

Meilleures pratiques en matière de création d'emploi



Enseignements de l'Afrique

SOMMAIRE EXECUTIF



NKC AFRICAN
ECONOMICS

AN OXFORD ECONOMICS COMPANY



Nations Unies
Commission économique pour l'Afrique

SOMMAIRE EXÉCUTIF

L'incapacité à trouver des moyens de subsistance satisfaisants constitue un problème dans le monde entier. Mais le passé unique et tumultueux de l'Afrique a créé un problème bien plus ancré que ceux auxquels sont confrontés de nombreux autres marchés émergents et en développement. La situation a été exacerbée par la pandémie de COVID-19 qui pourrait faire basculer des millions de personnes dans l'extrême pauvreté, effaçant au moins cinq années de progrès dans la lutte contre la misère. Le chômage et le sous-emploi restent omniprésents sur le continent et les tendances démographiques donnent à penser que la situation continuera de se détériorer si l'on ne remédie pas à la situation de manière efficace.

Cela étant, le problème du chômage est tel que la mise en œuvre de bonnes politiques et d'initiatives efficaces contribuera dans une large mesure à placer un pays sur une trajectoire favorable.

La présente étude passe en revue 34 initiatives en matière d'emploi dans 15 pays différents, en mettant en évidence les caractéristiques communes des plus réussies. La nature idiosyncratique de la structure économique, de la main-d'œuvre et de l'état de développement socio-économique de chaque pays ne permet pas d'affirmer que le succès d'une initiative particulière peut être reproduit dans un autre pays sans tenir compte de ces différences. Pour autant, en déterminant les approches plus générales qui ont fait leurs preuves dans les différents pays et en identifiant les domaines d'intervention qui ont enregistré les résultats les plus prometteurs, il est possible de se faire une idée de ce qui constitue les meilleures pratiques en matière de création d'emplois.

Dans un premier temps, l'identification des expressions les plus courantes mises en exergue dans les initiatives de création d'emplois examinées dans le cadre de la présente étude apporte déjà un éclairage sur les principaux facteurs de réussite. Parmi elles, représentées dans un nuage de mots ci-dessous, figurent le partenariat, le développement des compétences, l'emploi des jeunes, la promotion des investissements, l'accès au crédit, etc.

Tout en présentant plus en détail les initiatives de création d'emplois dans certains pays africains, cette étude classe également chaque initiative ou politique en fonction des critères suivants :

- 1) Le **canal** à travers lequel le projet est mené
- 2) Le **domaine d'intervention** ou le groupe ciblé par l'intervention et
- 3) Le **secteur** qui est ciblé ou touché par l'intervention.

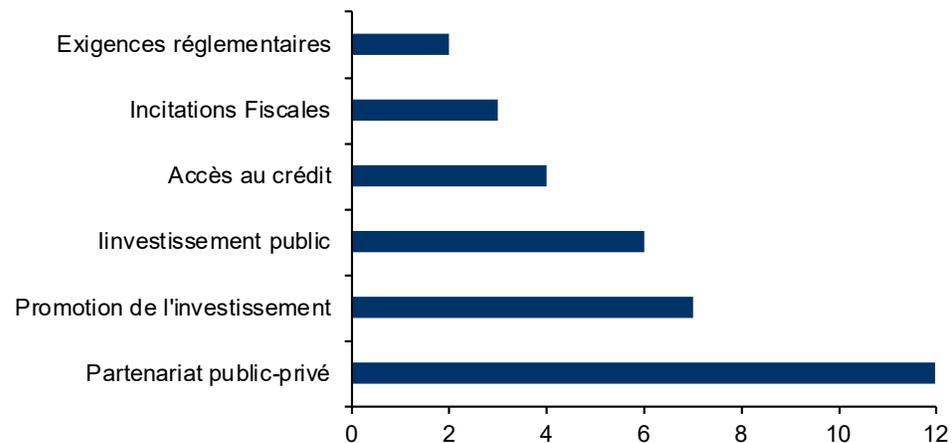
La classification par **canal**, **domaine d'intervention** et **secteur ciblé** de chaque initiative permet de formuler une vision plus holistique d'où se dégagent des thèmes généraux.

Emploi des jeunes
et partenariats
public-privé : une
thématique claire
dans les initiatives
en faveur de l'emploi

PRINCIPAUX CANAUX D'INTERVENTION

Sur les 34 initiatives en faveur de l'emploi répertoriées dans ce rapport, plus d'un tiers a pris la forme de partenariats public-privé. Ces partenariats varient en nature et en portée, certains se concentrant sur le développement des compétences du secteur privé et d'autres revêtant la forme de projets conjoints réunissant les pouvoirs publics et les entreprises privées. À titre d'exemple, le programme numérique Ajira, une initiative gouvernementale kenyane qui facilite le développement des compétences dans le secteur privé, a formé et offert plus de 50.000 opportunités d'emploi dans le secteur des TIC (Ajira, 2020a). Ce programme illustre les avantages à tirer parti des capacités du secteur privé à identifier les opportunités et à s'adapter au changement, pour créer un marché du travail plus robuste.

Nombre d'initiatives en faveur de l'emploi par canal primaire



Source : NKC African Economics (2021)

La promotion des investissements représente également un canal important, reflétant également les avantages associés à la mobilisation et à l'incitation des investissements privés pour stimuler la création d'emplois.

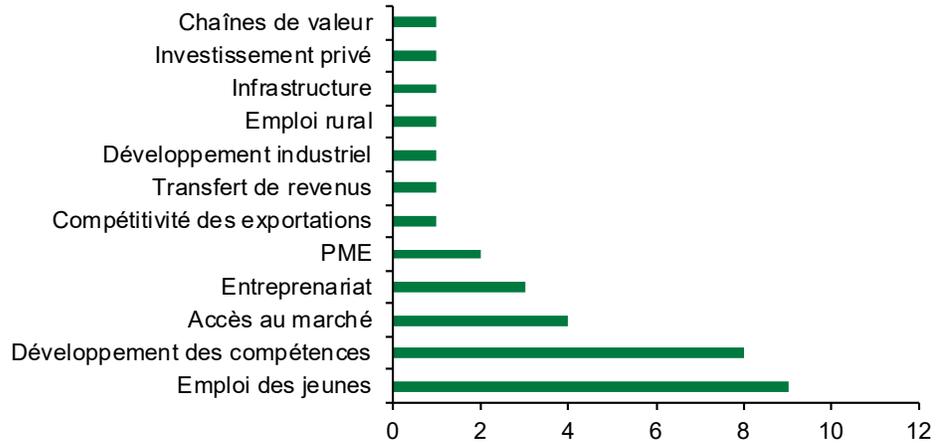
DOMAINES D'INTERVENTION PRIORITAIRES

S'agissant des domaines d'intervention, l'étude a révélé que l'emploi des jeunes était au cœur de la plupart des initiatives et ce, à juste titre, compte tenu du problème que pose le chômage des jeunes sur le continent.

La mobilisation de l'expertise du secteur privé et la promotion des investissements ont été les principaux moteurs des initiatives réussies

Nombre d'initiatives en faveur de l'emploi par domaine d'intervention

Compte tenu de l'ampleur du problème, il est particulièrement important de mettre l'accent sur la création d'emplois pour les jeunes



Source : NKC African Economics (2021)

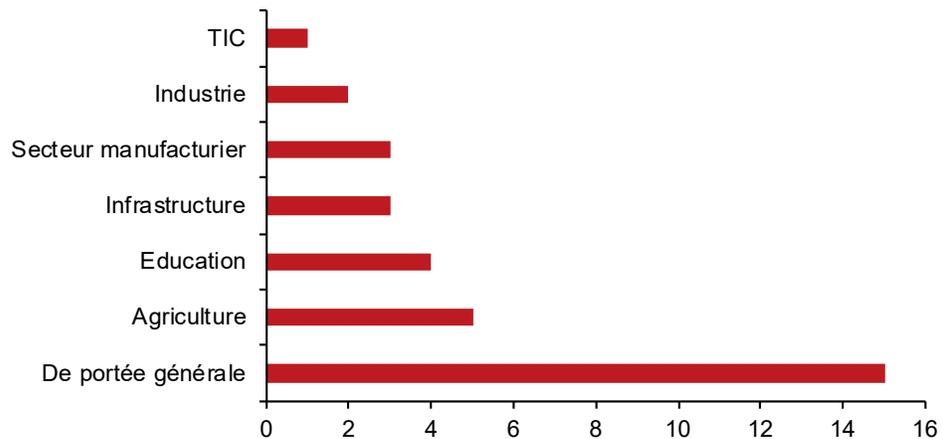
Parmi les autres domaines d'intervention importants figurent le développement des compétences, l'accès au marché, l'entreprenariat et les PME. Ces deux derniers domaines d'intervention sont intimement liés et revêtent une importance cruciale pour la création d'emplois. Le manque de compétences est, quant à lui, souvent cité par les entreprises comme un facteur clé limitant la productivité et, partant, l'expansion et l'investissement.

SECTEURS D'INTERVENTION CIBLÉS

La grande majorité des initiatives de création d'emplois examinées dans ce rapport sont de portée générale et ne ciblent pas un secteur en particulier. Cela étant, la plupart des initiatives couronnées de succès semblent se concentrer clairement sur un canal précis par lequel elles stimulent l'emploi.

Nombre d'initiatives en faveur de l'emploi par secteur ciblé

La plupart des projets ne ciblent pas un secteur en particulier, mais un objectif clair reste important pour assurer leur réussite



Source : NKC African Economics (2021)

L'octroi de subventions pour le développement des compétences, par exemple, laissera toujours aux forces du marché le soin de déterminer les secteurs qui bénéficieront le plus de cette initiative. Qui plus est, quel que soit le secteur ciblé, il semble que les initiatives qui visent à impliquer différents acteurs de la chaîne de valeur ont souvent un impact plus important. Ces projets mettent souvent à profit l'expertise de segments plus commerciaux ou plus sophistiqués de la chaîne de valeur pour favoriser le transfert de compétences tout en renforçant la compétitivité des bénéficiaires ciblés. Un exemple d'une telle initiative est le programme d'ancrage des emprunteurs (*Anchor Borrowers' Programme* - ABP) du Nigeria, qui soutient les petits exploitants agricoles tout en renforçant également le lien avec les grandes entreprises agroalimentaires. La conception de l'initiative ABP présente de nombreux avantages en ce sens qu'elle fournit aux petits exploitants agricoles un financement initial pour se procurer les intrants nécessaires et payer la main-d'œuvre supplémentaire pour augmenter la production. Le programme comporte également des volets de formation et de soutien, mettant en relation des entreprises plus formelles et de plus grande taille avec des entreprises de type plus informel, ce qui permet le transfert de compétences et de connaissances. Il implique aussi de nombreux acteurs de la chaîne d'approvisionnement et ne se contente pas seulement de prendre en compte les performances globales d'un secteur plus large. En outre, elle implique de nombreux participants à la chaîne d'approvisionnement plutôt que de considérer uniquement les performances globales d'un secteur plus large. Là encore, le fait de se concentrer sur un dysfonctionnement particulier du marché, à savoir la faiblesse des connexions de la chaîne d'approvisionnement, permet aux entreprises privées de soutenir organiquement la création d'emplois.

Les initiatives de création d'emplois qui ciblent des secteurs spécifiques portent souvent sur l'agriculture et l'éducation. Le secteur agricole recèle encore un immense potentiel si les activités informelles et artisanales peuvent être améliorées et commercialisées. Les interventions axées sur l'éducation, quant à elles, soutiennent le développement des compétences.

De nombreuses initiatives ciblent également le secteur manufacturier. Le développement de l'industrie manufacturière est d'une importance capitale pour le continent et jouera un rôle central dans la diversification des économies pour leur permettre de ne plus dépendre de l'exportation de matières premières et de l'importation de produits finis. Pour faire évoluer le continent vers une plus grande valeur ajoutée au niveau national, il faudra toutefois que l'Afrique génère les compétences nécessaires et que d'autres facteurs liés à la compétitivité soient pris en compte. Le développement de l'industrie manufacturière est également très important si les pays veulent bénéficier d'initiatives telles que la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf).

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS POUR L'ÉLABORATION DES POLITIQUES

La priorité accordée à l'emploi des jeunes a porté ses fruits sur l'ensemble du continent et s'attaque au cœur du problème du chômage. Le recours à des incitations fiscales pour permettre aux jeunes demandeurs d'emploi d'acquérir une expérience professionnelle a donné des résultats positifs dans des pays comme l'Afrique du Sud et le Cameroun et la facilitation des services d'orientation et de conseil a également permis de créer des emplois permanents dans des pays comme l'Algérie et l'Égypte. Les évolutions technologiques entraînent une évolution rapide des compétences demandées et les tendances démographiques se traduisent par une augmentation rapide du nombre de demandeurs d'emploi. Les gouvernements du continent devront impérativement œuvrer en faveur d'un équilibre favorable entre l'offre et la demande de main-d'œuvre.

Si les initiatives discutées dans ce rapport varient considérablement tant en termes de canal d'intervention que de secteur ciblé, quelques thèmes généraux sont présents dans de nombreuses initiatives couronnées de succès. Il s'agit notamment de la priorité accordée à l'emploi des jeunes et au développement des compétences et de la mobilisation des ressources du secteur privé grâce à des partenariats public-privé.

Le profil démographique du continent montre que la plupart des demandeurs d'emploi sont jeunes. En mettant l'accent sur l'emploi des jeunes et le développement précoce des compétences, on cible le problème de l'emploi là où il est le plus aigu. En revanche, compte tenu des contraintes budgétaires et des inefficacités organisationnelles, les initiatives gouvernementales en matière d'emploi sont souvent décevantes et n'atteignent pas leurs objectifs si les ressources du secteur privé ne sont pas mobilisées. Le savoir-faire du secteur privé et la compréhension des compétences requises favorisent aussi les chances de succès d'une initiative. Les thèmes clés des initiatives en faveur de l'emploi identifiés dans ce rapport peuvent être résumés dans les recommandations politiques suivantes :

- **L'employabilité est importante** : Les tendances démographiques suggèrent que le chômage des jeunes deviendra de plus en plus préoccupant si aucune mesure directe n'est prise. Les initiatives qui améliorent l'employabilité des jeunes en leur offrant la possibilité d'acquérir une expérience professionnelle ou en soutenant les initiatives entrepreneuriales recèlent un grand potentiel pour combler le fossé entre la demande et l'offre de main-d'œuvre.
- **Mobiliser le secteur privé** : L'alignement des objectifs d'emploi du secteur public et des objectifs commerciaux du secteur privé est un facteur de réussite clé. La mobilisation des ressources du secteur privé par le biais d'incitations à la formation ou par la collaboration dans le cadre de partenariats public-privé pour formuler et mettre en œuvre des initiatives en matière d'emploi augmente considérablement les chances de réussite.

- **Des initiatives de portée générale mais ciblées** : De nombreuses initiatives sont de portée générale et ne ciblent pas un secteur en particulier. Cela étant, la plupart des initiatives couronnées de succès semblent se concentrer clairement sur un canal précis par lequel elles stimulent l'emploi. L'octroi de subventions pour le développement des compétences, par exemple, laissera toujours aux forces du marché le soin de déterminer les secteurs qui bénéficieront le plus de cette initiative. Qui plus est, quel que soit le secteur ciblé, il semble que les initiatives qui visent à impliquer différents acteurs de la chaîne de valeur ont souvent un impact plus important. Ces projets mettent souvent à profit l'expertise de segments plus commerciaux ou plus sophistiqués de la chaîne de valeur pour favoriser le transfert de compétences tout en renforçant la compétitivité des bénéficiaires ciblés. Une orientation claire et des objectifs explicites sont essentiels, et des interventions plus simples peuvent souvent être plus efficaces.