà établis pour obtenir ces données de façon régulière. Cela lui permettra d'améliorer la qualité des services d'orientation, notamment en ce qui concerne les perspectives de carrière.

Le secteur non structuré joue un rôle de plus en plus important sur les marchés africains du travail, mais la façon dont il fonctionne et ses effets sur l'emploi sont pratiquement inconnus en termes statistiques. La décision de demander aux services de l'emploi de commencer à travailler sur cet immense marché où les emplois vacants et les demandeurs d'emploi sont extrêmement nombreux est une décision politique. Pour l'instant, les services de l'emploi ne s'occupent que du secteur structuré. Ne disposant que de ressources minimales, ils ne seraient pas en mesure d'analyser de manière approfondie le secteur non structuré. Ils seraient en outre confrontés à des problèmes de méthodologie pour le recouvrement des données, notamment en ce qui concerne l'application de modes d'analyse communs à des activités économiques complexes et très hétérogènes.

Au lieu de travailler selon des méthodes statistiques conventionnelles, il faudrait, pour obtenir des informations sur le secteur non structuré, les recouvrer auprès de très nombreuses sources et les regrouper comme dans un puzzle afin de les analyser. Les associations du secteur non structuré et les enquêtes spécialement consacrées à ce sujet, dont le nombre va croissant, constituent d'importantes sources de données mais sont souvent confinées à une branche d'activité particulière et fournissent des informations de qualité fort inégale. L'approche la plus fructueuse est celle qui consiste à travailler au niveau local. Cette méthode repose sur un réseau de personnes bien informées avec lesquelles il faut entrer en contact pour leur demander ce qu'elles savent sur différentes questions relatives à l'emploi. Bien entendu, les informations ainsi recueillies doivent être recoupées et vérifiées auprès d'autres sources. A l'échelle nationale, les recensements de population et les enquêtes sur le logement contiennent parfois des données pertinentes, car le secteur non structuré suscite un intérêt croissant.

Présentation de l'Information sur le marché du travail

Après recouvrement et analyse des données, l'information sur le marché du travail doit être présentée de manière facilement compréhensible et sous une forme qui corresponde aux besoins des utilisateurs. Il existe actuellement trois types de rapports susceptibles d'être produits par les services publics de l'emploi de la plupart des pays d'Afrique anglophone: des rapports mensuels qui présentent les activités des services de l'emploi; des rapports trimestriels qui contiennent une analyse de la situation et des tendances du marché du travail; des rapports annuels qui passent en revue l'évolution actuelle du marché du travail et donnent des prévisions sur son évolution future.

Les rapports mensuels, reflet statistique des activités des services de l'emploi

Les rapports mensuels reflètent les activités des services de l'emploi et peuvent être présentés sous forme de tableaux statistiques. Pour qu'ils soient utiles, il faut les produire suffisamment tôt et de façon régulière. C'est sur eux que l'on s'appuiera pour établir les rapports trimestriels.

Les rapports trimestriels, qui analysent la situation et les tendances du marché du travail

Les rapports trimestriels donnent une image détaillée de la situation actuelle et des tendances du marché du travail. Ils s'appuient sur les tableaux statistiques mensuels qu'ils analysent et commentent sous forme narrative. Leur objectif consiste à étudier les activités courantes des services de l'emploi et les problèmes qu'ils rencontrent. Ils portent également sur les différents facteurs et événements qui exercent une influence sur la situation du marché du travail. Ils se réfèrent au contexte législatif, aux décisions politiques et aux changements économiques tels que la création de nouveaux établissements industriels ou les réductions massives d'effectifs.

Les rapports annuels, instruments d'étude et de prévision des développements sur le marché du travail

Les rapports annuels sont la forme la plus complète des trois types de rapports proposés. Ils traitent de la situation générale de l'emploi et contiennent une analyse de cette situation pour les différents secteurs économiques, groupes professionnels et régions du pays concerné. En dépit des difficultés liées à leur préparation, les services de l'emploi devraient pouvoir les compiler sur la base des rapports mensuels et trimestriels, à condition que ces derniers soient produits régulièrement et que des informations supplémentaires puissent être obtenues auprès d'autres sources.

Les rapports sur le marché de l'emploi doivent toujours être établis selon un schéma systématique.

Une analyse n'est possible que si les catégories et les définitions de base restent les mêmes.

Les rapports sur le marché de l'emploi doivent être préparés régulièrement.

Les séries chronologiques et la prévision des tendances dépendent de la production

ininterrompue de rapports complets.

Les rapports sur le marché de l'emploi doivent être publiés dans des *délais appropriés*.

Lorsque la publication d'un rapport est retardée, les données qu'il contient sont chaque jour moins utiles.

Bibliographie

Centre régional africain d'administration du travail (African Regional Labour Administration Centre, ARLAC), "Employment Services and Structural Adjustment." Documents de formation Série 7:1, Harare, 1994.

Bundesanstalt fuer Arbeit (BA), "The Bundesanstalt fuer Arbeit introduces itself." (en allemand et en anglais), Nuremberg, 1996.

BA, "Kompendium der Fachaufgaben der Bundesanstalt fuer Arbeit: Berufsberatung." Nuremberg, 1994.

BA, "Kompendium der Fachaufgaben der Bundesanstalt fuer Arbeit: Arbeitsvermittlung und Arbeitsberatung." Nuremberg, 1995.

BA, "Handreichungen fuer die Aus- und Fortbildung: Arbeitsvermittlung und Arbeitsberatung in Deutschland." Nuremberg, 1993.

BA/Institut fédéral du travail, transparents sur le thème: "Organization and reform of foreign labour administrations." Nuremberg, 1995.

Ministère éthiopien du travail et des affaires sociales, "Manual of instructions for employment officers." Addis-Abeba, 1997.

Ministère éthiopien du travail et des affaires sociales, "Report of a Training Programme on Strengthening Public Employment Services and Labour Data Reporting System, 3-6 novembre 1997." Addis-Abeba, 1997.

Hoffmann, Eivind et divers collaborateurs, "What Kind Of Work Do You Do? Data collection and processing strategies when measuring 'occupation' for statistical surveys and administrative records." STAT Documents de travail No. 95-1, BIT, Genève, 1995.

BIT/Emploi et immigration, Canada, "Rôle des services de l'emploi dans le développement des ressources humaines." Actes du Colloque international sur le rôle des services de l'emploi dans le développement des ressources humaines, Ottawa, Canada, 15-18 mai 1990. Service de l'Administration du Travail, Document n° 24, Genève, 1991.

BIT/Institut fédéral du travail, Allemagne, "Record of Proceedings of the International Symposium on the Role and Organisation of Employment Services, Nuremberg, Allemagne, 14-17 octobre 1986." Document D.3/ 1986, Genève, 1987.

BIT/Programme mondial pour l'emploi, "Strengthening Employment And Manpower Planning And Labour Market Information Systems in Africa." Compte rendu du séminaire régional de formation JASPA à Accra, Ghana, 18-29 septembre 1989. Addis-Abeba, 1990.

BIT, "Classification internationale type des professions: CITP-88." Genève, 1990.

BIT, "Statistiques de la main-d'oeuvre, de l'emploi, du chômage et du sous-emploi." Rapport préparé pour la Treizième Conférence internationale des statisticiens du travail, Genève, 18-29 octobre 1982. Genève, 1982.

Jackson, Helen, "Guide To Counselling." Adaptation d'après Jackson, H., Willmore, B., "Challenging Disability: A Guide for Frontline Social Workers in Africa." BIT, Genève, 1993.

Jones, P.D., "Labour Market Information Programmes / Priority Needs, Constraints and Opportunities in the Asian Region", dans le rapport sur deux séminaires organisés avec l'appui de la République fédérale d'Allemagne, sur le thème "Labour Market Information In Asia." BIT, Genève, 1980.

Neubauer, Reinald, "The Role And Functions Of Public Employment Services." Projet du BIT sur les services de l'emploi, ARLAC, Document de travail,

Harare, 1992.

Neubauer, Reinald, "Placement - Role and Practice in Times of Unemployment and Structural Economic Adjustment." Projet du BIT sur les Services de l'emploi, ARLAC, Document de travail, Harare, 1996.

Neubauer, Reinald, "The Role of Vocational Guidance in Socio-Economic Development." Rapport présenté dans le cadre du cours de l'ARLAC consacré au conseil sur les professions, Port Louis, Maurice, 3-7 décembre 1989.

Neubauer, Reinald, "Employment Services And Labour Market Information." Projet du BIT sur les Services de l'emploi, ARLAC, Document de travail, Harare, 1993.

Ricca, Sergio, "Introduction aux services de l'emploi; manuel d'éducation ouvrière." BIT, Genève, 1994.

Ricca, Sergio, et divers collaborateurs, "Fonctionnement des services de l'emploi", diapositives éducatives et leur commentaire, BIT, Turin, 1981.

Richter, L., "Upgrading labour market information in developing countries: Problems, progress and prospects. A synthesis of the results of an ILO/DANIDA inter-regional seminar." BIT, Genève, 1989.

Richter, L., Celestin, J.B., "New and Old Issues And Remedies Regarding Labour Market Information In Developing Countries. A synopsis of 35 labour market country studies conducted with the support of DANIDA." Document de travail, BIT, Genève, 1992.

Richter, L., et divers collaborateurs, "Employment and manpower information in developing countries. A training guide." Deuxième édition (révisée), BIT, Genève, 1990.

Schulz, Gregor, "Re-Orientation of Public Employment Services. Public Employment Services in a Changing Environment - Proposals for Future Development in English-speaking Africa." (Version préliminaire), Projet du BIT sur les services de l'emploi, ARLAC, Harare, 1997.

Sundberg, Kjell, "Employment Services Handbook." BIT, Genève, 1992.

Young, A.S., "Labour Market Information System: An Introduction." Rapport présenté au Séminaire technique BIT/SALC sur les obstacles politiques et institutionnels à la promotion de l'emploi dans les Etats membres de la Commission du travail pour l'Afrique australe (Southern Africa Labour Commission, SALC), Harare, Zimbabwe, 25-29 janvier 1993.