



UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI DE TIZI-OUZOU

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES, ET DES
SCIENCES DE GESTION

DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION

*Mémoire en vue de l'obtention d'un Diplôme de
Master en Sciences de gestion*
Option : Management Stratégique des Entreprises

THEME :

*L'employabilité des jeunes diplômés
sur le marché du travail dans la wilaya
de Tizi-Ouzou*

Réalisé par :

MAIGA Mariam

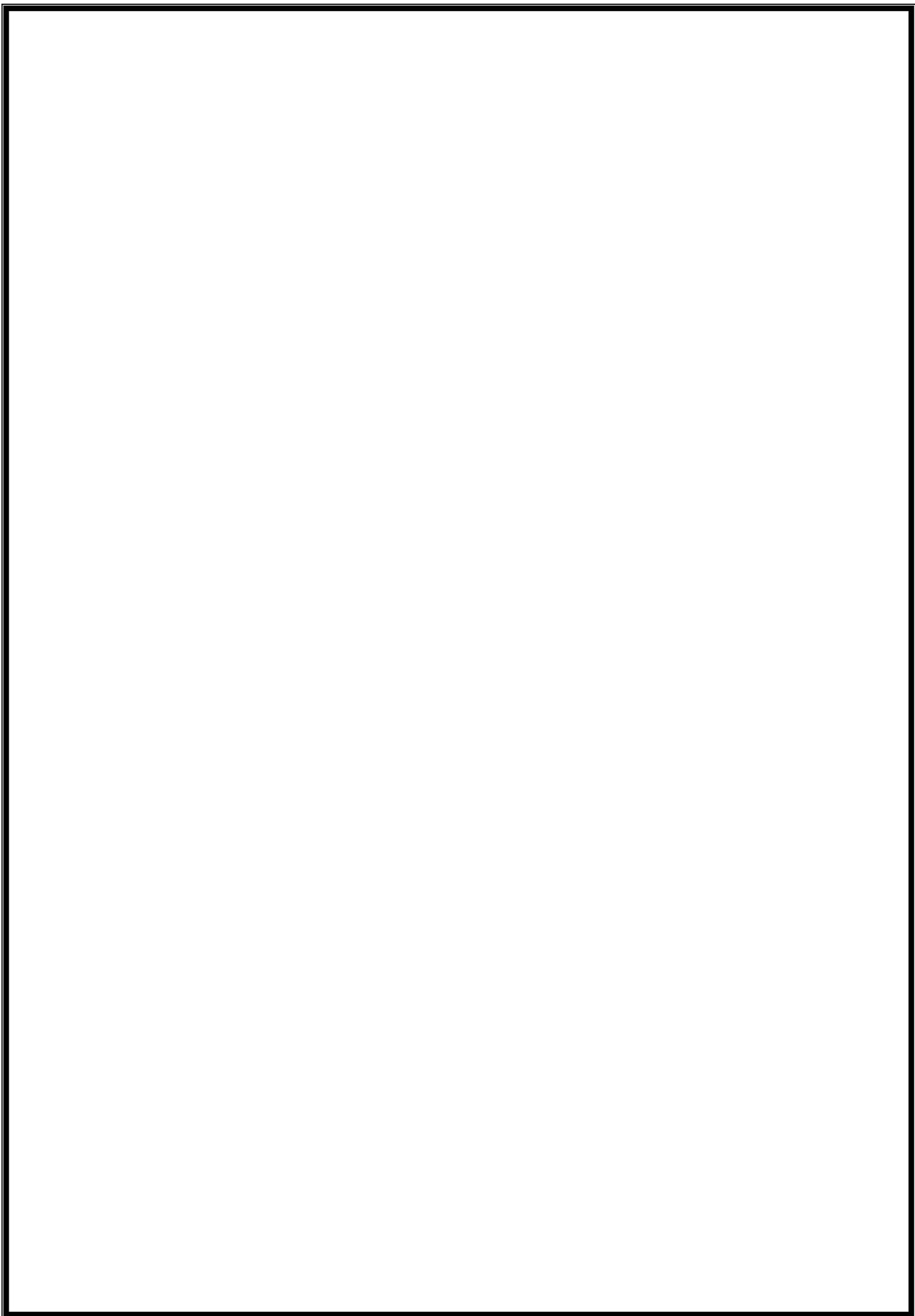
Jury composé de :

Présidente/Examinatrice : MAHOUCHE Yamina, MAA à l'UMMTO

Examineur : MEZIANI Yacine, MAA à l'UMMTO

Encadreur : OUBAZIZ Saïd, MAA à l'UMMTO

Promotion 2016



Sommaire

INTRODUCTION GENERALE	8
Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine.....	12
Section 01 : GRH : définitions et différentes composantes	13
Section 02 : L'employabilité sous plusieurs aspects	19
Section 03 : Problématique de mesure de l'employabilité	47
Chapitre II : L'offre et la demande d'emploi sur le marché du travail	63
Section 01 : Le marché du travail	64
Section 02 : La place du diplôme dans la recherche de l'emploi	79
Section 03 : L'emploi des jeunes en Algérie : défis et potentiel	84
Chapitre III: Analyse du marché de l'emploi dans la wilaya de Tizi-Ouzou	95
Section 01 : La politique de l'emploi en Algérie	96
Section 02 : Evaluation des dispositifs d'emploi dans la WTO	112
Section 03 : La précarité de l'emploi dans la wilaya de Tizi-Ouzou, le travail informel et cumul	132
CONCLUSION GENERALE	140
Bibliographie	144
Liste des Tableaux	148
Liste des Figures et graphes	149
Table des matières	150
Annexes	156

Remerciements

En préambule, je remercie le tout puissant ALLAH de m'avoir donné la volonté et la santé pour réaliser ce travail.

Ce travail a été possible grâce au concours de plusieurs personnes à qui je voudrai témoigner toutes mes reconnaissances.

Je tiens à exprimer mes profondes gratitude à mes chers parents : MAIGA Abdoulaye Douma, SANGHO Aminata, qui n'ont ménagé aucun effort aussi bien moralement que financièrement pour mes études.

Je remercie Mr SAID Oubaziz enseignant à l'Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou et Directeur de ce mémoire, pour le temps qu'il m'a consacré, sa patience et surtout ses judicieux conseils, ses avis critiques qui ont contribué à alimenter ma réflexion.

Je tiens aussi à remercier Mr DRIR Mohamed et Mr ACHIR Mohamed qui m'ont orientés sur des données précises en rapport avec le thème.

Je tiens également à remercier Mr FAKED Hachimi chef de service de la direction de l'emploi de la wilaya qui m'a aussi aidé pour la réalisation de ce mémoire.

Je voudrais adresser toute ma gratitude à notre responsable de spécialité Mme MATMAR Dalila pour son implication dans ce master.

J'exprime ma reconnaissance aux corps professoraux de l'Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou qui m'ont transmis leur support intellectuel tout au long de mes études universitaires.

Un grand merci à mes frères, sœurs, proches et amis qui de près ou de loin m'ont accompagné, aidé, soutenu et encouragé tout au long de l'élaboration de ce travail et dont l'oubli m'aurait fait omettre leurs noms, qu'ils trouvent ici l'expression de ma profonde considération.

Remerciements

Dédicaces



Je dédie ce mémoire à ... 

Mes chers parents MAIGA Abdoulaye Douma et SANGHO Aminata : vos prières, vos bénédictions et vos encouragements m'ont été d'un grand secours pour mener à bien mes études ;

A mes chers frères MAIGA Aly, MAIGA Abdourhamane et TOURE Harouna Seydou ;

A mes sœurs MAIGA Zeinabou et son conjoint, MAIGA Fatoumata et MAIGA Iya ;

A mes cousins et cousines ;

A mes oncles et tantes ;

A tous mes amis (es) particulièrement SANANKOUA Hadja Fatoumata;

A KONARE Yassa ;

A mes grands parents SANGHO Amadou, TOURE Houra Seydou, SISSAO Assan

A feu MAIGA Mahamadou Douma
Que dieu l'ait dans sa sainte miséricorde

A feu MAIGA Mamoudou Douma
Que dieu l'ait dans sa sainte miséricorde

A feu SANGHO Coumba
Que dieu l'ait dans sa sainte miséricorde

A feu SIDIBE Nadia
Que dieu l'ait dans sa sainte miséricorde

A feu MAIGA Bibata
Que dieu l'ait dans sa sainte miséricorde

A mes camarades au master Management Stratégique des Entreprises sans exception ; sans oublier tous les enseignants qui ont contribué à ma formation, tous cycles confondus : primaire, secondaire, lycée et université. Je leur serai éternellement reconnaissante.

Liste des abréviations

ADS : Agence de **D**éveloppement **S**ocial

AED : **D**ispositif d'**A**ide aux **E**ntreprises

ALEM : Agence **L**ocale d'**E**mloi

ANEM : Agence **N**ationale de l'**E**mloi

ANGEM : Agence **N**ationale de **G**estion des **M**icro crédits

ANPE : Agence **N**ationale Pour l'**E**mloi

ANSEJ : Agence **N**ationale de **S**outien à l'**E**mloi des **J**eunes

AWEM : Agence de **W**ilaya de l'**E**mloi

BTP : **B**âtiment et **T**ravaux **P**ublics

BIT : **B**ureau **I**nternational du **T**ravail

CATI : **C**entre d'**A**ide au **T**ravail **I**ndépendant

CEE : **C**ommunauté **E**conomique **E**uropéenne

CFI : **C**ontrat de **F**ormation **E**mloi

CID : **C**ontrat d'**I**nsertion des **D**iplômés

CIP : **C**ontrat d'**I**nsertion **P**rofessionnelle

CNAC : **C**aisse **N**ationale d'**A**ssurance **C**hôme

CP : **C**ontrat **P**sychologique

CRE : **C**entre de **R**echerche de l'**E**mloi

CSV : **C**omités de **S**élection et de **V**alidation

CTA : **C**ontrat de **T**ravail **A**idé

CV : **C**urriculum **V**itae

DAIP : **D**ispositif d'**A**ide à l'**I**nsertion **P**rofessionnelle

DAS : **D**irection de l'**A**ction **S**ociale

DEFM : **D**emande d'**E**mloi en **F**in de **M**ois

DEW : **D**irection de l'**E**mloi de la **W**ilaya

DRH : **D**irecteur des **R**essources **H**umaines

FR : **F**ormation-**R**econversion

FSIE : **F**onds de **S**outien à l'**I**nvestissement pour l'**E**mploi

GRH : **G**estion des **R**essources **H**umaines

IBS : **I**mpôt sur les **B**énéfices des **S**ociétés

INSEE : **I**nstitut **N**ational de la **S**tatistique des **E**tudes **E**conomiques

IRG : **I**mpôt sur le **R**evenu **G**lobal

MIT : **M**arché **I**nterne du **T**ravail

OCDE : **O**rganisation de **C**oopération et de **D**éveloppement **E**conomiques

OIT : **O**rganisation **I**nternationale du **T**ravail

ONS : **O**ffice **N**ational des **S**tatistiques

PCI : **P**sychological **C**ontract **I**ndex

PID : **P**rime d'**I**nsertion des **D**iplômés

PME : **P**etite et **M**oyenne **E**ntreprise

RGPH : **R**ecensement **G**énéral de la **P**opulation et de l'**H**abitat

RH : **R**essource **H**umaine

RMI : **R**evenu **M**inimum d'**I**nsertion

SMIG : **S**alaire **M**inimum **I**nterprofessionnel **G**aranti

SNMG : **S**alaire **N**ational **M**inimum **G**aranti

TAF : **T**ravail **A** **F**aire

TAP : **T**emps d'**A**ctivités **P**ériscolaires

WTO : **W**ilaya de **T**izi-**O**uzou

Introduction Générale

Présentation des motifs de la recherche

Une nouvelle catégorie de sens communs est apparue dans l'actualité jusqu'à constituer un objet de recherche spécifique en sciences économiques et sociales ; cette catégorie est celle des diplômés chômeurs ou des chômeurs diplômés. L'apparition de ces nouveaux vocables a fait suite à un développement des problèmes d'insertion professionnelle chez une catégorie de la population.

L'étude de l'insertion professionnelle suppose d'analyser l'interaction entre deux champs : le système éducatif et le marché de l'emploi.

L'insertion est le processus d'entrée dans la population active occupée. Pour les jeunes diplômés sortis du système éducatif, le chômage se manifeste par la non insertion dans le tissu professionnel.

La difficulté quasi générale de l'insertion des jeunes diplômés peut refléter les dysfonctionnements du marché du travail.

Une évolution favorable du marché du travail en Algérie est mise en exergue par les statistiques officielles. Entre 1999 et 2011, le chômage a reculé de 17,5%¹. Dans une large mesure, cette situation est liée aux différents dispositifs de création d'emplois et d'activités mis en place depuis l'adoption du plan d'ajustement structurel en 1994. Ces différents dispositifs sont liés à l'amélioration financière qu'a connue le pays suite à l'évolution favorable des prix des hydrocarbures au niveau international. Cependant, si l'on prend compte des emplois créés pendant la même période, on remarque que la plupart sont des contrats à durée déterminée avec une rétribution ou rémunération très insuffisante et un minimum de droits. Ainsi 40.7 % des employés concernés affirment être à la recherche d'un autre emploi et 62.4% motivent leurs recherches par l'instabilité de l'emploi actuel, 17.4% par la recherche d'une meilleure rémunération et 17.2 % pour cause d'incompatibilité ou d'inadéquation de l'emploi actuel avec leur profil (ONS, Enquête sur l'emploi, 2011).

Au delà des chiffres ou d'une approche statistique, la situation de l'emploi en Algérie est de plus en plus préoccupante, suite à l'ampleur des changements dans les structures de l'économie et à la forte progression de la population active. La nouvelle tendance du marché du travail est marquée par la progression rapide des emplois temporaires, la substitution des emplois publics par des emplois privés dont la sphère des droits se rétrécit de plus en plus, l'incompatibilité entre la formation suivie et le poste occupé (les emplois créés sont pour la

¹ Office National des Statistique (ONS) : enquête sur l'emploi, 2011

plupart sous qualifiés), une rémunération très insuffisante et un secteur informel sans cesse en expansion.

La politique d'emploi en Algérie ne contribue pas efficacement à l'amélioration des conditions de vie des jeunes, destinataires de la plupart des dispositifs mis en place.

Le chômage des diplômés peut être considéré comme une manifestation de la recherche d'emploi : soit rester au chômage en attendant l'emploi pour lequel ils sont formés, ou accepter un emploi d'un plus faible niveau en termes de rémunération ou statut.

Au niveau local, le territoire de la Wilaya de Tizi-Ouzou (WTO) a enregistré un taux de chômage dépassant la moyenne nationale.

Le choix porté à la wilaya de Tizi-Ouzou est lié au fait qu'en Algérie, l'espace local est le niveau de mise en application de la politique nationale.

L'employabilité peut être aussi définie comme la combinaison de facteurs permettant à des individus d'obtenir un emploi, de le conserver et de progresser dans leur carrière. C'est un concept complexe et une question transversale, qui rassemble donc la formation initiale et les connaissances, les aptitudes, l'expérience et les compétences interculturelles nécessaires pour réussir sur le marché du travail².

La problématique :

Nous allons à travers ce travail de recherche, essayer d'apporter des éléments de réponses à la problématique suivante :

L'inadéquation entre la demande des entreprises en compétences requises et l'offre de candidats avec des profils et des formations est-elle liée à l'instabilité du marché du travail ?

Le champ de l'étude :

L'objet de notre recherche est l'analyse de l'employabilité d'un profil qui est celui des diplômés.

Pour répondre à cette problématique, nous avons proposé l'hypothèse suivante :

- **Hypothèse :** Le profil des jeunes ne répond pas à la demande du marché du travail.

² European Training Foundation (ETF), 2014

On peut noter dans le rapport de l'Office National des Statistiques, des disparités assez significatives dans l'occupation d'un emploi selon le niveau de l'instruction que l'on soit un homme ou une femme.

Les enjeux de la recherche :

En matière de politique publique, il est nécessaire de redéfinir les mesures d'accompagnement et d'amélioration des jeunes diplômés.

Le cadre méthodologique :

Pour pouvoir répondre à notre problématique, confirmer ou infirmer notre hypothèse, nous avons suivi une méthodologie de recherche basée sur les étapes suivantes :

- La première consistait en une recherche bibliographique qui nous ont permis de cerner les concepts clés de la notion de l'employabilité ;
- La deuxième consacrée à la préparation d'un guide d'entretien et d'un questionnaire pour la collecte des données ;
- La troisième a pour but l'analyse des données et l'interprétation des résultats.

Pour pouvoir apporter des réponses à notre question de recherche, nous avons structuré notre travail en trois (3) chapitres :

- Le premier chapitre porte sur la présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine ;
- Le deuxième chapitre est consacré à l'offre et la demande d'emploi sur le marché du travail ;
- Le dernier chapitre de notre travail porte sur l'analyse du marché de l'emploi dans la wilaya de Tizi-Ouzou.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité
et son importance dans la gestion de la
ressource humaine

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

Introduction

Dans ce premier chapitre, nous allons définir le concept de l'employabilité et la GRH, ensuite la façon dont celle-ci est devenue une nouvelle variable de la gestion de ressources humaines.

La GRH est un concept difficile à comprendre¹ ; un « objet malaisé à saisir ». On rencontre de nombreux débats sur sa définition, elle varie d'un auteur à un autre et d'une organisation à l'autre. Nous procédons, dans la première section (1), à une brève revue de la littérature en vue de définir la GRH et ses différents composants ou éléments constitutifs.

En outre, les mutations économiques, la crise de l'emploi, les restructurations et la pratique des licenciements, vont remettre en question la GRH. Certains la qualifient d'« inhumaine »², d'autres affirment qu'elle est « en crise »³ ou « en péril »⁴ ou encore « en voie de désintégration ».

Nous étudions, dans la deuxième section(2), l'employabilité comme étant une nouvelle approche de gestion de carrières, une nouvelle forme de contrat psychologique, et un concept multidimensionnel. Nous étudions aussi l'employabilité flux et l'employabilité politique du marché du travail qui jouent un rôle important dans l'insertion des jeunes diplômés.

Pour finir, nous étudions dans la troisième section (3), la problématique de mesure de l'employabilité.

¹PIGEYRE F. (2005), « Les modèles d'analyse de la GRH », Actes du séminaire national de la DGESCO, Paris, p.7-16.

²FOUCHER J-L. (2005), « Ressources inhumaines », Bourin Editeur, Paris.

³Rousson Turansky, 2003, p.9 et Dany, Livian, 2002, p.11

⁴NOËL F. (2004), « Les suppressions d'emplois. Entre contraintes économiques et pressions sociales », Editions Vuibert, Paris.

Section 1 : Gestion des ressources humaines : définitions et différentes composantes

La GRH, ou la « Gestion du Personnel », ou encore la « Gestion des Personnes (forme nouvelle de la GRH) est en même temps un champ de pratiques (1.1), un corps de connaissances (1.2) ou encore une discipline des sciences sociales qui s'inspire de la sociologie, la psychologie et la gestion. L'un et l'autre se structurent historiquement et en étroite interdépendance¹.

1.1. Gestion des Ressources Humaines : un champ de pratiques

Comme pratique d'entreprise, la GRH peut être définie comme « l'ensemble des activités exercées par les membres de l'entreprise » et rassemble toutes les décisions et actions liées à la relation entre les organisations et les employés.

Elle cherche à donner ou procurer à l'entreprise les ressources humaines nécessaires pour atteindre, en temps voulu, les objectifs qu'elle s'est fixée en préservant les intérêts des différents acteurs, internes et externes, qui sont impliqués².

1.1.1. Activités de la Gestion des Ressources Humaines

Les activités de la GRH peuvent être classées en trois catégories³ :

- **Fonction de régulation** : cette fonction permet de résoudre des problèmes, actions correctives, la régulation sociale, communication, information et motivation ;
- **Fonction d'administration** : elle concerne tout ce qui relève des statuts, des politiques de rémunération, la mise en relation avec les administrations/institutions extérieures, le plan de formation et réalisation des tâches réglementaires... ;
- **Fonction de management** : cette fonction influence sur les décisions stratégiques et opérationnelles, accompagnement du changement, mise en œuvre et coordination d'études, prévision et tableaux de bord.

1.1.2. Différence entre politique, pratique et Fonction Ressources Humaines

La GRH est composée de plusieurs éléments, elle est à la fois :

¹PIGEYRE F. (2005), Op.cit, p.54.

²LIVIAN Y-F. (2005), « La GRH et ses parties prenantes », Actes du séminaire national de la DGESCO, Paris, p.17-24.

³Adaptation d'après Compétences, Le magazine des RH et des formations : Dossier, les DRH se forment aussi, des réseaux pour réfléchir, N°18, janvier 1996.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

- **Une entité organisationnelle** : les entités organisationnelles sont les unités fonctionnelles d'une société. Selon l'organisation des tâches au sein de l'entreprise, il peut s'agir de la Direction des RH et ses membres, directeurs ou responsables, etc.
- **Des politiques** : les politiques sont des discours, règles ou procédures formulées, officialisées, parfois légalisées, portant sur la communication, les relations sociales, la gestion d'effectifs, les carrières, le recrutement, la rémunération, etc.
- **Des pratiques** concernant les mêmes domaines, conduites par des spécialistes, mais aussi par d'autres cadres, parfois en adéquation, parfois en contradiction avec ces politiques.

Nous observons et reconnaitrons souvent une confusion entre les politiques et les pratiques de GRH, qui s'avèrent être deux notions « interconnectées ».

La politique, aussi dénommée règles, procédures ou discours, est définie comme l'ensemble des valeurs et des principes relatifs à la GRH. Elle peut s'écrire et se traduire en normes¹, donc être formalisée, officialisée ou parfois légalisée. Selon J.M. Peretti, plusieurs politiques constituent ou composent l'activité de la GRH, et sont au nombre de neuf² et au nombre de quatre d'après Plane (2006): la politique d'emploi, la politique de rémunération, la politique de valorisation et la politique de participation. Ce dernier leur donne l'appellation « personnel-mix ou mix-social », par analogie au concept de marketing mix. Pourtant, les pratiques de GRH désignent la partie « visible » de la GRH : recruter, évaluer, former, etc. Elles sont formées en liaison avec les choix de gestion propres à l'entreprise, particulièrement en matière de stratégie. Elles peuvent parfois être en adéquation, ou en contradiction avec les politiques. Il existe deux groupes de pratiques de GRH³ :

- Le premier regroupe : il vise les pratiques d'acquisition et de conservation d'un personnel de qualité (formation, évaluation et appréciation, sélection et recrutement) ;
- Le second groupe de pratique vise à encourager l'adhésion des individus aux intérêts de l'organisation : pratique de gestion de carrières et systèmes de rémunérations...

¹PERETTI J.M. (2005), « Ressources humaines et gestion des personnes », 5e édition, Vuibert, Paris.

²Politique d'emploi, de rémunération, de la sécurité et d'amélioration des conditions de travail, de formation et de développement des compétences, d'information et de communications, d'implication, des relations professionnelles, d'activités sociales et culturelles, d'aménagement des temps et de développement de l'adaptabilité.

³FRIMOUSSE S., PERETTI J.M. (2006), « L'émergence d'une gestion des ressources humaines hybride au Maghreb », Revue Française de gestion, Vol 32, N°166; pp. 149-158.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

La politique de GRH « englobe » donc l'ensemble des pratiques de GRH mises en œuvre par l'organisation.

Les règles forment aussi un des éléments constitutifs de la GRH. Le droit du travail, les conventions collectives et les accords de branche et d'entreprise constituent le cadre dans lequel opère la GRH. Nous distinguons au moins trois grands groupes d'acteurs qui interviennent en matière de GRH : les décideurs, les managers d'équipe et les spécialistes fonctionnels de la GRH. La GRH n'est pas donc un domaine réservé à un seul acteur, c'est une « fonction partagée », et l'implication de ces différents acteurs est rendue nécessaire pour la performance de l'entreprise. Le tableau suivant présente les quatre éléments essentiels qui sont identifiés comme constitutifs de la GRH.

Tableau N°1- Eléments essentiels constitutifs de la GRH	
Pratiques de GRH : recruter, mobiliser, évaluer, former	Règles et normes : règles juridiques, conventions collectives, accords de branche ou d'entreprise
Acteurs internes : direction, services RH, managers, représentants du personnel... Acteurs externes : pouvoirs publics, syndicats, consultants, actionnaires	Politiques de GRH : déterminées par les stratégies d'entreprise en fonction : - des contextes externes : marchés, produits, secteur d'activité ; - des contextes internes : modes d'organisation, niveaux de qualification, culture dominante
<i>Source : Dietrich et Pigeyre (2005, p.13)¹</i>	

1.2. Gestion des Ressources Humaines : un corps de connaissance

En qualité de discipline académique, la GRH évolue ou se développe en fonction des idées et des théories managériales. La littérature de management des RH a été dominée par deux courants. Le premier soutient l'universalisme, appelé aussi « one best way » de la GRH,

¹DIETRICH A. et PIGEYRE F., (2005), Op.cit, p.56.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

et défend l'hypothèse que la meilleure pratique est universelle¹ et pourrait s'appliquer partout.

Le second courant de contingence reconsidère le premier et suppose qu'il n'existe aucune forme organisationnelle unique, source de performance pour les entreprises : la structure optimale varie en accord avec des facteurs contextuels. Néanmoins, il n'existe pas une seule GRH mais «plusieurs GRH ». Elles prennent des formes diverses en fonction des influences qu'elle subit de la part de son environnement tant interne qu'externe.

La littérature propose plusieurs modèles de GRH, chacun prenant en compte des aspects spécifiques. Un inventaire² non exhaustif de quelques modèles de GRH est proposé dans le tableau suivant :

¹**PFEFFER (1998)** définit sept pratiques jugées universelles : la sécurité d'emploi, le recrutement sélectif, le travail d'équipe, la rémunération élevée en fonctions des performances, la formation, la réduction des différences de statut et le partage d'information. In Saulquin, (2002,p.202).

²Cet inventaire est proposé par (Defelix C., (1999) « Contextualisme, conventions et analyse des tensions organisationnelles: une application à la fonction ressources humaines », Série Recherche CERAG, Décembre, p.25) et complété par p.51-52.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

Tableau N°2- Modèles de GRH proposés dans la littérature

Références	Critères d'analyse	Nombre de modèles distingués
Besseyres des Horts(1987)	2 dimensions : pro activité versus réactivité, minimisation des coûts versus optimisation des ressources.	4 modèles : administration du personnel, relations humaines, développement social, ressources humaines.
Brabet (1993)	Convergences et divergences des intérêts, enjeux et finalité des différents acteurs.	3 modèles : instrumental, managérial, gestion des contradictions.
Gazier (1993)	Main d'œuvre élémentaire ou diversifiée captation ou fixation de la main d'œuvre, valorisation individuelle ou collective, parcours professionnel externe ou interne.	4 options statiques : localisation et délocalisation avantage salarial différentiel, paternalisme et attitude fordienne, stabilité du collectif et carrières aménagées. 4 options dynamiques : logique de type A (district et réseaux, modèle de la compétence), logique de type J ¹
Pichault (1993)	2 variables : -système d'influence caractéristique de l'organisation ; -et système de signification des Dirigeants.	4 modèles construits sur la combinaison des deux variables : -le système d'influence (centripète, concentration de pouvoir au centre de l'organisation et centrifuge, dispersion des pôles de pouvoir vers la périphérie) ; -et le style de management (osciller entre un pôle panoptique, rationalisation extrême et un pôle politique, reconnaissance de la pluralité des rationalités en présence.
Trouiller (1994)	4 dimensions : réactivité versus stratégie ; personnel contrainte versus personnel ressource ; rationalité ; partage de la fonction	3 modèles : administratif, gestionnaire, managérial.
Francfort et Alii, (1998)	Individualisation versus gestion collective et réglementaire ; degré d'instrumentation.	5 modèles : gestion du statut, gestion du parcours professionnel, gestion évolutive des relations sociales, gestion individuelle et collective multiforme, gestion individualisée des ressources humaines.
Nizet et Pichault (2000)	Distinction des 5 configurations organisationnelles de Mintezberg, marquées par les interactions entre facteurs politiques et paramètres organisationnels.	5 modèles : arbitraire, objectivant, individualisant, conventionnel et valoriel.
Louart (2002)	Les enjeux, le contexte, les jeux de domination ou les modèles d'action	3 formes de configuration : dispersion/segmentation stratégique à polarisation interne ou externe, GRH concertée ou bloquée.

Sources : Defelix C., (1999)

¹Les types « A » et « J » renvoient à la conceptualisation d'Aoki (1984).

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

La modernisation des pratiques de GRH, par la mise en place d'une politique de développement de l'employabilité, aide les entreprises algériennes à faire progresser leur exploit ou performance sociale et économique et à sécuriser et rassurer les parcours professionnels de leurs salariés.

Nous montrons dans les sections suivantes, comment l'employabilité est devenue une nouvelle variable de la GRH.

Section 2 : L'employabilité sous plusieurs aspects

La notion d'employabilité a connu un certain nombre d'évolutions. De ce fait, nous insistons, dans une première partie (2.1), sur son historique et les changements ou inflexions qui l'ont enrichi et qui ont élargi le champ de ses significations au fil du temps. Par la suite, nous mobilisons la théorie des carrières pour voir le passage de l'approche classique des carrières organisationnelles à celle de l'employabilité (2.2). Ce passage a pareillement été à l'origine d'un nouveau contrat psychologique (2.3).

D'autre part, dans la revue de la littérature en GRH, nous découvrons une confusion entre qualification, compétence et employabilité et une complication à tracer les frontières entre ces trois notions. Nous explicitons les différences qui existent entre ces trois notions (2.4).

Et pour conclure, nous allons faire une présentation de l'employabilité comme étant un concept multidimensionnel (3).

2.1. Concept de l'employabilité : historique et différentes définitions

Le concept d'employabilité est décrit comme une « notion complexe » et suscite encore bien des critiques dans la littérature de par la variété des définitions qui lui sont données¹. Nous allons tenter de définir ce concept, les différentes évolutions qu'il a connues et le passage d'une approche traditionnelle à une approche contemporaine de l'employabilité.

2.1.1. Approche traditionnelle de l'employabilité

Il n'est pas facile de retrouver l'origine du concept d'employabilité². D'après le dictionnaire français Littré, l'adjectif « employable » (qui peut être employé) remonte au XVIe siècle: «le potier fait des pots employables à services honnêtes et honorables, et d'autres applicables à choses indignes et vilaines»³. Le terme apparaît pour la première fois en Angleterre à l'aube de la société salariale, au début du XXe siècle⁴. Par la suite, le concept a

¹TREMBLAY J. (1998), « Les pratiques d'employabilité au SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN : les enjeux idéologiques d'une nouvelle étique », Mémoire de maîtrise en études régionales. Université du Québec.

²PROVOST M. (1989), « L'employabilité et la gestion de l'exclusion du travail », Revue Nouvelles pratiques sociales, vol. 2, N° 2, p. 71-82. P.75

³Belloy, Orig. de la chevalerie, p. 38, dans Lacurne (Extrait du Littré, 1994, Dictionnaire de la langue française, Tome 2). In DANVERS F. (2003), « Maintenir son employabilité : une compétence clef dans un processus de gestion de carrière », Congrès de l'AIOSP, Berne.

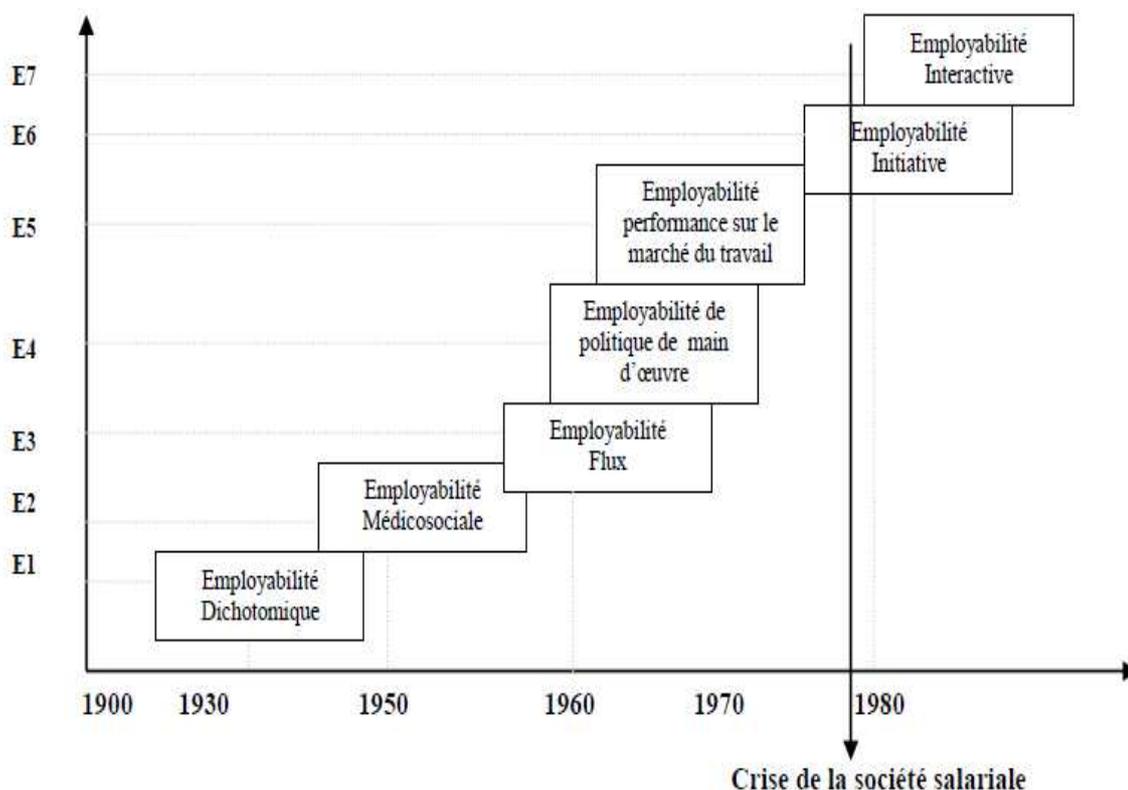
⁴DIETRICH A. JOUVENOT CH. et LENAIN M-CH. (2006), « L'employabilité, entre travail et emploi », 15e Congrès de l'Association francophone de Gestion des Ressources Humaines (AGRH).

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

été largement propagé ou dispersé dans le monde occidental, particulièrement à la fin du XXe siècle, par des Organisations Internationales telles que l'OCDE¹, l'OIT² et l'ONU³.

A la fin de plusieurs recherches, Gazier, Mc Quaid et Lindsay ont identifié plusieurs définitions de l'employabilité. Nous distinguons cinq versions avant la crise de la société salariale des années quatre-vingts et deux nouvelles versions après cette crise (figure N°1). Nous développons ces versions dans les paragraphes suivants

Figure N°1- Perspective historique de la notion employabilité



¹ L'OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economiques.

² L'OIT : Organisation Internationale du Travail.

³ L'ONU : Organisation des Nations Unies.

2.1.1.1. Fondement de la société salariale et les cinq premières versions du concept d'employabilité

Le concept d'employabilité a été mobilisé dans le domaine de l'économie, surtout pour réétudier les politiques de lutte contre le chômage à la fin des années quatre-vingts.

Nous distinguons, durant cette période, cinq définitions différentes de l'employabilité :

➤ **L'employabilité dichotomique (1930)**

Lors de la crise économique de 1929, le concept d'employabilité dichotomique apparaît aux Etats-Unis. Le gouvernement a été poussé à mettre en place des outils permettant de distinguer les individus employables (qui pouvaient ou voulaient travailler) et les individus inemployables grâce à l'augmentation du taux de chômage. D'après les termes de Gazier¹, il s'agissait d'avantage d'un « outil élémentaire de partition des pauvres et de gestion d'une situation d'urgence » que d'un instrument de politique de l'emploi. Le terme se développa ensuite en Allemagne et dans les pays Scandinaves en subissant plusieurs évolutions.

➤ **L'employabilité socio-médicale, l'employabilité flux et l'employabilité politique du marché du travail (1940 à 1970)**

Trois nouvelles versions différentes sont apparues dans un contexte d'après guerre et de période de croissance économique, dès 1945. L'amélioration essentielle a été l'introduction d'échelles quantitatives d'employabilité pour évaluer la distance approximative entre les caractéristiques d'un individu et les impératifs du marché du travail. Les statisticiens, les travailleurs sociaux et les précurseurs de la politique de l'emploi les ont utilisées.

Quant à la version d'**employabilité socio-médicale**, elle a été une continuation du sens dichotomique apparu aux Etats-Unis, en Grande-Bretagne et en Allemagne. Elle cherchait à mesurer la distance concrète entre les capacités opérationnelles (physiques, mentales...) d'une personne et les exigences d'un emploi donné en appliquant des tests introduits par les services médicaux (motricité, acuité visuelle et auditive, régularité cardiaque).

¹GAZIER B. (1999), « assurance chômage, employabilité et marchés transitionnels du travail », Cahiers de la Maison des Sciences Economiques n°9903, Paris.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

L'**employabilité politique du marché du travail**¹ a été développée aux Etats-Unis à partir des années soixante. Il s'agit d'une extension de l'employabilité socio-médicale. Les pouvoirs publics sondent l'employabilité des personnes en recherche d'emploi en mesurant leur attractivité, par des tests combinant l'évaluation d'aptitudes, de comportements et de ce que l'on nomme «l'intégrabilité professionnelle » (motivation apparente, caractéristiques physiques, etc.), dans la création des dispositifs d'emploi.

Le terme **employabilité flux** apparaissait en France, à cette même époque, et également traité par Gazier² d'«employabilité à la française » et progresser autour de la notion d'insertion. Le sociologue Raymond Ledrut³, dans son ouvrage «Sociologie du chômage» fut la première personne à utiliser ce terme. L'auteur définit l'employabilité flux comme «l'espérance objective ou la probabilité plus ou moins élevée que peut avoir une personne à la recherche d'un emploi».

L'idée est reprise par l'INSEE (Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques) comme un outil statistique servant à mesurer les probabilités d'une personne à trouver un emploi. La difficulté de l'employabilité ne se focalise pas uniquement sur l'individu, comme aux Etats-Unis, mais sur un concept de responsabilité collective.

¹Ces deux premières versions de l'employabilité sont étroitement liées. Ce qui les différencie, c'est la population concernée : dans le premier cas, ce sont les handicapés, délinquants, alcooliques, retardés mentaux, etc. et c'est tout travailleur potentiel dans le second cas.

²GAZIER B. (1990), Op.cit, p.14.

³LEDRUT R. (1966), « Sociologie du Chômage », Edition PUF, Paris.

➤ **L'employabilité comme vecteur de performance sur le marché du travail (1970)**

Dès le début des années soixante-dix, la cinquième conception de l'employabilité fut véhiculée. Il s'agissait d'une composante fondamentale d'évolution de la politique de l'emploi qui scindait les résultats des programmes en trois éléments différents : la probabilité d'être recruté, la durée possible d'emploi et la rémunération envisageable. Elle a pour but de souligner ou de mettre en évidence, pour un individu ou un groupe donné, la probabilité d'être employé, multipliée par la durée probable de l'emploi et le gain probable. La performance peut être définie comme étant le nombre probable d'heures de travail effectuées pendant une période spécifiée, multiplié par le salaire horaire probable.

Les désavantages de ces différentes versions apparurent peu à peu. D'un côté, des employabilités socio-médicales et des politiques de main-d'œuvre, les tests individuels se sont révélés de faible efficacité pour annoncer la réussite, ou l'échec, des démarches de recherche d'emploi. Dans le même sens, la version de l'employabilité-flux avait pour inconvénient d'alléger ou de soulager allusivement les individus de toute responsabilité quant à leur propre trajectoire d'emploi.

L'accroissement considérable du chômage, et notamment du chômage de longue durée, va entraîner une remise en question progressive de la conception de l'employabilité citée et donc faire sortir deux nouvelles versions : l'« employabilité initiative » et l'employabilité interactive » (Gazier, 1990).

2.1.1.2. Crise de la société salariale et la notion néolibérale de l'employabilité : l'employabilité initiative et l'employabilité interactive

Dès les années quatre-vingts, les nouvelles définitions de l'employabilité essayèrent de sortir des limites abordées ou évoquées plus haut en définissant deux nouveaux concepts.

Le concept d'employabilité initiative est apparu aux Etats-Unis dans un cadre d'individualisation des relations de travail. L'individu entrepreneur s'engage à développer son capital humain et social pour garder ou conserver un emploi ou bien en obtenir un autre. Gazier¹ l'a défini comme étant «les capacités individuelles à vendre sur le marché du travail des qualifications évolutives et cumulatives».

¹GAZIER B. (1999), Op.cit, p.14.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

Quant au concept d'employabilité interactive, elle est originaire du Canada où elle est considérée comme « la capacité relative que possède un individu pour obtenir un emploi satisfaisant compte tenu de l'interaction entre ses caractéristiques personnelles et le marché du travail »¹.

Ensuite, ce concept s'est étendu à l'Europe continentale. La Commission Européenne² explique l'employabilité interactive par « la capacité à trouver un emploi ou la capacité d'insertion professionnelle. Elle dépend des aptitudes personnelles, et notamment de celles qui ont été acquises ou renforcées au cours de la formation. Elle dépend aussi de la probabilité d'existence d'une offre d'emploi correspondant aux capacités acquises ».

Cette définition reconnaît que l'employabilité individuelle ne peut pas être séparée des autres modes du processus ou fonctionnement du marché du travail (de par ses aléas conjoncturels et sectoriels, l'évolution des emplois et des métiers et, enfin les critères de sélection) de même que des politiques d'emploi et des modes d'organisation du travail³.

En terme d'initiative, La différence entre ces deux nouvelles versions est que l'employabilité initiative s'appuie sur l'obligation individuelle ou la responsabilité individuelle, alors que l'employabilité interactive repose sur l'adaptation individuelle tout en introduisant la responsabilité collective.

L'employabilité initiative fut vite considérée comme irréaliste, non seulement puisque l'employabilité est un attribut et ne concerne pas uniquement des individus, mais aussi la population active dans tout son ensemble.

2.1.2. Approche contemporaine de l'employabilité et l'émergence de la notion d'employabilité dans les entreprises : employabilité interne et employabilité externe

Le concept d'employabilité dans sa nouvelle version ou dans une « approche contemporaine de l'employabilité »⁴ s'est répandu pour toucher l'ensemble de la population salariale et pas seulement les chômeurs. Jadis, avoir un emploi rendait les personnes

¹GAZIER B. (2001a), Op.cit, p.11.

²Commission européenne (1999), « Choix et utilisation des indicateurs pour le suivi et l'évaluation, La collection MEANS: Évaluer les programmes socio - économiques, Fonds structurels communautaires », Vol. 2, EUROP, Luxembourg. P.47

³DIETRICH A. (2006), Op.cit, p.10.

⁴SAINT-GERMES E. (2006), « L'employabilité par ses pratiques lors des restructurations avec plan de sauvegarde de l'emploi », 15e Congrès de l'Association francophone de Gestion des Ressources Humaines (AGRH)

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

employables ; actuellement, non seulement il faut être employable pour avoir un emploi mais il faut également l'être pour le conserver.

En pénétrant les frontières de l'entreprise, le concept est aussi passé du niveau macroéconomique au niveau microéconomique. L'employabilité « est devenue quasiment universelle »¹.

Sur le plan individuel, l'employabilité peut être définie comme l'ensemble « des compétences acquises ou développées par le salarié au sein de l'entreprise lui permettant de continuer à répondre aux besoins de celle-ci ou de postuler à des emplois en dehors de l'entreprise »². Par contre, l'employabilité réelle d'un individu dépend de la structure de l'emploi sur le marché du travail interne et externe et non pas seulement de ses compétences. Sachant que les exigences du marché du travail peuvent varier à chaque instant et que l'employabilité doit être recréée à chaque fois que les conditions évoluent. Elle peut donc être considérée comme étant une caractéristique instable.

L'employabilité repose sur les modalités managériales, sur le plan organisationnel: « les modalités d'organisation du travail, la gestion des compétences, les dispositifs d'aide à la mobilité, les modes de communication, les systèmes de formation professionnelle » concourant à son développement (Finot 2000).

Cette définition s'appuie sur l'ensemble des capacités, des dispositions personnelles et du type de GRH qui permettent aux individus de devenir employables.

Aujourd'hui, nous pouvons distinguer deux formes d'employabilité qui sont : l'employabilité interne et l'employabilité externe.

L'employabilité interne, ou dans le marché interne du travail (MIT), est étroitement liée à la polyvalence du travailleur et son aptitude « dynamique » à être dans son emploi, à s'y maintenir et s'y adapter. Cette première forme permet à l'employeur d'ajuster la main d'œuvre aux critères internes de l'entreprise, sans passage par le marché de l'emploi externe³. L'adaptabilité est considérée comme une notion centrale dans l'employabilité interne.

¹IGALENS J. (2008), « Les 100 mots des ressources humaines », Edition PUF, Paris.

²WEINERT P. BAUKENS M., BOLLEROT P. WALWEI U. (2001), « L'employabilité de la théorie à la pratique », Peter Lang, Bern. P.62.

³ABRAHAM J. (2003), « Les déterminants de la mobilité interne et les conditions de cohérence du marché interne du travail », Revue Gestion 2000, Vol.20-N°4, pp.33-51. P.35.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

Inversement, l'employabilité externe est la capacité d'une personne à retrouver un emploi hors de l'entreprise, dans des délais et des conditions raisonnables¹. Elle permet au travailleur de valoriser ses compétences au-delà des frontières d'une organisation unique.

Généralement, on avance trois composantes de l'employabilité :

- **Biographique** : l'historique et le CV (curriculum vitae) de l'individu ;
- **Projective** : les compétences acquises lors d'une expérience,
- **Différentielle** : qui permet de comparer l'employabilité entre différentes personnes.

Dans la revue de la littérature, et pour certaines personnes, l'employabilité est apparue dans les entreprises suite aux nombreux décalages de compétences constatés entre les exigences des entreprises et celles de leurs collaborateurs. Pour d'autres, elle a surgi de l'actuel courant libéral de responsabilisation des individus, vis-à-vis de leur carrière et aussi d'une privatisation des problèmes sociaux.

2.2. Employabilité : une nouvelle approche de gestion des carrières

Nous éclaircissons le passage de la théorie classique des carrières à la nouvelle carrière, ou carrière sans frontière², pour démontrer le lien entre employabilité et carrière.

2.2.1. De l'approche classique des carrières organisationnelles à la carrière sans frontière

La notion de carrière n'est pas facile à décrire ou à définir et ses contours restent, et demeurent souvent flous. Certains la limitent au cadre de l'évolution professionnelle dans une organisation et d'autres ont une vision plus large en la caractérisant comme un enchaînement d'emplois tenus par un salarié durant sa vie professionnelle³.

La carrière fut théorisée en premier par Max Weber dans les années 1972, en faisant d'elle un élément important de la rationalisation bureaucratique. La carrière est perçue comme une progression stable qui suit une série d'étapes plus ou moins prédéterminées dans cette approche traditionnelle. Elle est l'aboutissement de l'interaction entre Individu et Organisation.

¹FINOT A. (2000), Op.Cit, p.11.

²DANY F. et LIVIAN Y-F. (2002), « La nouvelle gestion des cadres : Employabilité, individualisation et vie au travail », Vuibert, Paris.

³IGALENS J. (2008), Op.Cit, p.70.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

La mission ou la fonction de la carrière est d'accorder d'une part, un sentiment de sécurité aux salariés en leur offrant des perspectives d'avenir ; et d'autre part, un instrument de contrôle pour l'organisation¹.

A dater des années 90, de nouveaux modèles de carrières sont apparus, à travers les concepts de carrières protéinées, et, depuis peu, de carrières nomades². Ces modèles ont mis l'accent sur le rôle central des individus dans la construction de leur carrière.

Néanmoins cinq catégories de carrières ont été identifiées par Cadin, Bender et Saint-Ginie³: les sédentaires ou les carrières organisationnelles, les migrants ou navigation dans un un périmètre organisationnel, les itinérants ou logique de métier, les frontaliers ou va et vient organisation-marché et les nomades ou carrière sans filet.

L'apparition de ces nouvelles carrières, ou « carrières sans frontière », a remis en question la notion de carrière de la même façon que les rôles respectifs de l'individu et de l'organisation⁴. Les repères objectifs de la carrière (titre, grade) perdent leur signification au profit de repères plus subjectifs (le sens donné par chacun à son parcours), l'incertitude sur la pérennité des emplois et la nécessité d'individualiser les parcours professionnels dans un souci d'optimisation des ressources humaines.

Tous ces éléments ont poussé ces chercheurs à remettre en question la validité de l'approche classique en matière de carrière, d'annoncer la fin des plans de carrière et l'avènement de la notion d'employabilité, ou « à défaut de promesse de carrière, une promesse d'employabilité ».

2.2.2. Employabilité: une alternative et/ou un moteur pour la carrière

Au-delà de la publication de certains travaux sur l'employabilité et la carrière, de nombreuses questions ont été posées sur le rapport entre carrière et employabilité.

¹TELLATCHITCH A. (2000), « Significations de la formation continue et nouvelle formes de carrière », 11e congrès de l'AGRH, Paris.

²Les nomades sont des employés attirés par plusieurs éléments comme la rémunération, l'intérêt de poste, la proximité géographique, la motivation, l'envie de changer.

³CADIN L., BENDER A.F. et SAINT-GINIEZ (1999), « Au-delà des murs de l'entreprise, les carrières « nomades », facteurs d'innovation », Revue Française de Gestion, nov-déc., N°285, pp.58-67. PP.61-63.

⁴DANY F. et LIVIAN Y-F. (2002), Op.cit, p.11.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

Hategekimana (2002, 2004) et Dany (1997) ont démontré, suite à leurs recherches académiques sur l'employabilité, que tout parcours professionnel est assimilé à une carrière. Les nouvelles approches de carrière sont donc des approches fondées sur l'employabilité.

Le tableau N°3 compare les principes et les fondements entre carrières traditionnelles et nouvelles carrières ou carrières dites « nomades ».

Tableau N°3- Comparaison entre les carrières traditionnelles et nouvelles carrières ou carrières« nomades »¹		
Eléments	Traditionnelle	Nomade
Relations avec l'employeur	Sécurité d'emploi et loyauté : une ou deux entreprise(s)	Employabilité et flexibilité : plusieurs entreprises
Compétences	Compétences spécifiques	Compétences transférables
Mesure de la réussite Professionnelle	Promotion, statut	Intérêt du travail, salaire
Responsabilité de la gestion de sa carrière	Entreprise	Individu
Formation	Formation classique et évolution liée à l'ancienneté	Formation permanente et Evolution liée à l'apprentissage

Source : Hategekimana (2002, 2004) et Dany (1997)

Malgré l'apparition de nouvelles carrières qui peuvent être considérées comme nomades, la carrière organisationnelle persiste².

Elle signifie toujours une réalité¹ et occasionne davantage l'intérêt des chercheurs².

¹SULLIVAN S. E. (1999), « La mobilité interentreprises des cadres béninois : La Théorie des Carrières Nomades à l'épreuve des faits », Actes des colloques, AGRH.

²BASTID F. (2004), « Mesurer la réussite de carrière des cadres vers une intégration de la dimension extra-professionnelle ? » CEROG, W.P. N°681.

L'employabilité n'agit donc pas comme une alternative à la carrière, mais plutôt comme un moteur de celle-ci³.

Les nouvelles reconfigurations des organisations ont été expliquées à travers le passage de la théorie classique à la nouvelle carrière. Les modèles de carrière sont donc variés en fonction de la configuration des entreprises et de leur politique de GRH. Les carrières nomades seront précieuses au sein des structures contemporaines. Les carrières organisationnelles seront utiles ou précieuses au sein de structures stables ou présentant, par exemple, des configurations de type bureaucratiques.

L'employabilité va donc être diversifiée en fonction de la structure ou la configuration de l'entreprise et des politiques de GRH.

2.3. Employabilité, une nouvelle forme de contrat psychologique.

Dans un premier lieu, nous mobilisons la théorie des contrats psychologique mise en évidence, dans les années 1960 par Argyris C puis en 1962 par Levinson H, en 1980 par Schein et en 1989 par Rousseau D.M pour finalement démontrer que l'employabilité est devenue une nouvelle forme de contrat psychologique.

2.3.1. Définition du terme « contrat psychologique »

L'expression « contrat » peut recouvrir une large gamme d'arrangements interpersonnels et de normes sociales.

Le terme « contrat psychologique », est une notion d'origine anglo-saxonne. Il s'agit d'un contrat informel qui, contrairement aux contrats juridiques, n'est pas nullement définitif pourtant, au contraire, redéfini suivant la position du salarié dans l'organisation. Il réunit en même temps les perceptions individuelles et les obligations entre employeurs et salariés.

On peut distinguer plusieurs types de contrat : contrat relationnel⁴, contrat de développement⁵ ou contrat transactionnel¹.

¹FALCOZ CH. (2001), « La carrière classique existe encore. Le cas des cadres à haut potentiel », ANNALES DES MINES, pp.4-17.

²GUERRERO S., CERDIN J.-L. et ROGER A. coord (2004), « La gestion des carrières. Enjeux et perspectives », Edition Vuibert, Paris.

³GAND D. ET LEVET P. (2006), in Rapport Lab'Ho (2006), « L'employabilité : Pourquoi ? Pour qui ? Comment ? 40 pratiques d'entreprise », Colloque du 13 janvier 2006, Conseil Economique et Social.

⁴L'employeur offre la sécurité du travail et des possibilités d'évolution, contre une loyauté et une fidélité de la part du salarié. Il inclue une dimension affective, fondé sur une confiance mutuelle entre les parties.

⁵En échange d'un investissement important dans le travail, d'une volonté d'apprendre et d'atteindre des niveaux élevés de performance, l'employeur s'engage à fournir des possibilités d'évolution aux employés.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

Il se fonde sur plusieurs théories telles que la théorie de l'échange : contributions/rétributions, la théorie des attentes comme une série d'expectatives réciproques et sous-jacentes entre un salarié et une organisation et, pour terminer, la théorie de l'équité².

2.3.2. Nouveau contrat psychologique : employabilité contre la performance

L'environnement³ ayant subi de nombreux changements a provoqué l'évolution du contrat psychologique. Il est passé d'un contrat «traditionnel » à un « nouveau contrat ».

Le contrat psychologique traditionnel date de l'époque où la carrière professionnelle se déroulait couramment dans une seule entreprise. Il était établi sur le « compromis salarial » attachant ou liant subordination et sécurité de l'emploi.

Actuellement, ce contrat n'est plus durable ou viable pour les employeurs⁴. Une nouvelle forme de contrat émerge, tel un échange de l'employabilité contre l'engagement du développement des performances de l'entreprise ou selon les mots de Cadin⁵ « Performance contre une promesse d'employabilité accrue ».

Le tableau suivant précise les termes de l'ancien et du nouveau contrat psychologique

¹Les promesses et obligations des deux parties sont faibles, et il y a un rejet des éléments affectifs et durables de la relation d'emploi. L'échange porte sur le respect des performances minimales à accomplir.

²Cité par MOISSON, PERETTI, 2006.

³LEMIRE L. ET SABA T. (2004), « Statut d'emploi et comportements au travail : l'effet de la violation de contrats psychologique », AGRH.

⁴GHOSHAL S. et BARTLETT C. (1997), « L'entreprise individualisée, une nouvelle logique de management », Maxima, Paris.

⁵CADIN L. (2005), Op.cit, p.72.

Tableau n°4 : Les termes de l'ancien et du nouveau contrat psychologique

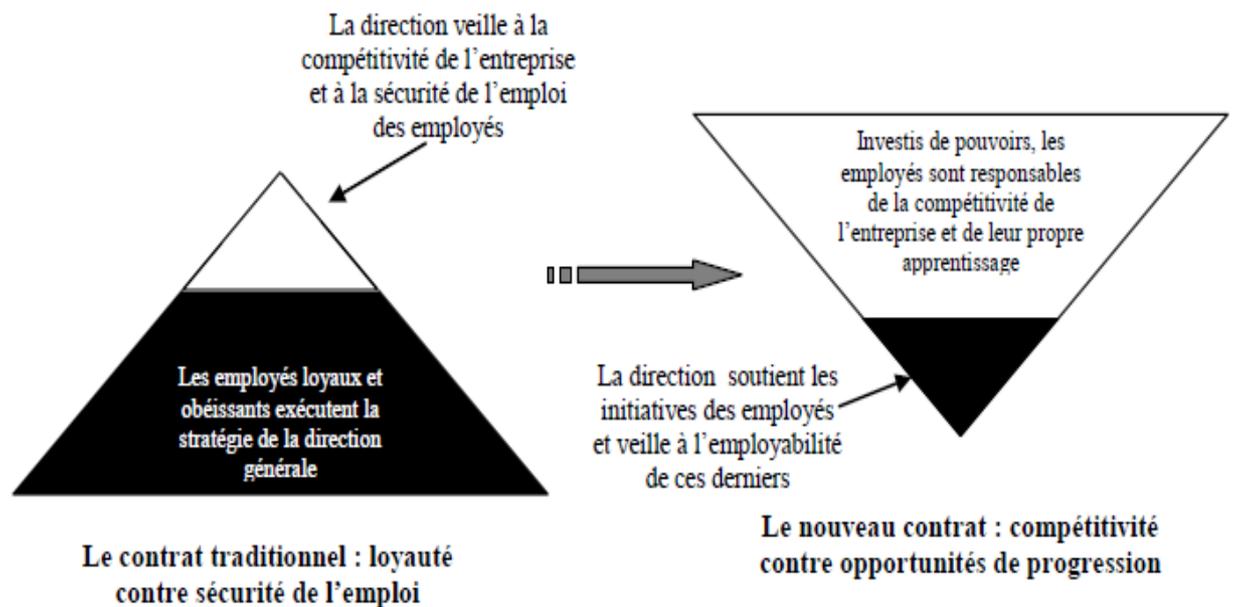
Tableau N°4- Evolution des termes du contrat psychologique		
Caractéristiques	« Ancien » CP	« Nouveau » CP
Focalisation	Sécurité, loyauté, continuité	Échange équilibré, employabilité
Type de contrat	Structuré, prévisible, stable	Peu structuré, flexible, ouvert à la négociation
Durée	Permanent	Variable
Fondement	Tradition, équité, justice sociale	Forces du marché, compétences et aptitudes, valeur ajoutée.
Obligations de l'employeur	Sécurité du travail, formation, salaire élevé et emploi riche.	Récompenses élevées pour des niveaux élevés de performance, salaire au mérite, autonomie et défis au travail.
Obligations du salarié	Loyauté, implication, performance satisfaisante, acceptation de l'autorité.	Entrepreneurship, innovation, capacité à s'adapter et à progresser, performance élevée, éthique au travail.
Obligation de l'employeur en matière de carrière	A la charge de l'organisation, carrières planifiées, possibilité d'évolution à long terme	A la charge de l'individu, investissement personnel dans la formation et l'acquisition de nouvelles compétences.
Sources : adapté de Guerrero (2003 ¹ p. 1343 ; 2004b ² , p.137)		

Les fonctions (rôles) et les responsabilités (obligations) s'inversent, comme le montre la figure N°2, le nouveau contrat psychologique exigeant aux employés de fournir un gros effort.

¹GUERRERO S. (2003), Op.cit, p.14.

²GUERRERO S. (2004b), « Le contrat psychologique : son intérêt et son rôle sur la mobilité externe »In Guerrero et Ali. (2004)

Figure n°2 : Nouveau contrat psychologique : inversement des rôles et des responsabilités



Source : Ghoshal, Bartlett (1997, p.250)

Ce nouveau contrat exige des travailleurs, qu'ils soient assez courageux et confiants pour renoncer à la stabilité de leur emploi, motivés par la force stimulante que sont l'apprentissage continu et le développement personnel. Toutefois, l'entreprise, quant à elle, se détermine à trouver des modèles d'organisation et de gestion aidant ou favorisant les apprentissages et le développement des compétences et offrant ainsi des possibilités d'évolution personnelle.

Le développement de l'employabilité apparaît par conséquent comme un nouvel élément du contrat moral. Il se définit dorénavant tel une perspective non négligeable des salariés parallèlement à l'équité ou la reconnaissance personnelle¹.

L'échange de performance contre employabilité ou risque de perte d'emploi contre promesse d'employabilité, apparaît, selon plusieurs auteurs, plus déséquilibré² et agissant en

¹PERETTI, J.M. (2009), Op.cit, p.14.

²DIETRICH A. (2006), Op.cit, p.10.

défaveur du salarié¹. S'il est assez simple de mesurer l'exploit de l'entreprise, la participation ou la contribution du salarié, par contre, l'employabilité n'est pas facile à mesurer : c'est une notion beaucoup moins assurée, moins claire et l'échange y est, normalement, assez inégal selon les auteurs.

2.3.3. Limites d'évaluation du contrat psychologique

Les difficultés rencontrées sont d'ordre méthodologique et empirique² ; on se questionne sur quels éléments doit porter la mesure du contrat psychologique : éléments tacites ou éléments explicites.

2.3.3.1. Les limites conceptuelles, méthodologiques et empiriques

Au début des années 1990, les chercheurs ont essayé d'établir une liste restrictive d'obligations afin de reconnaître des obligations standardisées qui peuvent se présenter ou apparaître dans la plupart des contrats psychologiques. Parmi ces chercheurs, nous avons Rousseau qui avait créé, en 1990, un outil de mesure de sept obligations types de l'employeur (la formation, la carrière, un salaire lié à la performance, de bonnes relations de travail, un travail riche et intéressant, un traitement équitable et, enfin, la sécurité d'emploi). En 1998, il avait également construit le Psychological Contract Index (PCI). Celui-ci établissait une liste bien définie des obligations apparaissant stables et généralisables dans des dissemblables types salariales (carrière, rémunération des performances, contenu du travail, leadership juste et équitable, sécurité et autres obligations ayant émergé : implication des salariés dans la vie et les décisions de l'entreprise, équilibre entre vie privée et vie professionnelle).

En dépit des efforts pour la conceptualisation et la définition des mesures de ce contrat psychologique, il reste cependant un concept vague, s'appuyant sur des éléments partagés partiellement entre le salarié et les représentants de l'entreprise, que l'on ne peut pas toujours identifier avec précision.

2.3.3.2. L'asymétrie du pouvoir entre les parties

Une autre critique émise sur le contrat psychologique est la confiance réciproque censée pourtant le définir. Certains auteurs considèrent que la confiance est une notion mal

¹REYNAUD J.-D. (2001), « Le management par les compétences : un essai d'analyse », *Sociologie du Travail*, vol. 43, n° 1, janvier-mars 2001, pp.7-31.

²GUEST D. (1990), « Is the psychological contract worth taking seriously? » In Guerrero S. (2004), « Proposition d'un instrument de mesure du contrat psychologique : le PCI », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n°53, pp. 55-68.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

adaptée et insuffisante pour signifier les actuelles relations d'emploi parce qu'il masque l'asymétrie du pouvoir entre les parties, pouvant alors provoquer une relation d'emploi inéquitable¹.

Divers courants de pensée se sont inclinés sur le concept de confiance dans la relation d'emploi. D'après les travaux de Crozier et Freiberg² la notion « d'acteur opportuniste et le pouvoir » indique la limite de cette notion de confiance dans la relation d'emploi. Dans la théorie des coûts de transaction, Williamson O. en 1975 cite également l'« opportunisme » comme étant responsable d'absence d'honnêteté des individus qui s'oppose donc à la notion de confiance.

2.4. Différence entre employabilité, qualification et compétence

L'employabilité est l'assimilation cumulée de qualifications et de compétences du point de vue de Cart et Toutin³.

Pourtant, selon Dany et Livian⁴, les qualifications et les compétences professionnelles « ne sont qu'un des éléments constitutifs de l'employabilité », d'autres éléments existent également.

Nous essayons aussi d'éclaircir les différences existantes entre compétences et qualification, ainsi qu'entre ces deux derniers concepts et l'employabilité.

2.4.1. Qualifications et compétences : rupture ou complémentarité

Au cours de plusieurs années, et de nos jours encore, il eut une tendance à opposer qualification et compétence⁵ ou même de les confondre⁶.

On entend, par qualification, « un acquis » né de la formation initiale et des expériences professionnelles⁷. Elle est définie comme étant « un descripteur des qualités reposant sur la formation (initiale) et l'expérience (validée socialement) »⁸.

¹DANY F. (2001), Op.cit, p.72.

²CROZIER M., FRIEDBERG E. (1977), « L'acteur et le système », Seuil, Paris.

³CART B. et TOUTIN M.-H. (1998), « La production d'adaptabilité : les modalités de l'expérience professionnelle », In STANKIEWICZ F. (sous dir.), « Travail compétences et adaptabilité », Editions Harmattan, Paris. P.139.

⁴DANY F. et LIVIAN Y-F. (2002), Op.cit, p.11.

⁵ZARIFIAN PH. (2004), Op.cit, p.15.

⁶OIRY E. (2003), Op.cit, p.15.

⁷MARÉ-GIRAULT S. (2001), « L'organisation qualifiante, Organisation du travail et accroissement de la qualification », Edition L'harmattan, Paris. P.32

⁸DEJOUX C. (2008), « Gestion des compétences et GPEC », Edition Dunod, Paris. P.16

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

La discussion sur la qualification porte sur son appartenance : dépend-elle de l'homme ou du poste de travail occupé ? Nous découvrons des contradictions dans la littérature, les uns considérant qu'elle dépend de l'homme et les autres, tels que Naville¹ soutenant qu'elle dépend uniquement du poste de travail et rejetant donc l'implication de l'individu. Par contre, dans son article intitulé « qualification et compétence : deux sœurs jumelles »² distinguait trois grandes phases d'évolution de cette notion de qualification : pourtant chacune d'entre elles apportaient une réponse différente à ce questionnement :

- Premièrement : la qualification peut être définie sur la base de critères objectifs rattachés au poste de travail. Elle exclut donc la responsabilité de l'individu. De ce fait, elle est sortie de son contexte, en un mot décontextualisé et ses critères sont reconnus comme étant stables et communs à l'ensemble des postes de travail dans n'importe quelle autre entreprise. Cependant, il est impossible, de concevoir un critère unique et scientifique pour définir la qualification ;
- Deuxièmement : en se reposant sur les limites du premier modèle, les critères de la qualification vont se baser d'une part sur la négociation des conventions collectives, qui classifient et hiérarchisent les postes de travail et, par ailleurs, sur l'enseignement professionnel qui organise les connaissances autour des diplômes. Dans ce cas-là, elle devient contextualisée (valable pour une entreprise, ou une branche, en fonction des négociations et peut même être révisée), et dépend du poste de travail tout en donnant une place majeure à l'individu dans la conception de ses propres qualifications ;
- Grâce à l'évolution de la notion de « poste de travail », en « fonction », « métier », « mission », le concept de qualification va connaître une troisième phase d'évolution à la fin des années soixante-dix. Il n'est plus lié à un seul poste ni à ses exigences ou

¹NAVILLE P. (1956), « Essai sur la qualification du travail », In OIRY E. (2005), Op.cit, p.15.

²OIRY E. (2005), Op.cit, p.15.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

obligations; mais à l'inverse, rattaché à plusieurs postes ou «à une succession de postes, à une trajectoire professionnelle »¹.

Dans le contexte professionnel, l'émergence de la notion de compétence, va renvoyer de nombreux débats sur la relation entre qualification et compétence : est-elle un rapport de complémentarité ou interchangeable, ou l'une est-elle l'alternative de l'autre ? Il apparaît indispensable, avant de répondre à cette question, de définir, d'abord le concept de compétence.

La compétence est, de longue date, une notion de langage commun, largement utilisée². Elle est « une connaissance approfondie, reconnue, qui confère le droit de juger ou de décider de certaines matières » (Le Robert). A partir d'une dizaine d'années, elle a intégré le langage de l'entreprise, afin d'être un concept fondateur en GRH. Elle donne lieu à une abondance de définitions alimentant de vastes débats sur son sens, dans les publications.

Elle est définie comme étant la faculté ou la capacité d'un individu à combiner et utiliser les trois formes de savoirs : le savoir théorique ou connaissances, le savoir-faire de la pratique professionnelle et le savoir-être qui réunit les comportements et les attitudes, dans une situation et un environnement donné. Le Boterf (2002, p.13), dit en plus que l'acquisition, par un individu, de ces trois formes de savoir est une condition nécessaire, mais non suffisante, pour qu'il soit reconnu comme compétent. Il suggère une approche qui va au-delà de cette catégorisation en y ajoutant le contexte. Il apparente la compétence à « un savoir-agir » et ajoute d'autres dimensions, celle de la reconnaissance et celle de la validation³.

A propos de la relation entre compétence et qualification, la littérature avance plusieurs réponses : elles peuvent être identiques, en rupture ou en relation de complémentarité. Selon Oiry E. (2005), il y a deux modèles, dans le premier, la compétence est en rupture avec la qualification et, dans le second modèle, elle est identique.

Les travaux américains ont mis en évidence le premier modèle de la compétence (au début des années 1990). La compétence a cinq attributs, et est purement individuelle (caractéristiques de l'individu), hétérogène (agrège des savoir-faire techniques, des

¹REYNAUD J.D. (1987), « », in CAZAL D. et DIETRICH A. (2004, p.1425), « Mesure et gestion des compétences : du projet politique aux outils de gestion », http://www.agrh2004.esg.uqam.ca/pdf/Tome3/Cazal_Dietrich.pdf.

²GILBERT P. (2005), « La notion de compétences : une notion centrale, mais qui reste encore un peu floue », Actes du séminaire national de la DGESCO, Paris, pp.73-85.

³LE BOTERF G. (1995), « De la compétence, essai sur un attracteur étrange », Editions d'organisations, Paris.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

comportements, attitudes, un savoir être, etc.), contextualité¹ (indissociable de l'activité par laquelle elle se manifeste), dynamique (reconstruit de manière dynamique des différents éléments qui la constituent) et scientifique (ou objectivable, excluant la question de la négociation sociale de la compétence)². Dans ce modèle, la définition de la compétence, est donc en dissociation avec les trois définitions antérieures de la qualification. La différence entre qualification et compétence est dû au fait que la qualification est davantage liée au poste de travail, alors que la compétence est liée au travailleur. Par ailleurs, la qualification fait souvent référence à des savoirs qui sont validés et officiellement reconnus³, or la compétence s'apprécie par rapport à la mise en œuvre de capacités dans un contexte professionnel donné⁴.

A la fin des années 1990, ce modèle a été fort critiqué ce qui a contribué, à l'élaboration d'un second modèle reprenant tous les éléments du premier, en plus élaborés pour tenter de rétorquer aux différentes critiques. Ce dernier modèle reconnaît que la compétence articule des dimensions individuelles et des dimensions collectives⁵. La compétence s'acquiert par le biais de processus sociaux complexes (confrontations aux événements, coapprentissage avec les collègues...). Et dans ce cas-là, il n'existe plus de différence ou nuance entre la définition la plus récente de la qualification et ce second modèle de la compétence.

En plus, les deux notions peuvent se retrouver dans une relation de complémentarité. La notion de compétence vient pour « compléter les insuffisances » du concept de qualification, comme, par exemple, la rigidité de la qualification ou sa difficulté à s'adapter aux évolutions des emplois, dans la mesure où elle prend le diplôme comme seule considération. Nous retiendrons que les deux concepts qualifications et compétence désignent « les capacités professionnelles d'un individu, en rapport avec un métier »⁶, elles opèrent dans des registres différents.

¹OIRY (2003) induit que l'articulation entre l'individu et l'organisation est ambiguë, puisque la compétence est détachée du contexte organisationnel et contextualisée.

²PARLIER M. (1994), « La compétence au service d'objectifs de gestion » In OIRY E. (2005), « Qualification et compétences deux sœurs jumelles ? » Revue Française de gestion, Vol. 31, N°158, pp.13-34.

³ZARIFIAN PH. (2001), Op.cit, p.15.

⁴Jarnias S. (2004), « Les pratiques de gestion des compétences : quels impacts sur l'implication organisationnelle des salariés ? » AGRH.

⁵DEFELIX C. (1999), Op.cit, p.

⁶CAZAL D. ET DIETRICH A. (2004, P.1425), « Mesure et gestion des compétences : du projet politique aux outils de gestion », http://www.agrh2004-esg.uqam.ca/pdf/Tome3/Cazal_Dietrich.pdf.

2.4.2. Employabilité, qualifications et compétences : trois concepts connexes

L'employabilité réunit des qualifications et des compétences diverses qui vont fortifier l'aptitude d'un individu à trouver un emploi et à le conserver, à progresser au niveau professionnel et à s'adapter au changement, à trouver un autre emploi s'il le souhaite ou s'il a été licencié, et, pour terminer, à intégrer plus facilement le marché du travail.

De nos jours, de nouvelles mesures se réunissent d'une manière progressive aux processus de sélection définissant quel candidat potentiel sera embauché, qui conservera son poste ou pas, et qui sera promu ou pas. Ces nouveaux critères sont appelés soit «intelligence émotionnelle»¹ soit «compétences sociales».

On entend l'aptitude de l'homme à l'auto connaissance, à la maîtrise et au contrôle de soi, au sens des responsabilités, à la capacité de communiquer efficacement et de collaborer, à travers l'intelligence émotionnelle. Quant à la compétence sociale, elle peut être définie comme « capacité d'adaptation sociale, la connaissance des règles du jeu relationnelles, et l'adhésion à un état d'esprit, à une culture, à des valeurs partagées dans l'organisation ».

Nous retenons que l'employabilité englobe des qualifications et des compétences, surtout des compétences sociales qui sont effectivement reconnues comme une dimension fondamentale de l'insertion et de la réussite professionnelles constituant un enjeu considérable pour les entreprises actuellement. Cependant « le capital de l'employabilité est plus vaste et renferme encore d'autres éléments » que les qualifications et les compétences², nous les verrons dans la section suivante.

3. L'employabilité, un concept multidimensionnel

L'employabilité peut être considéré comme étant un concept multidimensionnel

3.1. Nature de l'employabilité

D'une manière historique, le concept d'employabilité est apparu dans les sociétés anglo-saxonnes au début du XXe siècle, et il est possible de distinguer trois grandes phases d'élaboration et de débats qui précèdent la conception actuelle.

3.1.1. Évolution historique du concept jusqu'à l'approche contemporaine

¹**GOLEMAN D. (1999)**, « L'intelligence émotionnelle, Cultiver ses émotions pour s'épanouir dans son travail » [titre original: Working with emotional intelligence. 1998] Traduction français. 1999, Laffont, Paris

²**HATEGEKIMANA R. (2002)**, Op.cit, p.73.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

Jusque dans les années 1940, le concept sert d'hémistiche c'est-à-dire de césure dans les sociétés américaines et britanniques parmi les individus aptes à l'emploi, les « employables », auxquels un emploi stable peut alors être proposé, et les autres, les « inemployables », relevant de la bienfaisance et de l'aide sociale. Il est possible de parler d'employabilité dichotomique, concept statique qui se situe au niveau global du marché du travail ou de la société.

La seconde phase recouvre les raffinements du concept aux États-Unis à partir des années 1950, instituant une véritable catégorisation médico-sociale, mais aussi l'émergence d'une approche française, dans les années 1960, centrée sur le collectif et le flux statistique, et donc de nature très différente. Cette période est ainsi qualifiée par une rénovation ou modernisation hétérogène de l'usage du concept.

A la fin des années 1980, la troisième phase d'élaboration et de débats a vu le jour, et elle développe une approche contemporaine de l'employabilité, dynamique et interactive, considérant les dimensions individuelles et collectives du concept. L'une des parties du débat s'organise autour des problématiques descriptives et individuelles de l'employabilité. Notamment, se développe une employabilité performance attendue sur le marché du travail, qui renvoie à la capacité à extraire un revenu sur le marché du travail pour une période donnée.

Le concept d'employabilité initiative (Gazier, 1999) cherche à matérialiser la capacité individuelle à vendre sur le marché du travail des qualifications évolutives et cumulatives. Ainsi, deux éléments sont mis en avant : la créativité et la responsabilité individuelle comme la capacité à construire et à mobiliser des réseaux sociaux. Pour pouvoir bien mettre les diverses dimensions du concept en vue, beaucoup d'auteurs travaillant sur le thème de l'employabilité embrassent une définition du concept mêlant les éléments individuels et organisationnels, internes et externes (Finot, 2000 ; Hategekimana et Roger, 2002) : l'employabilité est l'ensemble des compétences et des conditions de gestion des ressources humaines nécessaires et suffisantes pour permettre au salarié de retrouver à tout moment un emploi, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise, dans des délais et des conditions raisonnables.

Cette définition met en exergue les conditions d'apparition ou d'émergence de l'employabilité même si elle ne les explicite pas. On peut donc considérer l'employabilité comme étant une vraie politique sociale des entreprises, se basant sur des caractéristiques individuelles et introduisant la situation du marché du travail. Par accroissement, on retrouve

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

l'idée de l'employabilité initiative, mais interprétée au plan organisationnel : Selon Le Boterf en 1999, il s'agit d'obtenir la réunion des conditions nécessaires pour que l'agent dispose réellement d'un pouvoir d'action et d'initiative sur sa trajectoire professionnelle.

En fin de compte, la dernière étape de la généralisation et de la dynamisation du concept est incarnée par l'employabilité interactive qui cherche à articuler explicitement les capacités individuelles dynamiques à l'environnement avec lequel elles sont en interaction. Elle est entendue comme « la capacité relative que possède un individu à avoir un emploi satisfaisant compte tenu de l'interaction entre ses propres caractéristiques personnelles et le marché du travail ». L'employabilité collective n'est donc pas négligeable, dépendante de l'entreprise, du groupe de travail et de l'économie en général, et l'articuler aux éléments individuels d'employabilité, parce que l'interactivité se situe dans cette articulation.

L'approche contemporaine est en fait généralisée, appliquée à toute la population active, employée ou pas, et de nature systémique, car incluant des références à l'individu, à l'organisation de même qu'au marché du travail. Cette nature systémique comme l'évolution de la notion d'emploi caractérisent une employabilité de nature dynamique, véritable processus perpétuel et interactif d'adaptation au marché du travail.

3.1.2. Employabilité, situation et transitions professionnelles

On ne trouve pas de consensus sur une définition de l'employabilité même si ce concept renvoie fondamentalement à la capacité à être employé, capacité souvent traduite en probabilité pour un individu d'occuper un emploi. Trois éléments fondamentaux sont mis au premier plan par Hillage et Pollard (1999) pour définir l'employabilité grâce à une revue de la littérature anglo-saxonne sur le thème :

- la capacité à obtenir un emploi initial, conditionnée entre autres par le système éducatif ;
- la capacité à conserver son emploi et à mener les transitions entre les emplois et les rôles dans une même organisation ;
- la capacité à trouver un autre emploi si nécessaire, entendue comme la capacité et la volonté des individus dans le management des transitions d'emploi entre les organisations et en leur sein.

Il existe une explicitation et une extension de l'employabilité dichotomique initiale : d'une aptitude « simple » à l'emploi, on passe à une aptitude dynamique à l'emploi, en

d'autres termes une aptitude à être dans l'emploi, à y rester, à s'adapter et à rebondir le cas échéant. La division entre les employables et les autres n'est plus définitive et elle est reconsidérée de période en période, imposant une adaptation dynamique et proactive aux individus. Cela renvoie à une évolution de la conception de l'emploi, non plus appréhendé simplement comme un état, mais bien plus comme un processus dynamique.

L'employabilité est une abstraction au croisement entre une situation professionnelle constatée et une situation probable ou potentielle, à savoir non réalisée et qui éventuellement peut ne pas se réaliser : c'est la prise en compte de ces transitions potentielles, de ces éventualités, qui constitue le dépassement d'une analyse statique de la notion, et une des caractéristiques les plus importantes de l'approche contemporaine.

3.2. Dynamique de l'employabilité

Pour comprendre la dynamique de l'employabilité, il est primordial de se doter d'un cadre d'analyse, permettant en particulier d'identifier ses déterminants. Il est possible de distinguer trois niveaux d'analyse de l'employabilité selon le modèle adapté de Finot (2000), chacun déclinés aux niveaux individuels et collectifs :

- les **sources** : les sources sont les attributs de la personne/conditions du marché ;
- les **ajustements** : les ajustements sont les comportements de la personne/modalités de positionnement sur le marché) ;
- les **évaluations** : en dernier lieu les évaluations sont les modalités de gestion/moyens de mesure.

3.2.1. Les déterminants et les ajustements individuels de l'employabilité

Sur le plan individuel, il faut mettre en relief les obstacles à mesurer des qualités individuelles d'ordre général (systèmes spécialisés d'évaluation pour les professions, les branches et les secteurs), de même que d'obtenir un modèle complet des attributs¹. Il nous faut donc nous questionner sur des déterminants d'ordre général.

D'après (Chassard et Bosco, 1998), être employable c'est posséder des compétences recherchées et être à même de saisir les occasions d'emploi appropriées pour les mettre en

¹Le concept d'employabilité porte en lui une limite importante, car c'est une capacité qui peut être étendue à l'infini : il sera toujours possible d'identifier un attribut supplémentaire rendant un travailleur encore plus employable ; il faudra donc être attentif à ne pas décontextualiser l'analyse de l'employabilité.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

œuvre. Deux dimensions apparaissent: un état statique de connaissances et une adaptabilité, relevant d'une conception dynamique de l'emploi. L'employabilité évoque la capacité ou la qualification à travailler compte tenu des conditions d'une activité, d'un métier, et se fonde donc sur des savoir-faire validés ou exercés. Elle renvoie aussi et surtout à une capacité de « veille d'emploi du salarié ». Il s'agit d'avoir la capacité de se maintenir en état de trouver un autre emploi que le sien, dans son métier ou dans un autre. Selon (Potocki-Malicet, 1997), l'employabilité exige l'apprentissage du changement, la capacité à identifier et à anticiper un projet professionnel ou tout du moins un devenir réaliste.

En effet, cette faculté de veille peut être rendue claire et précise: elle met ensemble une capacité générale à s'habituer et à saisir les circonstances, à une volonté individuelle de se former, de changer, d'évoluer, une curiosité intellectuelle. Être et demeurer employable renvoie à une attitude active vis-à-vis de ses acquis, qu'ils soient purement professionnels ou pas. Il faut d'autre part remarquer que ces éléments ont plus de poids que le désir de réussite, l'ambition ou le sens. Un moyen plus complet de montrer les déterminants individuels est de parler d'attributs et comportements du travailleur. On conserve la différence statique/dynamique, par contre on enrichit la nature des déterminants considérés :

- les attributs peuvent être considérés comme étant la personnalité, le réseau, le parcours, les potentialités, les aptitudes, les désirs, les valeurs, la responsabilité ;
- les comportements quant à eux recouvrent la réactivité, l'autonomie, les incapacités et difficultés, la prise de responsabilité, l'adaptabilité.

Un élément est à remarquer, parmi les attributs individuels, de par sa nature intermédiaire entre les éléments individuels et collectifs : le réseau. Les décisions et les comportements sur le marché de l'emploi sont influencés par les réseaux et leur évolution. Ce qui nous renvoie à l'analyse du processus de mobilité cumulative des travailleurs.

3.2.2. Les déterminants et les ajustements collectifs de l'employabilité

Le concept d'employabilité permet d'étudier les processus ou les déroulements globaux et collectifs de choix des demandeurs d'emploi, et d'essayer de mesurer les performances probables d'un groupe ou d'une personne sur celui-ci, sur le plan du marché du travail.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

Cette sélection des individus, aboutissant à une dualisation du marché du travail, s'effectue sur des critères individuels tels que l'accès à la formation ou les capacités d'engagement et d'adaptation. Le concept d'employabilité différentielle se retrouve : parmi les déterminants collectifs/sociaux, il faut prendre en considération le système de reconnaissance sociale du travailleur et de ses compétences, qui va expliquer les modes ou les conditions de positionnement sur le marché du travail, déclinées au niveau du groupe de travail, de l'organisation, de la branche professionnelle et du marché du travail en général.

Donc, « toutes choses égales par ailleurs », plus ce système ne sera dense et interprofessionnel, meilleure sera l'employabilité de l'individu¹.

Généralement, une bonne conjoncture économique peut améliorer l'employabilité d'un travailleur en faisant une augmentation sur les besoins de main d'œuvre sur le marché du travail. Par contre, la notion d'employabilité moyenne nécessite l'étude des conditions de productivité, de flexibilité et d'efficacité, mais aussi celle des politiques d'emploi. Réellement, les politiques au profit de l'emploi visent de manière très générale à rendre employables et employés. Le concept devient donc le soutien des politiques individualisées d'emploi à bon port ou à destination des chômeurs, aidant à créer des programmes sur mesure, en les mobilisant sur des objectifs d'amélioration et de dynamisations ou stimulations personnelles.

3.3. La difficulté de mesure de l'employabilité

L'employabilité embrasse deux dimensions de nature très différente : un état, la situation professionnelle, soit un élément constatable ; une probabilité, les possibilités professionnelles, soit des anticipations, des convictions (croyances), des représentations. Un mouvement opératoire consacré par une instrumentation est nécessaire dans le but de pouvoir diagnostiquer et mesurer le développement de l'employabilité, tant au niveau individuel qu'au niveau collectif : il s'agit de pouvoir mettre en place des actions favorables à l'employabilité, de les accompagner et de les évaluer pour pouvoir par la suite les adapter et les rectifier. Un pareil outil serait aussi utile à l'encadrement pour lui permettre de jouer son rôle facilitateur et incitatif, mais en plus naturellement pour compléter ses tableaux de bord et suivre cet indicateur dans le temps.

¹Il se dessine alors d'importants enjeux de pouvoir dans la négociation et l'élaboration de ces conventions sociales (domination des employeurs pour Coutrot, 2002).

3.3.1. La règle d'évaluation

L'estimation de l'employabilité est subtile ou délicate à mettre en évidence, mais elle est utile afin de pouvoir la considérer comme une nouvelle dimension de la GRH. Une mesure de ce concept ne peut être que composite malgré la mobilisation de nombreux indicateurs.

En outre, une progression doit être créée pour donner à l'indicateur sa dimension opératoire. Il faut pouvoir distinguer plusieurs niveaux d'employabilité et donc se donner des critères relatifs à chacun de ces niveaux. La définition de zones critiques, associée à des signaux d'alarme, permet de localiser et de traiter en premier lieu les domaines individuels ou collectifs de l'employabilité à améliorer.

Une évaluation de l'employabilité doit prendre en compte son contenu dynamique, adaptatif et interactif, en revanche elle doit aussi avoir pour référence une situation professionnelle concrète. Il s'agit d'évaluer l'état et les débouchés professionnels, selon les deux dimensions constitutives du concept. Même si c'est l'employabilité d'un individu dans une situation bien déterminée que l'on cherche à établir, les niveaux individuels et collectifs doivent être considérés. Le principe d'une évaluation de l'employabilité serait comme suit : évaluer l'employabilité de quelqu'un, ce serait évaluer sa situation d'emploi (la manière dont l'individu est traité et considéré par la GRH) et sa position relative au sein des conventions managériales d'appréciation et de reconnaissance, que ces conventions soient d'ordre individuel ou collectif (la manière dont l'individu est valorisé sur le marché).

Ainsi Finot (2000) propose d'utiliser deux sources d'informations pour évaluer l'employabilité dans ce principe :

- les modalités de gestion des ressources humaines : la sélectivité, la stabilité, le statut, la solidarité et la sécurité dans l'emploi et le travail ; il s'agit de mesurer l'attractivité du travailleur en examinant la manière dont il est traité ; l'état professionnel est évalué ;
- les moyens de mesure managériaux existants : au niveau individuel, les diplômes, les qualifications et compétences prouvées ainsi que les performances dans le travail sont des sources évidentes d'évaluation de l'employabilité ; à compléter par le niveau collectif en prenant en compte le métier, les compétences collectives prouvées et les performances du groupe de travail, de l'établissement et de l'entreprise. Il s'agit d'utiliser les sources

d'informations disponibles pour tenter de se donner des critères relatifs aux transitions professionnelles.

Certains cadres d'analyse théoriques peuvent être mobilisés pour donner corps à ces deux dimensions. L'état professionnel peut être caractérisé de trois manières :

L'individu est en situation d'outsider, d'entrant ou d'insider (Lindbeck et Snower 1988), ce qui correspond à la partition établie par l'approche en terme de dualité du marché du travail dans laquelle on distingue les exclus, les salariés du marché secondaire et ceux du marché primaire. L'interrogation des transitions peut s'estimer grâce aux conventions¹ de compétences mobilisées dans l'appréciation et la reconnaissance des individus par les employeurs. D'après (Eymard-Duvernay 1997), quatre conventions de compétences peuvent être distinguées, à savoir: les qualifications institutionnelles, les aptitudes individuelles (en référence au marché), les compétences distribuées des réseaux et les compétences émergentes lors d'interactions directes.

3.3.2. Deux instruments de mesure : une échelle et un observatoire

Un mode de rendre opérationnel un concept théorique est de se donner des échelles temporelles dans l'objectif d'évaluer les chances réelles et perçues de mobilité. Des périodes de référence sont établies au regard desquelles il est possible de distinguer entre plusieurs niveaux d'employabilité. On définit des critères relatifs à chacun de ces niveaux, mais le rôle de l'évaluateur est prépondérant. Van der Heijden (2002) présente une échelle de mesure de l'employabilité en huit éléments ou items et fondée sur l'opinion du manager de proximité (supervisor). Ainsi Cette échelle mobilise à la fois :

- la durée déjà passée dans ce poste ou dans cette fonction pour un employé ;
- la probabilité que cet employé se voit attribuer une fonction équivalente ou différente dans un futur proche.

Un individu hautement employable a passé moins de deux ans dans une fonction, et dans les cinq ans à venir, il est très vraisemblable selon son superviseur qu'il soit muté, qu'il évolue ou qu'il passe vers une fonction équivalente ou supérieure, dans le même domaine ou dans un domaine différent de l'emploi actuel. A l'inverse, un individu est totalement inemployable s'il remplit sa fonction depuis plus de sept ans et est considéré comme stable

¹Les conventions sont des dispositifs cognitifs collectifs servant de référentiel externe : ce sont des définitions partagées de la réalité permettant d'évacuer l'incertitude latente quant aux comportements et aux représentations des autres (Gomez 1994).

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

dans celle-ci pour au moins cinq ans supplémentaires (l'inemployabilité renvoie à une apathie forte dans l'occupation d'un emploi ou d'une fonction donnée).

La limite primordiale de cette échelle est qu'elle se base exclusivement sur l'idée des managers de proximité, ce qui peut être contemplé comme insatisfaisant car trop subjectif, et à la fin trop déconnecté d'une grille d'évaluation de l'employabilité véritable, parce que la question est abordée indirectement. Une démarche alternative est de fournir un instrument clarifiant le concept par des données objectives.

Ainsi, nous concluons que l'employabilité est un concept ancien partiellement renouvelé, c'est la faculté du salarié à s'adapter à diverses situations de travail et à évoluer vers différents emplois à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise. Cette capacité se construit aujourd'hui, incomplètement, dans et par l'entreprise. Retenons cette définition de l'employabilité : maintenir et développer les compétences du salarié, de même que les conditions de GRH, nécessaires et suffisantes, lui permettant, à tout moment, de retrouver un emploi, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise, dans des délais et des conditions raisonnables.

Nous pouvons aussi conclure que la GRH va organiser la carrière, le recrutement, les compétences et donc l'employabilité des salariés. De nos jours, l'indicateur employabilité peut représenter un objectif mais aussi, et surtout, un moyen pour la GRH¹.

L'amélioration de l'employabilité ne consiste pas seulement à revaloriser les compétences et le capital humain, mais également à surmonter toute une série de barrières qui empêchent les individus d'être employables.

Nous étudierons dans la section suivante la mesure de l'employabilité et les facteurs de son développement.

¹SAINT-GERMES E. (2006), Op. cit, p.70.

Section 3 : Problématique de mesure de l'employabilité

Nous allons entamer, dans cette troisième section, la problématique de mesure de l'employabilité et les difficultés de son évaluation (3.1). Nous essayons, par la suite, de déterminer les dimensions et les facteurs de développement ou de la dégradation de l'employabilité dans les entreprises (3.2).

3.1. Dualité de concept employabilité

L'employabilité englobe, tout ce qui est nécessaire aux individus pour trouver un emploi, se maintenir en situation d'emploi, progresser, ou, le cas échéant, retrouver un autre emploi. Toutefois, les difficultés surgissent lorsqu'il faut déterminer le « contenu de ce tout »¹.

La question de la mesure de l'employabilité est particulièrement problématique. Véritablement, de nombreuses questions sont posées sur son évaluation², qui semble difficile à élaborer de par la nature même du concept, de ses multiples définitions et de ses approches.

Sa première difficulté est qu'elle comporte deux éléments distincts qui sont l'«employabilité absolue » et l'«employabilité relative ». Cette « dualité » doit donc être prise en compte lors de son évaluation.

- L'employabilité relative : elle touche tout ce qui affecte la productivité de la personne ;
- L'employabilité absolue : quant à elle dépend des conditions et des lois de l'offre et de la demande sur le marché de l'emploi. L'employabilité absolue peut se dégrader avec le ralentissement de la conjoncture économique.

L'employabilité englobe donc deux dimensions de nature différente³:

- Un état : il peut être la situation professionnelle, soit un élément perceptible ;
- Une probabilité : elle désigne les possibilités professionnelles, soit des anticipations et des croyances.

L'employabilité étant un processus qui se construit et se déconstruit au fil du temps, elle est donc une caractéristique instable. Elle conjugue actes de gestion de l'entreprise avec investissement des salariés et se base sur la structure de l'emploi du marché interne et externe.

¹KRAUS K. (2007), « Employabilité, un nouveau concept clé », Dossier : « Employabilité – plus qu'une mode », PANORAMA, 2, 2007, pp.4-5.

²GAZIER B. (1990), Op.cit, p.14.

³SAINT-GERMES E. (2004), « L'employabilité, une nouvelle dimension de la GRH, 15e Congrès de l'AGRH, Montréal.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

Elle est également une notion liée à l'économie, dans sa globalité, comme le montre la figure N°3.

Figure N°3 :Trois couches de l'employabilité

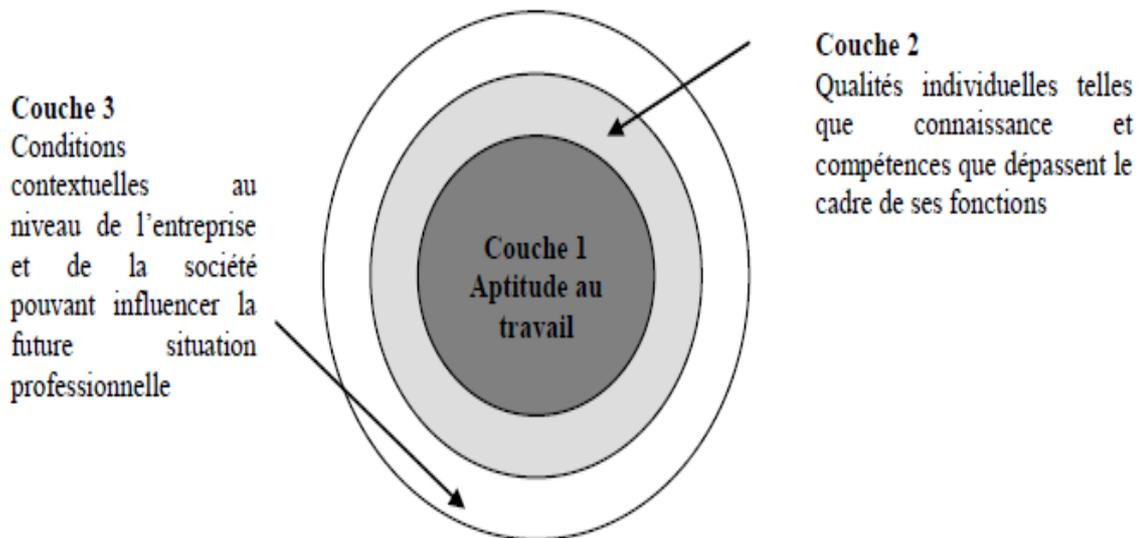


Figure adapté de Thijssen (2000)

Usinor-Sollac et ses accords Cap 2000 ont établi un observatoire de l'employabilité. Celui-ci est constitué de quatre volets :

- Le premier est individuel : comporte huit critères individuels avec, pour chaque critère, trois zones définies comme suit : une zone d'alerte, une zone de surveillance et une zone d'acceptation, avec un nombre précis de points associés (respectivement 1, 2 ou 3 points). Des critères de nature statique et dynamique seront utilisés, et devront ensuite, tout comme les coefficients, être choisis et élaborés selon le contexte de chaque entreprise ;
- Les trois autres sont collectifs : Les trois autres volets utilisent l'information recueillie au niveau individuel pour élaborer des représentations graphiques collectives autour de l'employabilité (positionnement collectif pour chacun des critères étudiés (volet 2), analyse du plan de formation (volet 3), répartition des compétences mises en œuvre dans l'établissement (volet 4)).

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

L'ensemble de ces quatre volets transmet une vision statique du concept. L'utilisation des deux sources d'information pour évaluer l'employabilité a été proposée par Finot¹:

- Au niveau individuel : nous pouvons retenir les diplômes, les qualifications et les compétences prouvées ainsi que les performances dont le travail sont des sources évidentes d'évaluation de l'employabilité ; à compléter par :
- Le niveau collectif : en tenant compte du métier, des compétences collectives prouvées et des performances du groupe de travail et de l'entreprise.

L'employabilité représentant un contrat moral difficile à évaluer, est l'une des difficultés liées à l'évaluation du contrat psychologique, comme nous l'avons vu dans des pages précédentes. Ainsi elle peut être ajoutée à cette limite.

Il n'est pas facile d'identifier une liste ou un modèle complet des attributs des éléments constitutifs pouvant définir ou expliquer l'employabilité. Nous pouvons nous servir de quelques indicateurs, par contre, une mesure de ce concept ne pourrait être que composite². Peu d'instruments sont élaborés et utilisés dans les entreprises.

Nous présentons, dans les parties qui suivent, les variables de l'employabilité et les facteurs qui participent à son développement ou à sa dégradation.

3.2. Variables d'évaluation et de développement de l'employabilité

L'interaction entre les caractéristiques de l'individu, les politiques de ressources humaines et le marché du travail, interne ou externe s'est accompli grâce au développement de l'employabilité.

Nous sommes donc confrontés à un système complexe, intégrant de nombreux niveaux d'analyse (individuelle, organisationnelle et collective). Nous cherchons à identifier les variables d'évaluation et de développement de l'employabilité.

¹FINOT A. (2000), Op.cit, p.11.

²SAINT-GERMES E. (2004), Op.cit, p.80.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

En effet, nous identifions quatre dimensions à l'employabilité: trouver un emploi, conserver un emploi, progresser dans un emploi et retrouver un autre emploi (tableau N°06).

Tableau N°05- Formes/dimensions de l'employabilité	
Formes	Dimensions
Employabilité interne	Trouver un emploi
	Conserver un emploi
	Progresser dans un emploi
Employabilité externe	Retrouver un autre emploi

A l'origine, la référence aux trois premières dimensions renvoie à une définition de Hillage et Pollard (1998), l'employabilité concerne «la capacité à obtenir un emploi initial », «la capacité à conserver son emploi » et «la capacité à retrouver un autre emploi ». La quatrième dimension, progressée dans un emploi, fut rajoutée par Amundson¹.

Pour évaluer ces quatre dimensions retenues, nous distinguons des variables économiques, des variables environnementales, des variables individuelles, des variables managériales ou organisationnelles et, enfin, des variables structurelles.

Nous allons montrer les variables les plus importantes, mais, au préalable, nous nous intéressons au niveau individuel et aux facteurs liés à l'entreprise, telles que les variables managériales et structurelles ensuite nous écartons les autres variables sans toutefois les ignorer.

3.2.1. Variables individuelles

L'employabilité est la résultante d'un processus de socialisation ou la collectivisation et d'éducation qui commence avec l'enfance d'un individu et se développe tout au long de la vie. Nous identifions une série de facteurs individuels clés qui contribuent au développement de l'employabilité :

¹AMUNDSON N.E. (2004), «Développement de carrière. Dimensions de l'employabilité », http://www.iaevg.org/crc/files/Strat%C3%A9gie_de_communication_No.1_Amundson691_1.pdf. P.4.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

- Dietrich¹ : distingue les compétences d'un individu, ses ressources en termes de formation, d'expériences professionnelles, de relations sociales, comme variables individuelles d'employabilité ;
- Dany et Livian: invoquent la capacité d'un individu à gérer sa carrière et la capacité à traiter l'information sur soi-même, sur le marché, sur la pertinence de son projet ; la résistance ou capacité de l'individu à rebondir et la capacité à s'inscrire dans des cercles vertueux.
- Finot: il joint d'autres éléments, en les classant en deux catégories :
 - Les facteurs statistiques : l'âge, le sexe, l'état de santé, etc.
 - Les facteurs qualitatifs : la prise de conscience de l'individu de ses compétences, de ses motivations, de sa capacité à se situer sur le marché de l'emploi tant interne qu'externe.
- Provost : évoquait les qualifications professionnelles (expériences et scolarité), l'isolement social, l'estime de soi, le désir de quitter l'aide sociale et la recherche active d'emploi. D'autre part, cinq dimensions sont distinguées par Mc Clelland en 1973 (les connaissances, le savoir-faire, l'image de soi (confiance en soi, perception de soi-même), les traits de personnalité et les motivations).

En somme, tous ces déterminants renvoient aux aptitudes scolaires et aux qualifications professionnelles des individus, ainsi qu'à leurs personnalités et tout un ensemble de compétences de natures diverses, notamment les compétences à caractère social.

3.2.2. Variables managériales et structurelles

Pour le développement de l'employabilité, Jean M. Peretti définissait quatre conditions au niveau managérial: la connaissance des compétences actuelles de chaque salarié ; la connaissance des compétences requises pour les postes actuels ; la connaissance des compétences que chaque salarié peut développer, les modalités pour y parvenir et, enfin, la connaissance de l'évolution des postes, de nouveaux postes et des compétences nécessaires pour ne pas les perdre.

Le Boterf quant à lui, définit trois conditions : organiser la situation de travail et la mobilité interne pour le développement des compétences ; réunir les conditions nécessaires pour faciliter la responsabilisation des employés sur l'élaboration, la réalisation et l'évaluation

¹DIETRICH A. (2006), Op.cit, p.10

de leurs projets individualisés de développement des compétences ; mettre en place un dispositif d'évaluation et de validation de l'apprentissage et établir une correspondance entre les compétences validées dans l'entreprise et les systèmes de certification.

A travers notre recherche, nous nous accrochons à déterminer les conditions principales de développement de l'employabilité à partir des quatre dimensions de l'employabilité retenues qui sont comme suit : trouver un emploi, conserver un emploi, progresser dans un emploi et retrouver un autre emploi.

3.2.2.1. Développement des compétences transversales ou transférables et élargissement de la « surface de la compétence »

Le développement de la capacité des salariés à exercer plusieurs fonctions est une condition nécessaire et essentielle pour qu'un salarié garde ou évolue dans son emploi, ou bien en retrouve un autre. Pour que cette capacité puisse évoluer, l'entreprise doit développer les compétences des salariés.

Ces compétences sont de deux ordres, selon la théorie du capital humain initiée par Becker (1964):

- **compétences spécifiques** : les compétences spécifiques sont relatives à une organisation et une fonction particulière. Elles sont nécessaires dans une profession ou des groupes de professions particuliers, par contre moins utiles en dehors de celles-ci. Le caractère spécifique des compétences présente des avantages, mais aussi des inconvénients.

Les salariés qui ne possédant que des compétences spécifiques ont beaucoup de mal à retrouver du travail quand ils sont au chômage¹. Un employé qui reste trop longtemps sur un même poste voit son employabilité diminuer²;

- **Quant aux compétences transversales ou génériques, appelées aussi générales ou transférables** : leur définition reste plutôt large, comme l'affirme le qualificatif « transversal »³. Ces compétences peuvent être transférées d'un domaine à l'autre⁴ et peuvent s'exercer dans plusieurs voies. Elles contiennent ainsi tous les attributs de la

¹GIRARD B. (2005), « Comment la protection de l'emploi a transformé l'industrie française », Revue Française de Gestion ; Jan/Feb 2005 ; N°31, 154, pp.39-59.

²IGALENS J. (2008), Op.Cit, p.70.

³AFRIAT C., GAY C., LOISIL F., (2006), Rapport Mobilités professionnelles et compétences transversales, centre d'analyse stratégique. P.52.

⁴FOUREZ G. (1994), « Les socles de compétences », Revue nouvelle. P.2

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

compétence, pourtant présentent une caractéristique supplémentaire qui est « ne pas être mobilisée dans des contextes circonscrits et limités »¹. Elles sont donc praticables ou applicables dans un grand nombre de situations, y compris dans les nouvelles.

Présentement, les compétences transversales deviennent l'une des principales sources de réussite professionnelle², car elles peuvent garantir à la personne une activité professionnelle à la fois dans le présent et le futur.

La transférabilité des compétences est étudiée au niveau cognitif et au niveau de la gestion des entreprises dans les œuvres écrites. Les compétences transversales sont largement discutables³ au niveau cognitif. Il existe deux courants de pensée :

- un premier courant : qui refuse d'identifier la compétence par transversale et l'appelle plutôt « intention transversale⁴ ». Le transfert peut être considéré comme mentalement rigide et non pas comme une aide, puisqu'il empêche d'analyser les problèmes sur le fond ;
- Le second courant : confirme et identifie les compétences transversales par le double mouvement assimilation/accommodation permettant de transposer certains critères de l'expérience et les replacer ailleurs⁵.

Par exemple, en France, au niveau organisationnel, les premiers travaux sur les compétences transversales furent liés au thème de l'insertion. Ce n'est qu'à la fin des années 1980 que la réflexion s'élargit au monde de l'entreprise grâce à la recherche des dispositifs de formation capables de développer les capacités transversales.

En Amérique du Nord, le développement des compétences transversales était un « prolongement de la reconnaissance des acquis dans la recherche de lutte contre l'exclusion et la recherche de la performance ».

Les compétences appartiennent souvent à un registre qui n'est pas facile à cerner, elles relèvent quelquefois du savoir-faire professionnel factuel, parfois du comportement au travail, plus compliqué à décrire de manière objective par des verbes d'action.

¹ **ROGIER J.M. (1994)**, « Le latin et les compétences transversales. Cette réforme dont vous êtes le héraut », F.E.Se.C., Bruxelles. P34.

² **DIETRICH A. (2006)**, Op.cit, p.10.

³ **BELLIER S. (2004)**, Op.cit, p.15.

⁴ Si un sujet parvient à transférer, c'est parce qu'il a pris de conscience d'une similitude entre deux situations. Ce que ce dernier l'appelle « l'intention » qui, elle, est par nature transversale et va permettre la prise de conscience

⁵ **PIAGET, J. (1967)**, « Logique et connaissance scientifique, L'encyclopédie de La Pléiade ».

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

Les compétences transversales étaient essentiellement des savoir-être selon le constat de Bellier, dans la mesure où elles en possédaient les mêmes composantes (qualités morales, caractère, aptitudes-traits, intérêts, comportements).

Du point de vue de Boterf¹, transférer n'est pas transporter un savoir-faire ou une compétence comme s'il s'agissait de transporter un objet. La transférabilité est intimement liée aux compétences acquises parce que ce sont ces dernières qui peuvent, ou non, être transférées d'un contexte à un autre. Elle réside donc dans la « faculté à transposer », en d'autres termes la capacité à établir des liens, à tisser des fils, à construire des connexions entre deux situations distinctes.

La faculté à transférer provient davantage d'un travail de réflexion, du réinvestissement d'un apprentissage dans une situation différente de celle dont il était issu. Il n'est pas question de transférer des apprentissages mais plutôt de faire l'apprentissage de transfert. Le transfert permet ainsi à recontextualiser un apprentissage effectué dans un contexte particulier².

Un auteur parle de « l'élargissement de surface de la compétence » de la personne vers d'autres procédés complémentaires à celui déjà en place, vers d'autres disciplines (exemple : mécanique, maintenance...), et vers d'autres fonctions (exemple : fabrication, qualité...).

Ce nouveau concept n'est que la nouvelle définition de la notion de polyvalence qui est définie comme « la capacité d'un salarié à occuper plusieurs postes de travail ». Avec l'apparition de la notion compétence et l'évolution de la notion poste de travail, vers « fonction », « métier », « mission », le concept polyvalence est inadapté à la logique de compétence et n'a de sens que s'il désigne un élargissement de surface de la compétence de la personne.

Par conséquent, plus un salarié possède des compétences transférables ou de polyvalence, plus il est apte à occuper plusieurs fonctions, et plus il est employable.

3.2.2.2. Anticipation de l'emploi

Une meilleure visibilité de l'évolution des emplois et de l'évolution du secteur d'activité de l'entreprise permet au salarié de faire une mesure de l'écart entre son niveau de compétence par rapport à celui du marché. Cela qui lui permettra autant de faire correspondre ses compétences à l'activité de l'entreprise et à ses perspectives d'évolution.

¹LE BOTERF G. (2007), Op.cit, p.15.

²LE BOTERF G. (2002), Op.cit, p.15

L'étude du développement des emplois, la gestion de l'évolution du contenu des activités et l'identification des risques dans les parcours professionnels deviennent donc des conditions nécessaires au développement de l'employabilité. L'entreprise doit se munir de capacités d'anticipation, en prévoyant assez tôt les évolutions économiques, concurrentielles ou technologiques pour s'habituer à son environnement et se préserver de crises.

3.2.2.3. Reconnaissance des compétences et des acquis

Les compétences d'une personne ne sont visibles sur le marché du travail que si elles sont positionnées par rapport à une référence externe et généralisée, comme la certification professionnelle¹. On parle en ce moment de la reconnaissance de compétences, qui fait souvent référence à deux termes clés : « reconnaissance et validation »² :

- L'acte de reconnaissance des compétences correspond à un processus « d'identification et de vérification par un tiers et au regard d'une référence, des capacités acquises par un individu »³ ;
- Quant à l'acte de validation : c'est la vérification de la correspondance des compétences acquises par un individu à des normes ou des références pour les traduire dans un symbole reconnu par tous, comme par exemple, un titre, un diplôme, une certification... Des interrogations concernant l'outil de validation et le moyen de qualifier l'acquis intellectuel et professionnel antérieur ont été soulevés par cette notion de validation chez de nombreux auteurs.

La validation des compétences et la reconnaissance sont des avantages supplémentaires dans une recherche d'emploi, en enrichissant le CV d'un salarié et en offrant de meilleures perspectives sur le marché du travail. Elles aident également le salarié, à se réinsérer plus facilement après un licenciement ou à obtenir une promotion⁴. Elles renforcent donc l'employabilité du salarié.

3.2.2.4. Information et orientation des salariés

Il existe également d'autres conditions, l'information et l'orientation professionnelle, qui sont définies aussi dans l'étude de Hategekimana comme déterminants dans le

¹CAMUSSO D. (2007), « Les plans de la formation », Editions L'Harmattan, Paris. P.64

²MARTIN P. et AL. (2006), « Repenser la formation. Nouveaux enjeux individuels et collectifs », Editions Chroniques sociales, France.

³BOUGUERBA A. (2006), « La validation des acquis de l'expérience », Lavoisier, Paris.

⁴GUERFEL-HENDA S. (2006), « La validation des acquis d'expérience (VAE) : pratique de changement organisationnel? » Colloque et séminaire doctoral international, ISEOR et Academy of Management, Lyon.

développement de l'employabilité. Le fait de responsabiliser des salariés sur l'aboutissement de leurs projets individuels de développement de compétences, semble être une condition nécessaire pour libérer les initiatives.

3.2.2.5. Variables structurelles

Le questionnaire sur le développement de l'employabilité est inséparable de l'organisation de l'entreprise et du travail.

La notion d'organisation renferme plusieurs acceptions. On distingue deux types d'organisations¹: la première est l'organisation de l'entreprise ou « macrostructure », c'est la configuration et le positionnement de l'entreprise, une dimension clé dans la gestion de toute organisation.

La deuxième est celle de l'organisation du travail ou « microstructure », c'est la répartition du travail entre individus et la coordination entre ces derniers. Elle s'appuie sur cinq éléments: division des tâches, distribution des rôles, système d'autorité, système de communication, système de contribution-rétribution².

Un auteur ajoute que l'organisation n'est pas seulement la coordination des tâches au sein de l'unité productive mais aussi l'organisation de l'emploi et de la formation, dans un espace donné.

Nous nous basons sur certains travaux³, pour présenter le lien qui existe entre la configuration de l'entreprise et le développement de l'employabilité, qui sont fondés sur la typologie des configurations structurelles de Mintzberg (1982)⁴, une typologie des pratiques de GRH, en se focalisant sur la dimension distribution du pouvoir entre les acteurs.

Nous essayons de présenter la spécificité de chaque configuration dans le but de déterminer celle qui favorise davantage le développement de l'employabilité.

La configuration entrepreneuriale montre une hiérarchie réduite et un contrôle exercé par un Directeur-Général souverain. La configuration bureaucratique est ajustée à la production de masse et se détermine par l'existence de plusieurs niveaux de direction de

¹MALLET L. (1995), Organisation qualifiante coordination et incitation », Note de CEDEFOP N°5, pp.10-16, Université des Sciences Sociales, Toulouse I. P.11.

²BERNOUX PH. (1985), « La sociologie des organisations », Edition Seuil, Points, Paris.

³NIZET J., PICHAULT F. (2000), Op.cit, p.14.

⁴MINTZBERG H. (1982), « Structure et dynamique des organisations », Les Editions d'organisation. Mintzberg H., (1983), Structures in fives: designing effective organizations.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

même que des procédures formalisées. La configuration professionnelle se base moins sur la hiérarchie que sur l'expérience partagée. Son administration est régie par un système de normes édictées par des corps professionnels indépendants. La configuration adhocratique se définit par la présence d'équipes souples et transversales pouvant collaborer à des projets spécifiques en fonction des leurs besoins.

Selon Pichault, Nizet (2000, p.115), toute configuration entrepreneuriale correspond généralement un modèle de GRH « arbitraire », où le pouvoir est localisé au sommet hiérarchique. Ce modèle se détermine par la « prédominance de l'informel » et la forte centralisation au niveau du dirigeant.

Dans un contexte bureaucratique, un modèle « objectivant » de GRH est davantage susceptible d'être trouvé. Tel modèle de GRH se caractérise par la prédominance du formel et une faible décentralisation.

A toute configuration professionnelle correspond un modèle de GRH « conventionnelle », ou le pouvoir est confié aux opérateurs qualifiés et les normes caractérisées collectivement à la suite de débats contradictoires. Ce modèle de GRH, appliqué dans les universités, les écoles et les hôpitaux, est surtout dominé par la décentralisation au profit des professionnels.

Dans une configuration missionnaire, la prégnance (qualité de ce qui s'impose avec force à l'esprit)¹ de la mission, créant une forte décentralisation de la prise de décision, et donc le modèle « valoriel » de GRH certainement le mieux adapté. Ce modèle est défini par la prédominance de l'informel et une décentralisation conditionnelle. Il est appliqué dans les organisations religieuses.

Finalement, à toute configuration adhocratique correspond un modèle de GRH « individualisant », permet une individualisation du lien salarial.

¹ Le Robert Dixel Mobile

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

Le tableau N°7 récapitule l'ensemble de ces relations.

Tableau N°06- Lien entre configurations et modèles de GRH		
Configurations organisationnelles	Localisation du pouvoir	Modèles GRH
Entrepreneuriale	Sommet hiérarchique	Arbitraire
Bureaucratique	Sommet hiérarchique	Objectivant
Adhocratique	Opérateurs qualifiés, ligne Hiérarchique	Individualisant
Professionnelle	Opérateurs qualifiés	Conventionnaliste
Missionnaire	Pas d'acteur dominant	Valoriel

Source : Pichault et Nizet (2000, p.159)

L'adoption du modèle d'organisation adhocratique favorisera le développement de l'employabilité individuelle, autant en interne qu'en externe, dans la mesure où elle valorisera le développement des compétences, les parcours devenant plus variés, plus riches, avec des itinéraires transverses, en diagonale, mixtes, permettent de passer d'une fonction à une autre.

L'organisation adhocratique permet par conséquent l'individualisation des pratiques de GRH et, par conséquent le développement des compétences et de l'employabilité.

Nous ne pouvons pas définir toutes les variables favorisant le développement de l'employabilité, alors nous nous limiterons à six : le développement des compétences transversales et la polyvalence ; l'anticipation de l'emploi ; la reconnaissance et la validation des compétences et des acquis ; l'orientation et l'information ; l'autonomie et la responsabilisation des employés.

Pour évaluer ces variables, nous choisissons quelques indicateurs :

- Les compétences transversales et la polyvalence : nombre de formation, type de formation (spécifique ou transversale) et forme de la mobilité (horizontale et verticale) ;

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

- L'anticipation de l'emploi : identification des risques dans les parcours professionnels et évolutions d'emplois ;
- La reconnaissance et la validation des compétences et des acquis : diplômes ou certificats ;
- Le degré d'autonomie et la responsabilisation des employés ;
- Les informations sur la stratégie, les projets de l'entreprise, les postes vacants...etc.

Dans le même sens que les facteurs structurels et managériaux, d'autres variables environnementales, participent à l'amélioration de l'employabilité.

3.2.3. Variables environnementales

Nous identifions une série de facteurs environnementaux ou extérieurs susceptibles d'agir, favorablement, ou défavorablement, sur le développement de l'employabilité au niveau de l'entreprise.

De toute évidence, le cadre réglementaire va forcément agir sur le développement de l'employabilité. Le législateur, en fixant des conditions plus ou moins restrictives au droit de l'employeur à licencier, influence le marché de l'emploi. Une loi trop rigide, où un niveau insuffisant de protection sociale, joue en défaveur de l'emploi en dissuadant les employeurs d'embaucher.

Par exemple, nous pouvons citer la loi anglaise, qui prévoit l'obligation, pour l'employeur d'autoriser les salariés licenciés (à condition qu'ils aient au moins deux ans d'anciennetés), à s'absenter le temps nécessaire à la recherche d'un emploi (entretien, déplacement...) tout en continuant à percevoir leur salaire. Le temps d'absence doit être « raisonnable », sans que la loi en précise la durée.

Le rôle des partenaires sociaux, et notamment celui des organisations syndicales aux niveaux sectoriels, régionaux et nationaux, est nécessaire pour négocier et conclure des accords qui peuvent se traduire par des conventions collectives d'entreprises ou de secteurs qui favorisent le développement de l'employabilité (formation, mobilité...).

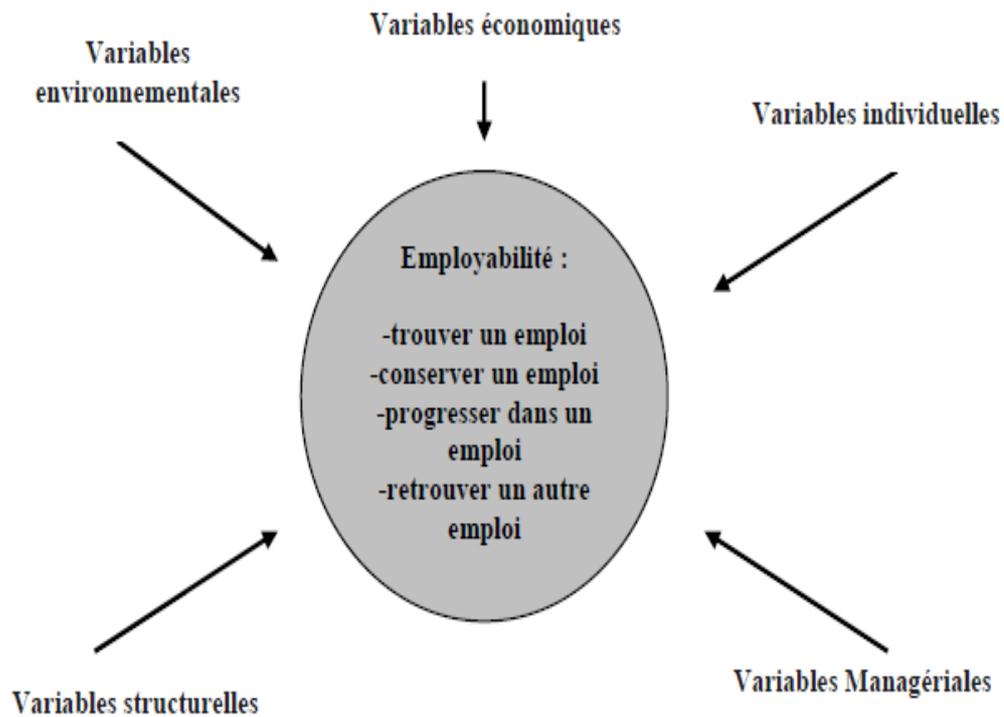
Le territoire joue également un rôle déterminant dans la construction de l'employabilité : école où sont enseignés les savoirs professionnels et les institutions, etc.

En outre, la bonne conjoncture économique permet d'augmenter les demandes de main d'œuvre sur le marché du travail, ce qui peut aussi améliorer l'employabilité du travailleur.

Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine

La figure N°04 montre l'interaction entre les différents facteurs et le développement de l'employabilité ou de l'in-employabilité.

Figure N°04 : Interactions entre les facteurs économiques, managériaux, structurels, environnementaux et l'employabilité



Conclusion

Dans ce premier chapitre, nous avons défini le concept de la GRH, et ses composantes de même que le concept de l'employabilité, nous avons fait un voyage dans le temps pour souligner les différentes phases de leurs évolutions respectives. Nous avons montré l'émergence du concept de l'employabilité comme nouvelle variable de la GRH et comme un élément novateur de la performance de l'entreprise, et nous avons également montré le concept multidimensionnel de la GRH.

Un nouveau terme a intégré son vocabulaire pendant ces dernières années : il est associé aux notions de compétence, de compétitivité, de flexibilité de l'emploi et de précarité du travail et il a fait l'objet de nombreux débats. C'est le terme de l'employabilité.

L'employabilité flux permet d'évaluer l'éventualité d'un individu à trouver un emploi sur le marché du travail. La complexité de l'employabilité se concentre sur un concept de responsabilité collective en plus de l'individu. Elle a évolué grâce à la notion d'insertion selon Gazier dans les années 1990.

L'employabilité politique sur le marché du travail est un programme mis en place par les administrations ou les pouvoirs publics pour encourager les chômeurs à trouver un emploi tout en mesurant leur attractivité, par des tests combinant l'évaluation de savoir être qui réunit les comportements, les aptitudes etc.....

L'employabilité flux et l'employabilité politique du marché du travail ont joué un rôle important dans l'insertion des jeunes diplômés. En effet, l'implication des autorités est indispensable pour l'insertion des jeunes diplômés.

Chapitre II : L'offre et la demande d'emploi
sur le marché du travail

Introduction

D'un point de vue générale, le système productif en économie de marché a besoin de main d'œuvre, dont la quantité et la qualité varient en fonction de la conjoncture économique, de l'état de technologies utilisées, de la durée et surtout de l'organisation du travail.

En contre partie de ces demandes, les ressources en main d'œuvre sont très sensibles à la formation professionnelle, ainsi que selon la demande de l'entreprise.

Par ailleurs, à partir du moment où un grand nombre de sortants du système de formation, ne trouve pas leur contre partie dans la vie active, se pose inévitablement le problème de l'insertion professionnelle. Le défi que représente l'emploi des jeunes est lié à la situation globale de l'emploi, mais ses aspects propres appellent des mesures spécifiques.

Dans les pays en développement, il est essentiel de maximiser le potentiel offert par les jeunes travailleurs pour promouvoir le développement et favoriser la croissance, ce qui aura pour effet de réduire le chômage. Tant dans les pays en développement que dans les pays développés ; un certain nombre de facteurs économiques et sociaux, notamment les discriminations, les handicaps sociaux et les tendances structurelles et cycliques de l'économie, ont des répercussions négatives sur le passage à la vie active et la transition vers l'âge adulte.

Ainsi, dans la première section(1), nous allons étudier le marché du travail.

La deuxième section(2) sera consacrée à la place du diplôme dans la recherche de l'emploi.

Et enfin dans la troisième section(3), nous étudions l'emploi des jeunes comme défis et potentiel. Ainsi, l'intervention de l'Etat est nécessaire pour l'insertion des jeunes diplômés.

Section 1 : le marché du travail

Le marché du travail est le lieu de rencontre de l'offre et de la demande du travail (un des facteurs de production) et le lieu où se fixe le montant de la rémunération du travail (c'est-à-dire son prix).

Nous constatons que le nombre de personnes recherchant un emploi s'accroît simultanément avec l'accroissement du nombre des propositions d'emploi sur le marché de l'emploi.

En effet, l'équilibre dans le marché du travail se réalise si, pour un niveau de salaire donné, l'offre et la demande du travail s'ajustent, faute de quoi il n'aurait pas un équilibre entre l'offre et la demande du travail, on dit alors que le marché du travail est déséquilibré. Dans ces derniers cas, le marché peut être en situation de sous emploi, si la demande excède l'offre ; inversement, le marché est en situation de suremplei si l'offre du travail émanant des entreprises excède la demande.

1.1. La perception du travail au cours de l'histoire

L'étymologie du mot travail est latine. Travail vient du latin « tripaliare » qui signifie « tourmenter avec le tripalium¹ », instrument composé de trois pièces destinées à maintenir les bœufs ou les chevaux pour les ferrer. Cette étymologie souligne le caractère de pénibilité et d'assujettissement du travail.

1.1.1. Le travail jusqu'à la révolution industrielle.

Dans le monde grec, le travail est une activité nécessaire à la survie de l'homme, mais dénuée de toute dignité sociale, et réservée aux femmes et aux esclaves. Le travail est donc synonyme d'asservissement et de nécessité. Ainsi, Aristote (384 – 322 av. J.C.) qualifie les artisans comme des gens dont l'intérêt principal est le métier, et non la politique, et ils ne méritent donc pas d'être citoyens, car leur corps est déformé par le contact avec les choses, et orienté vers la satisfaction des besoins matériels. Selon Aristote, la véritable vie consiste pour l'homme à participer à la gestion des affaires de la cité grâce à la parole.

Les mentalités commencent à évoluer au moyen-âge. Au cours de cette époque, la richesse n'est pas considérée comme une fin en soi, mais le moyen d'atteindre d'autres objectifs, comme par exemple la fidélité aux Ecritures. Mais la nécessité de concilier les

¹ Selon le dictionnaire Robert Dixel Mobile, le tripalium est un instrument constitué de trois pieux qui servait à immobiliser un animal rétif pour le soigner, notamment le cheval pour le ferrer.

impératifs de la vie économique avec les exigences de la vie éthique naît avec l'extension des échanges et le développement des villes.

Progressivement, la morale chrétienne va progressivement exalter le travail, tant pour sa participation à l'activité production que pour ses vertus éducatives : « Tu travailleras à la sueur de ton front ». Combattre l'oisiveté devient alors un devoir.

Toutefois, les valeurs attachées au travail vont prendre une nouvelle dimension avec le protestantisme : une éthique du labeur se développe. « Le travail dans sa dimension de valorisation de la vie sur terre, de l'action dans le monde, symbolise maintenant une course à l'accomplissement du devoir professionnel, où l'œuvre accomplie ici-bas se fait en vue d'une récompense céleste » (Max Weber, *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, 1905). Cette valorisation du travail se poursuit au 17^{ème} et au 18^{ème} siècle avec l'apparition d'un certain nombre d'idées importantes qui accompagnent les découvertes scientifiques et philosophiques. Les concepts de travail et de valeur se développent, avec par exemple Adam Smith.

1.1.2. Le travail après la révolution industrielle.

Adam Smith (1723 – 1790) va donc faire émerger un ordre nouveau dominé par le travail. Son ouvrage « *La richesse des nations* » contient l'affirmation selon laquelle « le travail est donc la mesure de la valeur relative échangeable de toutes les marchandises », ce qui constitue une rupture fondamentale avec toute la théorie économique antérieure qui situait la valeur des choses dans le poids du métal des pièces qui sont nécessaires pour les acquérir.

David Ricardo (1772 – 1823) va poursuivre l'œuvre de Smith et affirme que le travail est le fondement même de la valeur des choses. Il énonce sa théorie de la valeur dans « *Principes de l'économie politique et de l'impôt* » (1817) : « La valeur d'une marchandise ou la quantité de toute autre marchandise contre laquelle elle s'échange dépend de la quantité relative de travail nécessaire pour la produire et non de la rémunération plus ou moins forte accordée à l'ouvrier ».

La reconnaissance du travail comme étant à l'origine de la production s'accompagne simultanément de l'idée qu'il n'est pas une simple catégorie économique, mais qu'il définit l'essence de l'homme, son devenir, ce par quoi l'humanité s'arrache progressivement à l'animalité. C'est dans la « *Phénoménologie de l'Esprit* » (1807) que Hegel (1770 – 1831) expose la dialectique du maître et l'esclave dans lequel il montre le rôle du travail comme facteur essentiel de formation de l'humanité.

Karl Marx (1818 – 1883), héritier de la pensée hégélienne, reprend l'idée d'aliénation développée par Hegel mais, pour lui, le terme renvoie au mécanisme économique et social à travers lequel l'homme devient étranger à lui-même et au produit de son travail. Privé de la valeur de son travail dans un système capitaliste conduisant à sa paupérisation et à son exploitation, le travailleur ne peut plus se retrouver dans ce qu'il produit et devient à son tour une marchandise. Ce mécanisme a pour effet pervers de le couper de sa propre humanité, en réduisant ses conditions d'existence à la simple satisfaction précaire des besoins biologiques.

1.1.3. La contestation du travail.

Au cours du 20^{ème} siècle, différents auteurs vont émettre différentes critiques sur le travail. Ainsi, André Gorz (1923 – 2007), philosophe, a mené une réflexion qui le conduit à critiquer l'utopie de l'humanisation par le travail. Selon lui, le capitalisme moderne a transformé l'ouvrier-producteur en travailleur-consommateur, ce qui est un facteur de désintégration sociale parce que le consommateur n'est pas un individu socialement intégré, mais un individu incité à être soi-même en se distinguant des autres.

De même, Dominique Meda (*Le travail, une valeur en voie de disparition* 1995) pense que le travail ne peut pas changer fondamentalement parce qu'il est lié à l'impératif d'accroître toujours plus les richesses afin de satisfaire les exigences de la société de consommation.

1.2. Définitions et généralités de l'offre et de la demande

1.2.1. L'offre de travail

Elle correspond à la population active c'est-à-dire l'ensemble des personnes âgées de 15 ans et plus qui occupe un emploi rémunéré ou qui souhaitent travailler. En d'autres termes :

Population active = population active occupée (emploi) + population active inoccupée (chômage)

Population totale = population active + population inactive.

1.2.2. La demande de travail.

Les unités de production demandent du travail qu'elles utilisent à titre de facteurs de production. Elles offrent des postes de travail, des emplois. La part de la population active occupée dans ces emplois correspond donc au volume de l'emploi.

1.3. Les déterminants de l'offre et de la demande de travail

Les déterminants de l'offre et de la demande de travail sont nombreux.

1.3.1. Les déterminants de l'offre de travail : les déterminants de l'offre et de la demande sont les suivants :

- L'accroissement naturel (nombre de naissances – nombre de décès) ;
- Le solde migratoire (nombre d'immigrés – nombre d'émigrés) ;

Accroissement démographique = accroissement naturel + solde migratoire ;

- L'activité féminine. Elle a largement contribué à l'augmentation de la population active. Ainsi, le taux d'activité des femmes de 25 à 49 ans est passé de 58,6% en 1975 à 81,1% en 2005. En 2005, les femmes représentaient 46,4% de la population active totale mais elles demeurent encore désavantagées sur le marché du travail (qualifications, rémunérations, déroulement de carrière, chômage...) ;
- L'allongement de la durée des études et la diminution régulière de l'âge de la retraite ont contribué à diminuer la population active.

Par ailleurs, un certain nombre de facteurs influencent l'entrée ou non sur le marché du travail :

- Le montant du salaire proposé : l'offre de travail est une fonction croissante du salaire ;
- L'image sociale du travail : on peut rechercher une identité sociale par le travail rémunéré que l'on n'aurait pas avec le travail domestique.
- Le montant de l'impôt sur le revenu. Dans un système progressif, l'impôt marginal est croissant et un impôt trop élevé peut décourager l'activité.
- Les conditions de travail : pénibilité, durée du travail...
- L'état du marché du travail (phénomènes de flexion des taux d'activité). En période de réduction du taux de chômage, de nombreux actifs sont incités à se

présenter sur le marché du travail, les jeunes sont incités à interrompre leurs études pour s'insérer professionnellement.

Enfin, dans les années à venir, le marché du travail sera marqué par les conséquences de la dénatalité entamée dans les années 1970 et du départ en retraite des générations nombreuses du baby-boom¹.

1.3.2. Les déterminants de la demande de travail

Le travail est utilisé comme facteur de production que l'on combine avec d'autres facteurs. Le volume de travail demandé dépend:

- Du volume de la production à réaliser qui dépend essentiellement de la demande ;
- De la durée du travail ;
- Du type de combinaison productive retenu qui peut être plus ou moins capitalistique;
- De la législation sur les licenciements, sur la durée du travail, sur l'exercice du droit syndical. Selon les libéraux, une réglementation trop contraignante est un frein à la demande de travail dans la mesure où il existe un risque d'augmentation du coût du travail;
- De la productivité et de son évolution.

Il existe une opposition entre les libéraux et les keynésiens sur les déterminants de la demande de travail. En effet, selon les libéraux, la demande de travail dépend des conditions de la production alors que pour les keynésiens, c'est l'anticipation de la demande de biens et de services par les entrepreneurs, le niveau de leurs profits escomptés, qui déterminent la production à réaliser et par conséquent la demande de travail.

1.4. Les approches sur le marché du travail

L'expression « marché du travail » est une notion conventionnelle qui s'applique à l'ensemble des problèmes de l'emploi ; chômage, durée du travail, rémunération, volume de la population active, ...etc.

1.4.1. Les approches théoriques²

¹ Forte augmentation de la natalité

² Paul.S.Imann ; politique d'emploi et formation des chômeurs ; Doc. Française ; 5 Mai 2000 ; Paris.

1.4.1.1. La théorie classique : Cette théorie est considérée comme une théorie optimiste, dans le cas d'un équilibre, cette théorie exclut toute éventualité d'une baisse de l'activité économique et d'apparition du chômage.

Dans la théorie classique, les fluctuations conjoncturelles peuvent être considérées comme une suite de dérèglements qui perturbent le fonctionnement d'un système fondamental stable.

1.4.1.2. La théorie néoclassique : dans cette théorie, le marché du travail est un concept relatif au mécanisme d'équilibrage de l'offre et de la demande du travail, l'offre du travail pour les ménages est une fonction croissante du salaire, mais elle peut être atypique lorsque le salaire est très bas ou très élevé.

1.4.2. L'approche keynésienne : selon l'interprétation de Keynes, dans la théorie néoclassique, le chômage résulte du refus des individus sans emploi d'accepter une baisse de leur salaire réel.

L'apport de Keynes à la théorie économique est reconnu, mais la théorie des équilibres lui a rapproché de ne pas expliciter les fondements micro-économiques.

Contrairement à la conception de Keynes, la théorie des déséquilibres fait le plus souvent l'hypothèse que les anticipations des agents économiques sont parfaites. Cela ne signifie guère l'efficacité des politiques économiques. Les situations de déséquilibre s'expliquent par l'absence des mécanismes de coordination entre les agents économiques.

1.4.3. Les nouvelles théories de marché du travail¹

Il existe plusieurs théories de marché du travail parmi lesquelles, nous pouvons retenir :

1.4.3.1. la théorie de la segmentation : Dans l'économie capitaliste, le fonctionnement du marché du travail se trouve transformé en passant d'un système où les salaires étaient fixés sur la base de l'offre et de la demande du travail, à un système monopolistique où se développe les marchés internes et où la gestion des salaires se fait par décision au niveau de grandes firmes.

Le marché du travail externe est constitué par les petites entreprises qui travaillent généralement pour le compte des entreprises géantes, de ce fait la concurrence du marché du

¹ Mémoire de magistère de M. Arrache, étude de la relation formation emploi en Algérie ; cas de l'insertion professionnelle ; 1994 ; Alger

travail se concentre et s'accroît sur les marchés internes qui subissent des fluctuations importantes, alors que les travailleurs des entreprises géantes sont relativement protégés.

4.2. La théorie de recherche de l'emploi :

Cette théorie constitue un prolongement du modèle de base de la théorie néoclassique du marché du travail.

Elle décrit le comportement des agents dans un marché caractérisé par l'absence d'information et l'inexistence d'un prix unique pour le facteur travail. L'individu fixe un salaire de réserve minimum au-dessous duquel il n'accepterait aucune offre d'emploi.

Dans cette théorie, il n'existe pas un taux de salaire unique de plus la fixation de taux de salaire n'est pas un fait instantané, mais prend en considération le coût et le temps de la recherche d'emploi.

1.4.3.2. La théorie des contrats implicites :

Dans l'économie concurrentielle les taux des salaires sont déterminés par les mécanismes d'ajustement de la marche.

Dans le cas d'une baisse de la demande des biens adressés aux entreprises, les taux des salaires et de niveau d'emploi vont théoriquement baisser.

La théorie des contrats implicites suppose que les salariés, cherchant à se prémunir contre les aléas du futur (chômage, baisse des salaires), vont négocier avec les patrons au niveau de salaire de moyen et long terme qui prend la forme autour d'un contrat implicite.

1.4.3.3. L'analyse de l'emploi au niveau de l'entreprise

Des études concernant l'emploi au niveau de l'entreprise sont caractérisées par la classification de main-d'œuvre, le salaire, les conditions du travail et l'organisation du travail.

Dans l'organisation de la production, la démarche adoptée est basée plus sur l'analyse du travail que sur l'analyse de l'emploi, ces analyses s'intéressent également à l'impact des politiques globales des firmes en termes d'emploi et de gestion de la main-d'œuvre.

1.5. Principales caractéristiques du marché du travail

Au jour d'aujourd'hui, le marché de l'emploi en Algérie est sous l'impulsion de profondes mutations dues en grande partie aux phénomènes suivants :

- un marché dual : ce marché est caractérisé par une offre limitée et une demande irrecevable vu son importance ;
- les emplois créés : sont le fait du secteur privé dont une grande partie ne sont pas déclarés à la sécurité sociale ;
- l'arrivée considérable des femmes sur le marché du travail : une tendance qui elle-même est la conséquence de plusieurs facteurs qui se renforcent mutuellement ;
- faible productivité des emplois créés car pour la plupart sont de petits boulots ;
- Les emplois créés sont pour la plupart sous qualifiés ;
- Le marché du travail : il reste encore marqué par l'importance du taux de chômage qui affecte particulièrement les primo demandeurs d'emploi ;
- Un secteur informel en expansion sous l'effet conjugué de facteurs internes et d'une mondialisation subie en l'absence d'une politique réfléchie quant à ses incidences sur l'économie nationale ;
- Le marché de l'emploi est dominé par la demande des jeunes, âgés moins de 30 ans, qui représentent les 3/4 de la population en chômage.

Deux facteurs expliquent cette situation :

- ✓ Le facteur démographique : Rythme élevé d'accroissement démographique se situant à plus de 3 % en moyenne par an. Cette forte natalité des années 80 (850.000 naissances enregistrées en 1985) s'est répercutée sur la structure par âge de la population, donc une demande additionnelle de plus en plus élevée de l'ordre de 300.000 demandeurs en moyenne par an¹ ;
- ✓ Le facteur économique : la baisse du taux d'investissement durant cette dernière décennie a entraîné naturellement des changements

¹ Liberté économie N° 144 du 3-9 octobre 2001, p 11

significatifs sur l'offre d'emplois, mais aussi sur la préservation de l'emploi existant ;

- La conjugaison de la faiblesse de l'offre et des pertes d'emplois essentiellement dans le secteur public économique a eu pour conséquence la montée du chômage dans notre pays ;
- La structure de l'emploi, selon le secteur d'activité, fait ressortir la prépondérance du secteur du "commerce, administration publique et autres services" qui emploient plus de la moitié (56,6%) des actifs, suivis par le BTP (17,2%), l'agriculture (13,7%) et l'industrie (12,5%).

1.6. Le chômage

Absence d'emploi pour une personne ou une partie de la population qui souhaite travailler.

1.6.1. Deux définitions du chômage¹

Il existe deux grands indicateurs en matière de mesure du chômage. Le premier correspond à la définition du BIT, et il est calculé par l'INSEE dans l'enquête « emploi » (autrefois réalisée une fois par an, au mois de mars, elle est maintenant continue). L'autre correspond aux DEFM calculées chaque mois par l'ANPE.

La définition du chômage du BIT comprend :

- « Etre sans travail », ce critère est restrictif pour le BIT, car une personne qui exerce une activité, même pour une période très courte (« baby-sitting » par exemple) est exclue du chômage au sens du BIT ;
- « Etre disponible pour travailler » ;
- « et rechercher effectivement un emploi ».

L'INSEE exige que les personnes se déclarant chômeurs précisent la nature de l'emploi recherché et les démarches effectives réalisés dans le mois précédent.

La définition de l'ANPE comptabilise les demandes d'emploi en fin de mois (DEFM), c'est-à-dire les « personnes sans emploi et disponibles pour en occuper un, qui ont fait la démarche de s'inscrire à l'ANPE ».

¹ JEAN-Yves Capul.(2004) « l'économie et les sciences sociales de A à Z », édition Hatier, p.44

Les taux de chômage¹ ont atteint des proportions inquiétantes ces dernières années. Ses plus grandes victimes sont incontestablement les diplômés, autrement dit les élites du pays. Les pouvoirs publics affirment que des solutions sont en train d'être mis en place.

Les données publiées par l'office national des statistiques (ONS) au titre de l'année 2015, confirment cette tendance inquiétante malgré un recul constaté en la matière. « L'évolution du taux de chômage selon le diplôme entre 2014 et 2015 passe de 16,4% à 14,1% affirme l'ONS ». Ces données semblent certes encourageantes sans pour autant être satisfaisantes.

D'après Chems Eddine Chitour, membre de la « task force » agissant autour du premier ministre, il y aurait une inadéquation entre le marché du travail et l'université.

1.6.2. Les différents types de chômage

Suivant les époques le chômage peut prendre diverses formes

1.6.2.1. Les types de chômage selon les écoles :

1.6.2.1.1. Le chômage classique²

Le terme chômage classique est utilisé par la théorie du déséquilibre. Ce déséquilibre provient de la rigidité des prix qui peut s'expliquer de la baisse du prix effectif par rapport au prix d'équilibre sur le marché des biens, par conséquent l'offre est insuffisante par rapport à la demande, ce qui pousse les entrepreneurs de juger inutile de créer des emplois pour satisfaire la demande, et cela répond à l'insuffisance de la demande de travail donc il ya chômage.

Par conclusion, le chômage classique est assimilé à l'insuffisante rentabilité de l'appareil productif.

1.6.2.1.2. Le chômage keynésien³:

Ce chômage est fondé par la théorie du déséquilibre prévenant aussi de la rigidité des prix à la baisse qui est expliqué par la hausse du prix effectif comparer au prix d'équilibre du marché des biens, cela constate l'insuffisance de la demande par rapport à l'offre. Ce déséquilibre est reporté sur le marché du travail qui connaît une insuffisance de la demande de travail par les entreprises qui estiment de ne pas avoir le pouvoir d'achat, nécessaire pour recruter de nouvelles capacités de production.

¹ **ABDOU Semmar.**(2016), « chômage / jeunes diplômés toujours mal lotis », conférence, Alger.

² Défini par le BIT

³ A.BEITONE et C.DOLLO, « Dictionnaire des sciences économiques », éd.Armand Collins, Paris, 1991.

1.6.2.1.3. Le chômage Monétariste¹:

Pour Milton Friedman, il existe un chômage naturel défini comme étant la part de chômage qui n'est pas due au niveau insuffisant de la demande mais à l'imperfection du marché du travail (information insuffisantes). Il n'est pas remédiable et réductible par les mesures des politiques économiques.

1.6.2.2. Les autres formes du chômage :

En ajoutant aux autres de chômage selon les écoles, il existe d'autres formes qu'on peut résumer comme suite :

1.6.2.2.1. Le chômage conjoncturel

Le chômage conjoncturel est un type de chômage qui résulte d'un ralentissement temporaire de l'activité économique.

1.6.2.2.2. Le chômage déguisé

Il désigne les situations de l'emploi dans lesquelles les individus occupent des postes qui ne font pas appel à toutes leurs capacités ou des emplois dans lesquelles leur productivité est inférieure à ce qu'elle pourrait être.

1.6.2.2.3. Le chômage frictionnel

Il désigne un type de chômage qui découle des délais d'ajustement résultant de la mobilité de la main d'œuvre.

1.6.2.2.4. Le chômage volontaire

Il correspond à la situation des individus qui refusent de travailler pour un salaire qu'ils jugent trop bas.

1.6.2.2.5. Le chômage involontaire

C'est celui qui est indépendant du mécanisme des prix ou de l'absence de la flexibilité des salaires à la baisse.

1.6.2.2.6. Le chômage saisonnier

Le chômage saisonnier est un type de chômage directement lié au mouvement saisonnier de l'activité économique.

1.6.2.2.6. Le chômage structurel

¹A.BEITONE et C.DOLLO, « Dictionnaire des sciences économiques », éd.Armand Collins, Paris, 1991.

Est un type de chômage lié à un déséquilibre profond et durable du marché du travail, aux changements de structure intervenant dans le domaine démographique.

6.2.2.7. Le chômage technologique

Est un type de chômage causé par l'introduction de nouvelles machines ou nouvelles méthodes de production dans le processus productif.

Selon l'ONS, le taux de chômage a augmenté en Algérie en 2015 en passant de 11,3%, contre 10,8% en 2014 et 9,8% en 2013, avec des tensions au niveau du marché de l'emploi. Le tableau suivant va nous éclaircir sur la situation du chômage en Algérie.

Tableau n°07 : Evolution du taux de chômage en Algérie de 2000-2013 (en pourcentage)

Année	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Taux de chômage	29,5	27,3	25,7	23,7	17,7	15,3	12,3	11,8	11,3	10,2	10,0	10,0	11,0	9,8

Source : différents rapports annuels de la Banque d'Algérie

En l'an 2000, 30% de la population active est au chômage ; c'est un taux record jamais connu en Algérie pendant les trois (3) dernières décennies.

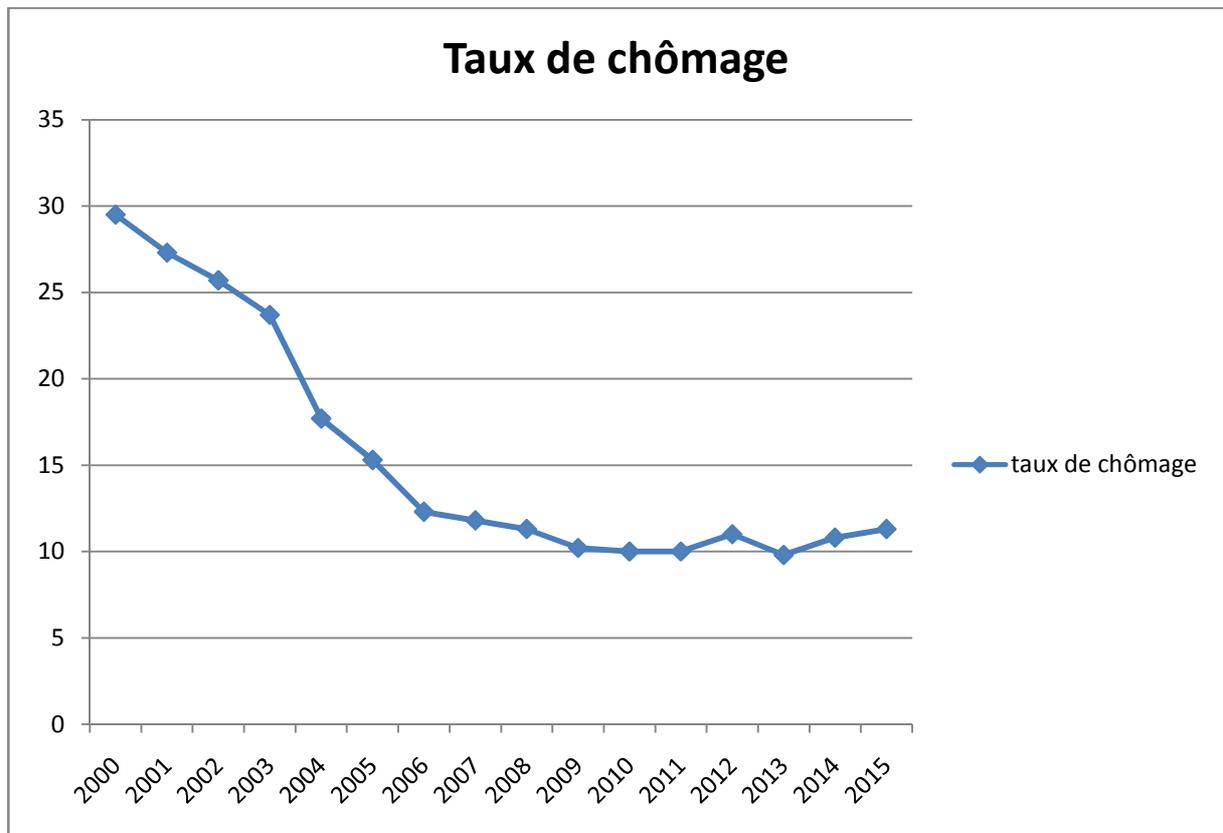
Le chômage a demeuré extrêmement élevé avec un taux quasiment constant de plus de 27% avec une légère baisse enregistrée en 2003. En 2004, ce taux a connu un fléchissement inattendu à 17%.

Cette importante chute du taux de chômage fortement controversé est due sans aucun doute à des changements opérés dans le mode d'évaluation antérieure.

Depuis, le taux de chômage a connu une baisse appréciable (15,3% en 2005, 12,3% en 2006, 11,8% en 2007 pour atteindre 9,8% en 2013).

Après avoir établi le tableau, nous allons tracer le graphe pour mieux représenter la situation du taux de chômage en Algérie.

Graph n°01: Evolution du taux de chômage en Algérie de 2000-2015 (en pourcentage)



Source : rapports annuels de la Banque d'Algérie

7. Les débats sur la détérioration du marché du travail en Algérie

L'analyse de la situation de l'emploi, fait apparaître dès la fin des années 80 par :

- Un écart croissant entre l'offre et la demande de travail (création moyenne annuelle de 85000 emplois contre une demande moyenne annuelle de travail de l'ordre de 200.000) ;
- Un phénomène de compression d'effectifs qui persiste (plus de 80000 emplois perdus depuis 1985, en raison de la rupture des plans de charge (B T P) et de difficulté d'approvisionnements de l'appareil de production en matières première et biens intermédiaires ;
- Tout ces éléments ont contribué à l'augmentation rapide du nombre de chômeurs, estimée en 1987 à près de 1.200.000 personnes (soit plus de 20% de la population active) ;

- Il ya lieu de rappeler que face à cette situation, le gouvernement avait déjà arrêté les grands axes de la relance de l'économie, qui se traduit pour 1989 d'une part, par un programme conséquent d'investissement dans des secteurs fortement d'emploi, tels que le B T P, les matériaux de construction, les petites industries de transformation, l'agriculture, etc...., et d'autre part, des mesures incitatives d'ordre fiscal et parafiscal à la création d'emploi, ainsi qu'un programme spécifique d'emploi des jeunes ;
- Un certain nombre de mesures ont été arrêtées en 1989, qui doivent contribuer à améliorer à court terme et au moindre coût, la situation de l'emploi ;
- Par la levée des contraintes d'ordre législatif, réglementaire, organisationnel et procédurier, qui s'opposent à la création d'activités ;
- Par la mise en place de dispositifs divers favorisant la disponibilité et l'accès aux facteurs de production (locaux, terrains, terres agricole, crédit...) ;
- Des incitations d'ordre fiscal et parafiscal à la création d'activité ;
- Des mesures d'assistance et de conseil à l'entreprise et au travailleur.

8. Le marché du travail aujourd'hui :

La persistance d'un chômage massif et durable a profondément modifié la structure du travail, caractérisé aujourd'hui par sa segmentation.

A côté d'un marché dit primaire, qui regroupe l'ensemble de ceux qui disposent d'un emploi à temps plein et à durée indéterminée, s'est développé un marché secondaire du travail ; celui-ci regroupe l'ensemble des situations précaires d'activité :

- Contrat à durée déterminé ;
- Contrat à temps partiel ;
- Contrat d'insertion ou de réinsertions rémunérées dont les titulaires alternent les périodes d'activité et les périodes de chômage.

Au-delà de cette aspect, apparaît aujourd'hui comme le plus grave et le plus discriminant, le marché de travail fonctionne comme un marché d'exclusion :

- Exclusion des chômeurs de longue durée, dont le nombre ne cesse de croître ;
- Exclusion des jeunes dépourvus d'expérience professionnelle ;
- Exclusion des femmes, dont le taux de chômage est supérieur à celui des hommes ;
- Exclusion des salariés les plus âgés qui peinent à retrouver un emploi.

Chapitre II : L'offre et la demande d'emploi sur le marché du travail

Ces caractéristiques expliquent que les politiques orientées vers un emploi assurent d'avantage que par le passé une fonction d'assistance envers les plus démunis.

Cela n'est pas sans conséquences, le principal effet est ressenti au niveau de l'équilibre des comptes sociaux de la nation, l'indemnisation du chômage représente un coût toujours plus lourd à assumer, surtout pour les pays qui, comme la France, ont conçu un système d'indemnisation qui repose sur la répartition, ce ci signifie que les actifs contribuent à financer l'indemnisation de ceux qui sont privés d'emploi.

Dans une conjoncture dans laquelle le nombre de ceux qui travaillent reste, peu ou prou constant, alors que le nombre de chômeurs augmente, la charge de l'indemnisation apparaît de plus en plus coûteuse, en outre, sur le plan social, la persistance de cette situation aggrave ce qu'il est convenu d'appeler la « fracture social » en opposant ceux qui ont un emploi à ceux qui sont privés.

En vue de remédier à ce type de situation, les pays qui y sont réagissent de manière différente.

Section 2 : La place du diplôme dans la recherche de l'emploi

«Un niveau élevé d'étude garantit l'accès à l'emploi¹» cette formule est devenue un axiome pour les jeunes et les familles, elle s'inscrit dans une logique de stabilité et de continuité de vie professionnelle ou il suffit d'avoir un parchemin pour faire carrière. Son application a conduit à l'explosion des effectifs des diplômés de l'enseignement supérieur qui s'est traduit par des difficultés d'insertion professionnel de ces derniers, l'écart est trop important entre les besoins de la société et le nombre de jeunes en cours de formation.

A titre d'illustration, en 1991, le taux du chômage en France était d'environ quatre fois inférieur à ceux des jeunes sortant du système scolaire sans qualification, la poursuite des études exerçant un effet particulièrement favorable sur les conditions de placement, les politiques de gouvernements Français depuis 1984 s'est trouvée confortées par de tels résultats ; largement relayé par les médias, cette information a convaincu les parents, comme les jeunes de l'intérêt de poursuivre les études à un niveau aussi élevé que possible.

La situation a changé à cause des années 92 à 94, le taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur deux ans après leur sortie de système éducatif est passé à 11,50% pour les diplômés de l'année 92, alors que le taux pour l'année 82, n'était que de 5%, ces résultats ne rendent compte que du taux de placement et pas de la qualité de ce placement.

Les premières constatations qui se dégagent de l'examen des contributions nationales des pays de l'OCDE est que le taux de chômage des diplômés tend à varier de la même façon que le chômage en général. Par exemple, En Australie le taux de chômage des diplômés a diminué, au Danemark et en Norvège, le chômage total a recommencé à s'accroître vers la fin des années 80, et le chômage des diplômés a suivi une évaluation parallèle.

En revanche, en Italie le chômage total continu d'augmenter, alors que le chômage des diplômés en légère diminution, au Pays-Bas, à l'inverse si le chômage total est en diminution, celui des diplômés est en augmentation.

2.1. Les scénarios d'évolution du nombre des diplômés

La question principale est posée devant l'opinion publique est :

« Combien d'étudiants sortant des établissements du supérieure diplômés à bac + 4 et plus dans les années à venir ? »

¹ Vimont Claude, le diplôme et l'emploi; enjeu économique; ambition culturelle; déficit social ; Economica; Octobre 1995; Paris.

Des statistiques ont été élaborées pour la France sur les prévisions de l'évolution des sorties d'étudiants de l'enseignement supérieur par niveau de formation entre 1996 et 2000.

La prolongation des tendances actuelles des poursuites d'étude au sein de l'enseignement supérieur donne un résultat d'environ 210000 diplômés à Bac + 4 et plus en 1996, les effectifs des diplômés étaient cependant monté à 225000 en 2000.

Mais la détermination du nombre de diplômés à bac + 4 ne permet de voir qu'un aspect du problème posé par les jeunes orientés dans les diverses filières de l'enseignement supérieur, ainsi en 2000, il ya eu aussi 140000 diplômés « niveau de Bac + 2 », au quel il faut ajouter 160000 jeunes gens qui auront échoué dès les premières années de l'enseignement supérieur.

Les besoins de recrutement calculés par le BIPE (organisme de prévision économique reconnu) ne correspondent pas à ces chiffres optimums.

Cette situation nous indique un excédent de diplômés que la société française ne pourra pas intégrer.

2.2. Le diplôme : un atout contre le chômage

Les jeunes¹ non diplômés sont victimes d'un chômage de masse et ceux qui y échappent occupent des postes peu ou pas qualifiés ; les jeunes diplômés connaissent qu'un chômage de transition et occupent des postes généralement assez ou très qualifiés. Le diplôme constitue donc un moyen efficace à la fois contre le chômage et pour une bonne insertion professionnelle. Certes, rien ne dit qu'à l'avenir il continuera d'en être de même, en raison du flux croissant de jeunes diplômés. L'enquête emploi de 1996 montre que les emplois occupés par les jeunes ayant obtenu un diplôme un à quatre ans avant l'enquête est moins fréquemment des emplois des cadres (60%, au lieu de 70% lors de l'enquête emploi de 1991).

Mais on peut penser que cela correspond à un allongement des phases de transition professionnelle autant qu'à un début de surqualification structurelle des jeunes diplômés. En tout cas, l'opposition entre les formes d'insertion des diplômés et des non-diplômés n'est pas remise en cause : relativement bonne pour les premiers, déplorable pour les seconds.

¹ Clerc (Denis). « Une insertion professionnelle à deux vitesses ». Alternatives économiques, Dijon, n°160, juin 1998, pp. 43-45 (extrait).

Mais il faut aller plus loin : dix ans après leur diplôme, les jeunes diplômés sont 15% à occuper un poste peu ou pas qualifié, tandis que les non-diplômés sont 20% à être au chômage (et autant à être devenus inactifs). Si l'on raisonne en nombre, et non plus en pourcentage, le nombre des diplômés occupant des postes peu ou pas qualifiés est assez nettement supérieur au nombre des non-diplômés au chômage. En d'autres termes, les premiers occuperaient des postes auxquels auraient pu prétendre les seconds, condamnant ces derniers au chômage ou à l'inactivité.

La thèse de Michel Godet selon laquelle nous formons trop de jeunes diplômés n'aurait de sens que si les créations d'emplois non qualifiés continuaient à représenter une part importante des créations d'emplois. Or, c'est le nombre de création d'emploi tout court qui est en quantité insuffisante, ce qui n'a rien à voir avec une éventuelle surproduction de diplômés. Quant à la structure des emplois, elle continue à évoluer vers une qualification croissante : même si les emplois peu ou pas qualifiés ne disparaissent pas. Nous pouvons donner raison à Michel Godet sur ce point, leur proportion décroît. Le chômage des jeunes non diplômés est dû au trop faible nombre d'emplois créés, il n'est pas dû à une insuffisance quantitative du nombre d'emplois non qualifiés. La meilleure façon de lutter contre le chômage de ces jeunes est de créer davantage d'emplois qualifiés.

D'autre part, l'un des rares points sur lesquels la très grande majorité des économistes soit d'accord, c'est l'importance de la formation et de la formation diplômante sur le dynamisme économique d'un pays. C'est en effet de la capacité de chaque génération de travailleurs à apprivoiser les nouveaux outils ou les nouvelles méthodes de travail qui émergent, que dépend en fin de compte la dynamique économique d'un pays donné. Or, cette capacité est elle-même étroitement fonction du niveau de formation initiale (et continue), donc de l'investissement éducatif consenti

2. 3. Les conséquences d'un nombre élevé des chômeurs non qualifiés sur le recrutement des diplômés

Au premier abord, il n'y a pas le lien entre les deux sujets, en réalité la présence d'un nombre élevé de chômeurs non qualifiés freine l'embauche de personnels diplômés.

Chapitre II : L'offre et la demande d'emploi sur le marché du travail

Il fallu pour la France, entre 1982 et 1999 que tous les recrutements de personnels de service non qualifiés soient faits à mi-temps et leur rémunération sera réduite passant parfois au dessous de SMIG¹.

Les jeunes diplômés sont directement concernés par cette situation, l'entreprise qui réduit la durée de ses horaires est incitée à recruter de jeunes salariés qui coûteront, au départ de leur carrière, moins chers que des chômeurs adultes ayant une forte ancienneté, donc les salaires proposés dans ces conditions aux jeunes diplômés embauchés deviennent de plus en plus faibles.

Le jeune diplômé touche une rémunération qui est atteinte par trois factures de minoration qui s'ajoutent : la décrite due à sa qualité de débutant, la diminution de salaire due à la réduction de la durée de travail, l'action de solidarité au moins qualifié.

Le diplôme n'est plus seul à préparer à l'emploi, l'expérience de la vie en société y prépare également, pour un jeune, le système éducatif n'est plus le centre du monde bien qu'il en reste le moteur principal. Dans ces domaines, les besoins de chaque individu sont très diversifiés, ils dépendent de leur forme d'intelligence, de leur origine sociale, de leur choix d'orientation professionnelle, de leur volonté de s'intégrer dans une société au lieu de vivre dans un monde clos.

Pour l'Algérie, le nombre de diplômés universitaires a fortement augmenté depuis 2000 ou il se situait à environ 45000, en 2004 le nombre de diplômé avoisine les 75000, la part des diplômés universitaires, qui sont restés en chômage pendant aux moins deux années semble aller en croissant sensiblement.

¹ Salaire minimum interprofessionnel garanti

Chapitre II : L'offre et la demande d'emploi sur le marché du travail

Le tableau suivant permet d'affirmer que les effectifs étudiants et de diplômés universitaires étaient croissants.

Tableau 08 : Effectifs d'étudiants et de diplômés universitaires

Effectif en 2010 : 10.500.000 environ dans tout le système			
Effectif de l'enseignement de base	8.000.000	Effectifs globaux du supérieur	1.000.000
Dont : effectifs globaux de l'école primaire	5.000.000	Effectifs globaux de l'enseignement et de la formation secondaire	1.525.000
Effectifs globaux du collège	3.000.000	Effectifs globaux du pré universitaire	1.000.000
Effectifs de la 10ème année de l'enseignement de base	700.000	Effectifs globaux de l'enseignement technique + formation prof	525.000(H1) 625.000(H2)
Taux de passage à l'enseignement et à la formation secondaire	75% (H1) (90%) (H2)	1 ^{ère} AS pré-universitaire	300.000
Effectifs d'entrants au post fondamental	525.000	1 ^{ère} année technique et professionnelle	125.000
Effectifs de la 3AS pré universitaire	300.000	1 ^{ère} année formation professionnelle	100.000(H1) 200.000(H2)
Taux d'admission au BAC	50%	Nombre de bacheliers	150.000

Source : Commission nationale de réformes du système éducatif Alger 2001.

Section 3 : L'emploi des jeunes en Algérie : défis et potentiel

L'emploi, comme toute activité économique, doit assurer la satisfaction des besoins des individus. L'importance de la réflexion sur ses problèmes, découle de la situation qui prévaut dans le domaine.

La prise en charge du problème de l'emploi réside dans une politique efficace et maintenue, en matière de planification des ressources humaines et leur utilisation.

3.1. Répartition de l'emploi par secteur d'activité en Algérie¹

3.1.1. Le secteur agricole :

Depuis 1977, la population agricole évolue à un rythme très lent. Elle passe de 692000 en 1977 à 725000 en 1987, soit un accroissement annuel moyen de 0,47%. En effet, les transformations profondes qu'à connues l'économie algérienne ont restreint la place relativement importante de l'activité agricole.

La part des occupés dans l'agriculture par rapport à l'emploi total connaît une baisse très sensible, de 29,6% en 1977, elle passe à 17,5% en 1987.

D'après l'enquête de main d'œuvre de 1985, les effectifs des occupés dans l'agriculture sont 992000, ils ont atteint 725000 selon le recensement de la population de 1987, soit une différence de 267000. Avec 725000 personnes, la population occupée agricole représente moins du cinquième (1/5) de l'ensemble des occupés en 1987. C'est une population essentiellement non salariée et relativement âgée, elle comprend en proportion moins de jeunes (moins de 30 ans) et deux fois plus de personnes âgées de 55 ans et plus, et cela par rapport à la population occupée totale. La structure par âge de la population masculine a connu quelques changements en 10 ans, avec en particulier une chute du groupe d'âge 15-19 ans (de 33,16% en 1977 à 26,91% en 1987), et une augmentation du groupe d'âge 30-34 ans (de 8,99% à 12,55%) et des 50 ans et plus (de 26,77 à 31,04%).

D'une façon générale, l'étude par âge du personnel masculin, montre que les jeunes (15-29 ans) ont été moins nombreux à adopter la profession agricole.

Quant à la population féminine, elle a connu une légère amélioration entre 1977 et 1987, avec un rythme de croissance de 26%.

¹ Source des statistiques : ONS.1985

Chapitre II : L'offre et la demande d'emploi sur le marché du travail

L'évaluation de l'emploi agricole n'est pas facile, cela n'est pas dû à la saisonnalité de l'activité ; mais à la non permanisation de la main d'œuvre agricole.

Donc, l'emploi agricole est une donnée mal cernée en Algérie, non seulement il est possible d'approcher avec suffisamment d'exactitude le nombre de personnes concernées par l'activité, mais aussi de déterminer la durée de cette dernière.

Tableau N°09: Répartition de la population occupée selon le secteur agricole

Année	1977 ⁽¹⁾	1985 ⁽²⁾	1987 ⁽³⁾	1989 ⁽⁴⁾	1990 ⁽⁴⁾	1991 ⁽⁴⁾	1992 ⁽⁴⁾
Population Occupée	692000	992000	725000	975110	907490	1027380	761330

(1) Source : RGPH 1987 ; Recensement Général de la Population et de l'Habitat

(2) SOURCE : Enquête de main d'œuvre 1985

(3) SOURCE : Recensement de la population 1987

(4) Source : Enquête M.O.D 1995

3.1.2. Le secteur industriel :

Entre 1966 et 1977, l'emploi dans le secteur a connu une augmentation de 2,24% à 14,16% avec 93679 emplois créés durant la période quinquennale (1980-1984), représentant 1,3% de l'ensemble de l'emploi industriel.

En 1988, l'emploi du secteur industriel est en légère progression par rapport à 1987 et s'élève à 388221 salariés permanents.

Ce sont les industries textiles, les industries du bois et de matériaux de construction qui ont fait l'objet des plus fortes croissances, avec respectivement 2314,1596 et 1556 postes de travail créés.

A l'opposé, on constate la suppression de 1212 postes de travail dans le secteur des industries agro-alimentaires, due en particulier à la baisse des effectifs salariés permanents au sein des entreprises.

Concernant la répartition structurelle des salariés permanents : 32,1% des effectifs sont concentrés dans les industries sidérurgique, métallique et électrique, suivi des industries agro-alimentaires 16,6% et des industries textiles avec 10,4%.

La concentration la moins forte des salariés permanents se situe dans les industries diverses avec 0,2%.

A signaler que l'industrie publique a créé 80500 emplois, enregistrant un taux d'accroissement annuel moyen de 3,6% alors que l'industrie privée a créé 385000 emplois avec un taux de croissance annuel moyen de 4,5%.

A partir des années 90, le secteur a connu une baisse sensible en la matière de création d'emploi, 670000 emplois en 1990 et 615000 en 1991, cela est dû essentiellement aux différentes crises qu'a connues l'Algérie cette dernière décennie.

3.1.3. Le secteur bâtiment et travaux publics (B.T.P) :

Ce secteur est en pleine expansion, il a plus que doublé en sept ans, passant de 345000 en 1977 à 719000 en 1984.

Le secteur privé, croissant plus rapidement que le secteur public, 12,9% par an contre 9,1%, faisant passer la part de ce secteur de 5,87% en 1966 à 14,60% en 1977 et à 20,4% en 1984. Ceci est dû à une très forte demande sociale en matière de logements et d'infrastructures.

En terme de création d'emploi ce secteur vient en deuxième position après les services non marchands, le secteur public ayant créé 183000 emplois et le secteur privé 170000.

3.1.3. Le secteur administration :

Il occupe à lui seul 32,6% des emplois, l'augmentation enregistrée durant la période 1977-1987 est dû à la mise en place de nombreuses infrastructures (écoles, hôpitaux...) et aux renforcements des services administratifs de l'Etat et organismes publics. Ce secteur devient le premier employeur, de même qu'il demeure toujours le secteur qui participe d'une façon dynamique dans le processus de création d'emplois.

Tableau N°10 : Situation de l'emploi par secteur d'activité (hors agriculture) 1987-1996

Année secteur	1987 ⁽¹⁾	1988 ⁽²⁾	1989 ⁽³⁾	1990 ⁽³⁾	1991 ⁽³⁾	1992 ⁽³⁾	1993 ⁽⁴⁾	1994 ⁽⁴⁾	1995 ⁽⁴⁾	1996 ⁽⁴⁾
Industrie	654	621	602	670	615	782	532	528	519	509
B.T.P	658	820	717	683	588	613	659	667	678	705
Administration	11883	1207	1309	1318	1307	1360	1171	1211	1292	1326

(1) : source RGPT (1987)

(2) : source Enquête consommation

(3) source Enquête M.O.D

3.2. Les jeunes : potentiel immense qu'il serait catastrophique de négliger

Les jeunes des deux sexes âgés de 15 à 24 ans forment environ le cinquième (18 pour cent) de la population. Parmi ces jeunes, beaucoup poursuivent des études¹ ou occupent des emplois décents et productifs mais beaucoup d'autres sont au chômage, cherchent un emploi, changent d'activité ou travaillent dans le secteur informel de l'économie. D'autres encore ont de grandes difficultés à trouver un emploi décent et productif et cela pour toute une série de raisons: déficit d'employabilité, manque d'emplois décents, discriminations, travail forcé, travaux dangereux, pauvreté extrême, conflits armés, migrations forcées etc.....

Les jeunes, qui sont sous-employés, occupent des emplois de piètre qualité, sous rémunérés et sous-productifs, constituent un énorme potentiel inexploité. Leur nombre a augmenté de façon significative ces dernières années et devrait encore croître, notamment en Algérie². Ainsi que l'attestent les initiatives nationales et internationales visant à promouvoir l'accès des jeunes à des emplois décents, notamment en facilitant la transition entre l'école et le monde du travail, les pays, la communauté internationale, les organismes internationaux et,

¹ Environ 70 pour cent des jeunes âgés de 13 à 18 ans, contre 55 pour cent en 1990, poursuivaient des études secondaires en 2000. Le pourcentage de jeunes (de la tranche d'âge considérée) poursuivant des études supérieures est globalement passé de 16 pour cent en 1990 à 24 pour cent en 2000. Banque mondiale: Indicateurs du développement dans le monde (Washington, 2000).

² BIT: Tendances mondiales de l'emploi des jeunes, op. cit.

notamment, l'OIT prennent de plus en plus conscience de l'importance qu'il y a à utiliser cette ressource fondamentale.

3.3. Ce qu'il en coûterait de négliger l'emploi des jeunes

Le chômage et le sous-emploi des jeunes coûtent très cher à la société algérienne. Un chômage prolongé dès le début de la vie active risque d'avoir un impact durable sur l'employabilité, le revenu et l'accès à des emplois de qualité, et cela d'autant que les comportements et les attitudes adoptées tôt dans l'existence persistent durablement. Pour les gouvernements, le chômage des jeunes équivaut à un gaspillage des investissements réalisés dans l'éducation et la formation, à une diminution des recettes fiscales, à une augmentation des dépenses sociales et à une baisse de leur popularité chez les jeunes électeurs. Pour les organisations d'employeurs, le sous-emploi et le chômage des jeunes signifient que les jeunes ont moins d'argent à dépenser en produits et services et moins d'argent à investir dans l'économie. Enfin, pour les organisations de travailleurs, le chômage des jeunes se traduit par une diminution du nombre des membres potentiels et donc de leur capacité d'améliorer les droits, la protection sociale et les conditions de travail des salariés¹. En outre, des taux de chômage élevés ou en progression chez les jeunes peuvent être des facteurs d'instabilité sociale, et de la criminalité, etc..... La pauvreté ne peut qu'augmenter lorsque les jeunes sont au chômage ou sous-rémunérés.

Ce qu'il en coûterait de négliger les jeunes peut être mesuré en termes d'appauvrissement du capital social et humain. Pour la croissance économique, ce serait un manque à gagner d'autant plus important que ces générations vieilliraient sans acquérir d'expérience professionnelle. Les coûts induits par l'instabilité sociale et les conflits endémiques sont, quant à eux, plus difficiles à évaluer².

3.4. Pourquoi les jeunes sont-ils désavantagés sur le marché du travail? Quels sont les facteurs en cause?

Les facteurs qui ont une incidence négative sur l'emploi des jeunes peuvent être classés dans trois catégories:

¹ BIT: Youth and work: Global trends (Genève, 2002).

² Pour une analyse des coûts économiques, sociaux et individuels du chômage des jeunes, voir: L. Brewer: Youth at risk: The role of skills development in facilitating the transition to work, SKILLS Working paper n° 19 (Genève, BIT, 2004).

- ceux qui influent sur la création d'emplois telles la demande globale et la croissance économique ;
- ceux qui, comme la législation, les réglementations et le cycle économique, ont un impact sur les conditions de travail;
- ceux qui affectent l'employabilité, y compris l'éducation et la formation, l'expérience professionnelle, les services de l'emploi ainsi que la capacité des structures institutionnelles d'insérer les jeunes dans le processus de croissance.

Ces facteurs seront examinés ci-dessous ainsi que les moyens permettant de les maîtriser.

3.4.1. Demande globale et croissance économique

Dans de nombreuses études, l'activité économique globale est considérée comme ayant un impact considérable sur le taux d'emploi des jeunes¹. Dans les pays de l'OCDE, par exemple, le taux de chômage a été relativement élevé pendant les années quatre-vingt et quatre-vingt-dix et la demande de jeunes travailleurs s'est beaucoup ressentie de la situation économique globale. Nouveaux venus sur le marché du travail, les jeunes travailleurs manquent de la formation spécifique ou de l'ancienneté qui permet justement aux salariés plus anciens de ne pas être entièrement soumis aux fluctuations du marché. L'emploi des jeunes dépend étroitement de la santé de l'économie.

Beaucoup de pays en développement sont incapables de générer des taux de croissance satisfaisants et de créer le nombre d'emplois et d'activités génératrices de revenus nécessaire pour occuper la plus grande partie de leur population active. La faible croissance de l'économie formelle est l'une des causes principales du taux élevé de chômage chez les jeunes, notamment parmi ceux qui, dans les pays en développement, ont un niveau élevé d'instruction. Les études indiquent que la croissance économique est non seulement insuffisante par rapport à la croissance de la main-d'œuvre mais également très volatile.

Le chômage des jeunes est inextricablement lié aux difficultés que rencontrent les pays dans leur lutte contre le chômage, lequel est fonction de la croissance économique.

Certains font valoir qu'une hausse de la demande se traduirait par un recul du chômage et notamment du chômage des jeunes qui diminuerait deux fois plus que celui des adultes².

¹ BIT: Les jeunes au travail: Promouvoir la croissance de l'emploi (Genève, 2000).

² BIT: Les jeunes au travail..., op. cit.

3.4.2. Nombre de jeunes, salaires minimaux et protection de l'emploi

Il ne semble pas que la hausse du chômage des jeunes pendant les deux dernières décennies soit liée à des facteurs tels que le nombre de jeunes, le niveau de leur rémunération ou encore l'existence de salaires minimaux. Dans les pays de l'OCDE, malgré la diminution relative du nombre de jeunes, la baisse de leur rémunération et le bas niveau des salaires minimaux, le taux de chômage des jeunes est en augmentation.

Les changements qui ont affecté la demande globale et l'augmentation de la demande de travailleurs qualifiés en sont principalement la cause. Contrairement à ce que beaucoup pensent, il ne semble pas qu'un taux de chômage élevé soit principalement à imputer à la protection de l'emploi, à la taxation du travail, à la puissance des syndicats ou à la rigidité des salaires.

3.4.3. Impact du cycle économique

La faible demande de main-d'œuvre pénalise beaucoup plus les jeunes que le reste de la population active: ils sont plus vulnérables aux aléas du cycle économique et par conséquent plus exposés à l'exclusion. En période de récession économique, ils ont un risque plus élevé que les adultes de perdre leur emploi ou de rester au chômage.

La pratique qui veut que les derniers recrutés soient les premiers licenciés fait que ce sont les premières victimes des licenciements.

3.5. Créer et garantir la qualité des emplois

La création d'emplois est l'objectif essentiel de la plupart des politiques en faveur de l'emploi des jeunes et cela, en partie, pour deux raisons: d'une part, le chômage est l'aspect le plus visible des problèmes d'emplois que rencontrent les jeunes, d'autre part, les statistiques en la matière sont faciles à obtenir. On ne dispose guère d'informations sur les questions relatives à la qualité des emplois, de sorte que ces questions sont moins prises en considération. Cependant, une bonne compréhension des conditions auxquelles sont confrontés les jeunes des deux sexes sur le marché du travail est essentielle pour élaborer des stratégies en faveur de la jeunesse qui élargissent les possibilités de travail et productif¹. Il faut examiner les difficultés plus ou moins grandes que les jeunes doivent surmonter et en tirer d'utiles leçons pour les politiques futures. L'examen détaillé des conditions de travail des

¹ BIT: Tendances mondiales de l'emploi des jeunes, op. cit.; Pour bien démarrer dans la vie...op. cit.

jeunes qui ont un emploi est également incontournable si l'on veut s'attaquer au problème du sous-emploi et des conditions de travail.

3.6. Enjeux et débats autour des emplois¹

Nous avons des enjeux et des débats autour des emplois.

3.6.1. Conditions d'accès aux emplois

Les conditions d'accès aux emplois sont multiples, parmi lesquelles nous pouvons retenir :

3.6.1.1. Développement humain intégral

Le degré d'avancement d'une nation passe par la capacité de fournir à sa population des soins pour qu'elle ait une meilleure santé et par l'éducation pour qu'elle ait des connaissances plus étendues. Il recouvre aussi le nombre d'emploi offerts, les qualifications disponibles, les loisirs et les activités culturelles et politiques mis à la disposition de la population. De plus, la liberté est essentielle au développement humain, entre autres pour fonctionner convenablement sur les marchés très concurrentiels. Les individus doivent sentir libres d'y opérer et de faire des choix. Ils doivent disposer du pouvoir de participer pleinement à l'édification de leurs structures politiques et économiques.

En somme, le développement humain est un processus qui conduit à l'élargissement de la gamme des possibilités qui s'offrent à chacun :

- vivre longtemps et en bonne santé ;
- développer ses capacités dans un emploi apprécié ;
- avoir accès aux ressources nécessaires pour jouir d'un niveau de vie convenable

3.6.1.2. Formation continue

Le développement humain dépend en grande partie d'un phénomène qui est l'« exploitation » de l'intelligence de chaque individu dans le but de faire progresser le pays.

Ce progrès nécessite qu'on développe les capacités individuelles par une formation répondant à l'évolution constante de technologie. Autrefois, dans n'importe quel pays industrialisé, une personne peu expérimentée pouvait arriver à maîtriser les outils traditionnels pour exécuter ses tâches, grâce à son intelligence et à son esprit d'initiative. Ce n'est plus le cas aujourd'hui avec les progrès technologiques que nous connaissons, surtout si la formation est insuffisante.

¹ Sekiou.Blodin.Fadi.Bayad.Peretti.Alis.Chevalier, « gestion des ressources humaines », 2^e Edition, p.662

Ainsi l'informatique et une mécanique strictement abstraite et les systèmes qui s'y rattachent ont un impact direct sur le travail des salariés.

3.6.1.3. Employabilité accrue

Chaque pays et chaque organisation doivent rechercher les moyens pour :

- Donner au facteur humain son poids véritable ;
- Instaurer des politiques permettant aux salariés d'améliorer leur capacité d'insertion professionnelle.

Le développement des ressources humaines suppose la collaboration de tous les agents économiques, en particulier les employeurs. Ceux-ci ne devraient pas avoir des politiques qui tendent à considérer un salarié d'à peine 50 ans comme trop vieux pour expérimenter des méthodes nouvelles et différentes.

Ces politiques ne tiennent pas compte du fait que de plus en plus de personnes envisagent de trois à six carrières au cours de leur vie active.

Conclusion

En guise de conclusion pour ce chapitre, nous pouvons dire que l'évolution du marché du travail en Algérie, a toujours été la conséquence de plusieurs facteurs qui est minimisé, les opportunités de la création d'emploi et favorise la propagation du problème de chômage, qui n'a épargné aucun secteur ni tranche d'âge.

L'étude du marché du travail est aujourd'hui au cœur des préoccupations des hommes politiques, des économistes et de la société toute entière. Les études sur ce phénomène se sont surtout développées depuis les années 80. Au même moment on assiste à la montée du chômage.

En effet, il doit y avoir une adéquation et surtout un dispositif de communication entre le monde académique et les entreprises.

L'Etat a un rôle primordial a joué dans l'organisation du marché de l'emploi et doit aussi intervenir dans la mise en place d'un processus ou d'un système pour l'intégration des jeunes diplômés. Ainsi, il doit y avoir une coordination et surtout l'adéquation entre les parties prenantes sur l'aspect offre d'emploi et offre de formation.

Chapitre III : Analyse du marché de
l'emploi dans la wilaya de Tizi-Ouzou

Introduction

Dans le troisième chapitre, nous allons analyser le marché de l'emploi dans la wilaya de Tizi-Ouzou.

Selon une définition économique « le marché du travail désigne le marché théorique où se rencontrent l'offre et la demande de travail. L'offre de travail est constituée par les salariés et les personnes en recherche d'emploi, la demande de travail par les besoins des entreprises (les facteurs de production).

Dans les faits, il existe de nombreux marchés du travail selon le lieu et le type de qualification.

Quant aux économistes néoclassiques, le travail peut être considéré comme une marchandise standard qui suit les règles de l'offre et de la demande et s'ajuste en fonction des quantités et des prix. Le marché caractérise la quantité de travail échangée et le niveau des rémunérations (à savoir le prix du travail), sauf si celles-ci sont fixées par l'Etat.

L'évolution et ses perspectives du marché de l'emploi constituent actuellement l'une des priorités du programme d'action entrepris par les pouvoirs publics. La tâche reste d'autant plus difficile, tant les objectifs de la réorganisation du marché de l'emploi ne touchent pas uniquement le volet juridique. Les pouvoirs publics initièrent alors une politique de promotion de l'emploi avec le soutien financier de l'Etat et ciblant les jeunes demandeurs d'emploi. Cette politique allait se développer dans le cadre d'un dispositif de promotion et de préservation de l'emploi de plus en plus diversifié et dont la mise en œuvre et le développement se poursuit à ce jour. Nous constatons une inadéquation entre l'offre d'emploi et la demande d'emploi.

Nous présenterons dans ce chapitre, la politique d'emploi (**section 1**) ; l'évaluation des dispositifs d'emploi (**section 2**) et enfin la précarité de l'emploi, le travail informel et cumulé (**section 3**).

Section 1 : la politique de l'emploi en Algérie

La gestion et la régulation du marché du travail relèvent des privilèges de l'Etat. La raison d'être des politiques publiques d'emploi est en fait liée aux conséquences néfastes de ce phénomène aussi bien pour l'Etat que pour les individus. Le chômage est considéré comme un sous emploi du facteur travail, par conséquent un manque à gagner pour l'économie nationale. De même, un chômage de longue durée, principalement s'il touche une frange importante de la population active, entraîne la détérioration ou la dégradation du niveau de vie et donc favorise la croissance de la pauvreté. De plus, en l'absence de perspectives d'emploi, un bon nombre de personnes, particulièrement les jeunes, opte pour l'immigration vers l'extérieur du pays et d'autres rejoignent les rangs de l'informel qui ne cesse de prendre de l'ampleur chaque année. De même, le chômage favorise l'apparition de beaucoup de fléaux sociaux comme l'insécurité, la violence, la délinquance, etc.

1.1.Contexte

Le chômage a connu trois grandes phases distinctes dans l'histoire de l'Algérie indépendante :

- La première, depuis l'indépendance jusqu'au milieu des années 80 où le taux de chômage était décroissant. ;
- La deuxième, entre 1986 et 2000, dans laquelle l'évolution de ce phénomène était sans cesse croissante ;
- Pour finir, la dernière phase, depuis l'année 2001 jusqu'à 2012 où le taux de chômage a repris sa tendance à la baisse.

Il est également intéressant de souligner que l'essentiel des dispositifs d'emploi que nous connaissons aujourd'hui en Algérie était engagé durant la deuxième phase. Durant la troisième phase, ces dispositifs ont connu des réaménagements et des améliorations. Plusieurs événements majeurs ont été marqués au cours de la deuxième phase, et qui n'ont pas été sans conséquences sur l'emploi : réduction drastique (c'est-à-dire réduction draconienne) des prix des hydrocarbures au niveau international, rééchelonnement de la dette extérieure, l'adoption des plans d'ajustement structurel qui ont causé à travers ses différentes mesures la fermeture de plusieurs entreprises publiques et des licenciements collectifs.

C'est dans ce contexte de crise et de transition de l'économie dirigée vers l'économie de marché que la majeure partie des dispositifs de lutte contre le chômage a été mise en place en Algérie.

1.2. L'intermédiation sur le marché du travail

1.2.1. La notion d'intermédiation

Ce sujet est souvent traité dans une perspective macroéconomique¹ dans la littérature économique. Le processus d'intermédiation étant examiné comme facteur d'explication et élément de résolution des déséquilibres du marché du travail, cette approche s'accroît sur le comportement des acteurs, employeurs et personnes à la recherche d'un emploi, de même que sur le rôle des intermédiaires.

Quant aux praticiens et des décideurs politiques, on peut dégager deux usages principaux de la notion d'intermédiation sur le marché du travail. Du point de vue de premier, le terme se substitue indifféremment à celui de placement pour finir par celui d'intermédiation, met d'une manière progressive l'accent sur l'interactivité nécessaire entre le conseiller du service de l'emploi et le chômeur. Du point de vue de second usage, la notion fait référence à l'accompagnement dans la recherche d'emploi isolément, parfois ces mêmes aides et le placement comme un tout indissociable. Aujourd'hui, ce second usage a connu des développements plus ambitieux avec la création d'un accompagnement pendant les premières semaines qui suivent l'embauche afin de faciliter une intégration durable.

L'Organisation internationale du travail (OIT) a entrepris un travail de clarification conceptuelle² durant la session de novembre 2003 de son conseil d'administration.

Les politiques du marché du travail y sont définies comme ayant pour objet général d'apparier l'offre et la demande de main-d'œuvre (c'est-à-dire de les allier). Elles sont constituées des politiques passives et de politiques actives.

Les politiques passives « visent à garantir un revenu de remplacement durant les périodes de chômage » sans soumettre celui-ci à la collaboration ou à la participation à un programme de formation ou de travaux, tandis que ces politiques actives « visent essentiellement à faciliter l'intégration sur le marché du travail » au travers de programmes dont les participants reçoivent des aides. Au moment où ces politiques sont chargées, dans des

¹ Par exemple, les travaux de Pissarides (1990) ont évalué la sensibilité des embauches aux emplois vacants et au chômage, alors que ceux d'Abraham (1983) ont mis l'accent sur le chômage d'inadéquation résultant des problèmes frictionnels plus que d'une demande insuffisante.

² Cf. Document GB.288/ESP/2 de la 288^e session du Conseil d'administration, ainsi que Auer et al. (2005)

économies en mutation, de « gérer le changement », elles peuvent « se transformer en instruments d'intermédiation entre l'offre et la demande ».

L'emploi du terme d'intermédiation est donc distinctement associé à la dimension opérationnelle des politiques de marché du travail. L'intermédiation s'applique aussi bien au volet passif qu'au volet actif des politiques du marché du travail vu qu'elle dispose d'instruments permettant de gérer le changement. Elle implique différents acteurs : service public de l'emploi, agences pour l'emploi privées (en particulier des agences de travail temporaire), associations, échelons déconcentrés de l'Etat et échelons décentralisés, ainsi que des ONG. Tous ces acteurs agissent à des titres divers comme des intermédiaires sur le marché du travail.

L'intermédiation est donc conçu, dans le cadre de cette étude, comme un processus d'intervention volontaire sur le marché du travail, qui associe programmes et institutions pour équilibrer les termes de ce marché par rapprochement de l'offre et de la demande d'emploi, et par une action contra-cyclique par rapport aux mutations qui l'affectent, en particulier au travers de mesures de sécurité en faveur des travailleurs.

Cette association comme leur évaluation en vue d'y apporter des correctifs, sont parties de ce processus.

1.2.2. Le processus d'intermédiation dans une économie de marché

1.2.2.1. Les intermédiaires du marché du travail

Si on considère que l'intermédiation ne concerne pas la seule mise en relation de l'offre et de la demande d'emploi, mais comprend l'ensemble des politiques du marché du travail destiné à faciliter, il est permis de distinguer deux catégories principales d'intermédiaires dont les missions consistent à apporter des solutions distinctes au problème du chômage :

- La première catégorie est celle des intermédiaires chargés du versement des allocations¹ aux personnes en chômage. La fourniture de revenus de substitution est en effet la première des mesures prises contre le chômage. Elle obéit à des objectifs de

¹ Historiquement, on distingue l'assurance chômage sur la base du modèle développé par Bismarck, de l'assistance fondée par Beveridge. Ces deux notions ne sont pas exclusives l'une de l'autre et sont même le plus souvent complémentaires. Lorsque les deux systèmes coexistent dans un même pays, la frontière institutionnelle n'est pas toujours rigoureusement étanche et il arrive que ce soit le même organisme qui verse et les allocations d'assurance chômage et les aides financières de l'assistance.

solidarité sociale¹ et vise à donner à ses bénéficiaires, en revanche d'une recherche active de travail, des conditions matérielles leur permettant d'assurer la phase de transition du retour à l'emploi. C'est au titre de cette dernière fonction de « sas » ou « crible » temporaire entre le chômage et l'emploi que les institutions chargées du versement des allocations chômage doivent être considérées comme des intermédiaires ;

- La deuxième catégorie d'intermédiaires regroupe les institutions chargées du placement qui visent, par le rapprochement de l'offre et de la demande d'emploi, à apporter une réponse plus durable au problème de chômage. Les premiers bureaux de main-d'œuvre sont apparus dès la fin du XIX^e siècle pour remplir la fonction dite à l'époque de courtage, et qui a pu correspondre dans sa phase originelle à la nécessité de trouver de la main-d'œuvre pour l'industrie naissante. Très rapidement des institutions publiques² chargées de la fonction de placement se sont mises en place, à la fois par volonté d'assainir les pratiques professionnelles de certains opérateurs privés mais aussi, dans le contexte de l'extension du domaine de l'Etat au lendemain de la première guerre mondiale, parce qu'il est apparu de plus en plus nécessaire que les autorités publiques se dotent d'instrument de régulation du marché du travail pour amortir les cycles de son fonctionnement.

A côté de ces deux grandes catégories d'intermédiaires, il convient de faire une place à part aux organismes de formation. En raison de la spécificité de la formation professionnelle qui concerne des personnes dans l'entreprise mais aussi celles qui sont sans emploi au travers de formations spécifiques, principalement des formations de reconversion et des formations d'adaptation à l'emploi. Ces organismes sont souvent traités comme une catégorie particulière d'intermédiaires sur le marché du travail. Il nous paraît préférable de les considérer comme participant du renforcement de l'activité de placement, au même titre que d'autres acteurs, associations (notamment les associations professionnelles, par exemple celles d'ingénieurs et de techniciens, mais aussi celles liées aux universités, etc.), établissements publics, ou sous-traitants publics ou privés qui mettent en œuvre des dispositifs actifs.

¹ Ces objectifs sont aussi économiques puisqu'ils visent à faciliter l'ajustement de l'offre et de la demande d'emploi, le recrutement de travailleurs adaptés à leurs postes étant l'une des conditions de la performance des entreprises.

² Cf. Thuf et al. (2001), pour un exposé sur les services publics de l'emploi.

1.2.3. Le fonctionnement du marché du travail et l'utilisation des politiques d'emploi

Le schéma ci-après illustre de manière simplifiée le fonctionnement du marché du travail dans une économie de marché. Pour faciliter la lecture, il dissocie les secteurs économiques en expansion et ceux en restructuration en affectant à chacun d'eux des flux d'entrées, de sorties et de maintien dans l'emploi de dimensions symboliquement opposées. L'importance de ces mouvements, leur plus ou moins grande rapidité, leur fréquence, sont autant de paramètres qui influent sur le degré de protection des travailleurs, ainsi que sur la perception et le sentiment de sécurité ou d'insécurité sociale qui peut en résulter. On observe également que le sentiment de sécurité est étroitement corrélé à l'effort public en faveur de l'emploi, ainsi que la mesure, le montant des dépenses qui s'y rapportent.

Les politiques du marché du travail ont évidemment un rôle à jouer dans la perception de la sécurité de l'emploi. Des politiques bien adaptées au marché du travail et à la définition desquelles sont associés les partenaires sociaux sont à même d'influer positivement sur cette perception. Une perception positive est une faveur de dynamisation de la consommation dans une économie de marché où la confiance joue un rôle déterminant.

On observe toutefois de grandes différences entre les pays dans l'utilisation des politiques du marché du travail, principalement du fait de leurs niveaux de développement économique et social. Par exemple, les pays développés en ont conçu depuis longtemps, principalement à partir des années 1970, et disposent des réseaux denses d'institutions pour les mettre en œuvre. Au cours de ces dernières années, en raison de la persistance d'un niveau élevé de chômage, l'accent a été mis sur les politiques actives et leur prise en charge le plus précocement possible, pour éviter leur basculement vers le chômage de longue durée. Les voies utilisées pour favoriser ces politiques consistent à augmenter les moyens qui leur sont affectés et à varier la gamme des dispositifs afin de personnaliser l'aide apportée à leurs bénéficiaires. L'idée sous-jacente à l'individualisation des politiques actives requièrent du « cousu main », c'est-à-dire, de première qualité. Cependant, le premier moyen utilisé en faveur des politiques actives est l'activation des dépenses passives, combinant incitations et sanctions. Le renforcement du contrôle des chômeurs, le resserrement des conditions d'accès aux allocations chômage, la réduction de leur durée et de leur montant sont autant d'outils pour y parvenir.

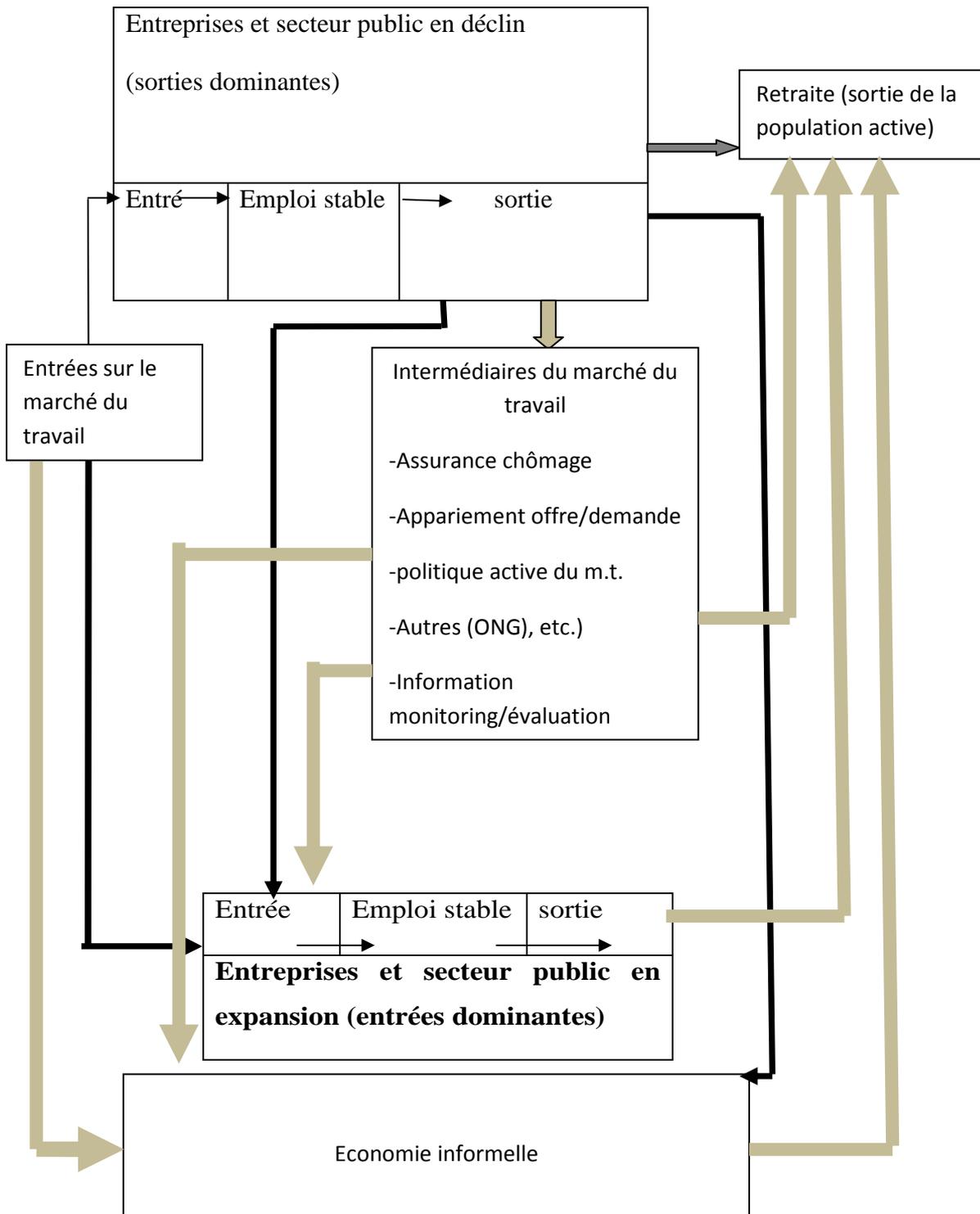
Il va de soi que la problématique d'activation des politiques de l'emploi ne se pose pas du tout de la même manière dans les pays en développement où, sauf exception, il n'existe pas de système d'assurance chômage. Dans ces pays, l'enjeu est le plus souvent de créer les conditions du développement économique, de maîtriser le développement du secteur informel, de renforcer les institutions publiques œuvrant dans le champ de l'emploi et de mettre en place des politiques de l'emploi. En revanche, dans les pays en transition, l'articulation des politiques actives et passives est un sujet de première importance. En effet, la transition vers l'économie de marché, ainsi que le montrent les exemples de l'Europe de l'Est, s'accompagne dans un premier temps d'une augmentation du chômage. Il faut donc tout à la fois garantir la sécurité des travailleurs, et particulièrement de ceux qui sont victimes du chômage, par l'instauration de revenus de remplacement, et créer des dispositifs actifs pour faciliter l'accès à l'emploi, le plus souvent dans le secteur privé.

Au cœur de cette conversion se trouve l'adaptation des compétences des personnes à leur nouvel environnement économique par la formation, qui joue ainsi un rôle de premier plan dans les programmes actifs mis en œuvre.

L'équilibre entre politiques actives et politiques passives est donc particulièrement difficile à trouver et varie considérablement d'un pays à l'autre. A cet égard, la situation des pays Maghreb surtout de l'Algérie est sensiblement différente de celle des pays de l'Europe de l'Est¹.

¹ Cf. Nesporova (1999).

Graphe n°02 : Fonctionnement du marché du travail dans les pays en développement



Sources: P. Auer et al., *Active labour market policies around the world : Coping with the consequences of globalization*, Genève, BIT, 2004.

1.3. Marché du travail et population en difficulté d'insertion

1.3.1. La particularité du marché à l'égard de certaines catégories de population

D'une part, la persistance¹ d'un chômage de longue durée traduit une inadaptation des personnes mises à l'écart, compte tenu des nouveaux critères imposés par les employeurs et généralisés comme normes minimales de qualité de la main-d'œuvre à recruter. La politique de l'emploi dans une telle optique développe une orientation principalement adaptative de l'insertion professionnelle : la mise en conformité des chômeurs par rapport à des caractéristiques minimum de services centrés sur les personnes, resocialisation, requalification, etc. L'insertion en entreprise du chômeur sans action complémentaire sur la structure de l'emploi (dans l'entreprise, sur le marché du travail) ne modifie pas fondamentalement cette conception d'« aide à la personne ». Le crédit formation individualisé, le contrat individuel d'insertion du RMI² constituent des formes d'approfondissement de cette logique. Selon la nature des acteurs (plutôt socio-publics, plutôt économiques), selon le versant sur lequel campe le partenariat (plutôt sur l'aide à la personne, plutôt centré sur l'entreprise...), les actions de coordination, par des instances de médiation organisées à l'échelle des bassins d'emploi, constituent ou non une tentative de rupture avec la dominante socio-adaptative de la politique d'insertion professionnelle.

Ajoutons que, dans cette partie, les mesures d'abaissement du coût du travail, d'exonération de charges patronales (à travers les contrats d'insertion en entreprise, l'« exo-jeunes », etc.), représentent un moyen privilégié pour compenser le handicap de l'inadaptation d'une catégorie de chômeurs aux normes de marché. Ces formules obtiennent d'ailleurs un certain succès (à vérifier pour ce qui concerne le maintien dans l'emploi), notamment dans les secteurs du commerce et des services aux personnes (grande distribution, hôtels-restaurants, garages, etc.). Mais en même temps, nombre d'entreprises restent réticentes à accueillir des chômeurs de longue durée même lorsqu'elles sont bénéficiaires de ces mesures : le contrat de qualification profite surtout aux jeunes les plus qualifiés ; le contrat de retour à l'emploi et même l'« exo-jeunes » ne connaissent pas l'engouement ou

¹ Whule (Simon). La désorganisation du travail. Les exclus face à l'emploi, Paris, Suros, 1992, pp.268-270 (extrait).

² Revenu minimum d'insertion

l'emballlement espéré par les pouvoirs publics de la part des entreprises. Ce constat semblerait confirmer la thèse d'une inemployabilité objective d'une partie des chômeurs : les réticences au recrutement s'expliqueraient par un déficit persistant en compétences et en faculté d'adaptation ; d'où un renforcement, jugé indispensable, d'actions de resocialisation et de requalification préalablement à toute insertion en entreprise.

Cependant on peut soutenir, au contraire, que seule l'interaction ou l'interdépendance du chômeur avec un milieu de travail permet de donner un contenu à la notion d'employabilité.

L'observation des modalités concrètes de recrutement plaide dans ce sens : les besoins en qualification restent mal définis, l'élévation des exigences à l'embauche relève plus d'une évaluation erronée de l'employeur que d'une inadaptation postulée du chômeur, etc.

Cette optique conduit à s'interroger sur les conditions de la mise en relation de la main-d'œuvre disponible avec les besoins de production que le marché du travail ne parvient plus à assurer.

D'autre part, c'est le marché lui-même qui est désorganisé. Vouloir adapter les chômeurs à des normes supposées connues relève alors d'une fiction.

Cela suppose que les critères minimum de recrutement se sont simplement « élevés d'un cran », que les nouveaux sont parfaitement déterminés, qu'il suffit de compenser un déficit objectif de qualification sociale et professionnelle, handicap chronique affectant une fraction de chômeurs, pour répondre aux nouvelles conditions.

Pourtant, la réalité est toute autre. Il n'y a pas de critère défini correspondant à un nouveau « plancher de qualification » qu'il s'agirait d'atteindre pour obtenir son ticket pour l'emploi. Au contraire, c'est surtout l'incertitude qui caractérise l'environnement économique dans le contexte actuel de crise du modèle taylorien de production. Incertitude sur les conditions d'échange des produits avec une structure de la demande diversifiée, instable, n'autorisant plus la fabrication de longues séries aux normes standard. Mais incertitude plus grande encore dans le domaine du travail où les évolutions sont de même nature. La force de travail ne peut s'échanger sur un

marché à partir d'une base « standard ». La mesure des qualités requises de la main-d'œuvre se complexifie, la notion de qualification devient imprécise, surtout pour les faibles niveaux qui suivent un mouvement qui se développe par « le haut », à partir des exigences imprimées par les secteurs les plus avancés, qui se réfèrent aux actifs les plus qualifiés. Cette incertitude conduit l'Education nationale comme les entreprises à survaloriser la formation générale ; le niveau des diplômes obtenus, comme gage d'adaptation de la main d'œuvre, de flexibilité, face à l'imprévu.

Cette indétermination quant aux caractéristiques déjà acquises, exigibles pour une embauche éventuelle, ne peut qu'affaiblir le rôle du marché comme régulateur des échanges dans le domaine du travail. En situation d'incertitude élevée, un chômeur de longue durée, même bénéficiaire d'une procédure d'insertion préalable, est l'objet d'une suspicion (soupçon) de la part de l'entreprise : « chaque recrutement est une aventure, une loterie à haut risque et l'on évitera autant que possible d'avoir à en passer par là »¹.

Mettre en évidence le processus² de sélection qui a permis peu à peu d'exclure l'emploi stable les moins qualifiés, les moins « adaptables » au sens où ils paraissent susceptibles de n'exercer qu'un nombre réduit de métiers et les moins ajustés aux nouveaux modes d'organisation du travail, permet de poser un premier jalon (en d'autres termes, fixer les idées) dans la recherche des politiques de lutte contre l'exclusion, en mettant au jour la multitude des actions, dont chacune est parcellaire, qui alimentent le processus auquel nous avons affaire. Il est impossible d'imputer la responsabilité d'un tel processus à un sujet unique et machiavélique³ mais on peut ne pas en faire pour autant le résultat d'une « mutation » qui s'imposerait d'elle-même, en quelque sorte de l'extérieur, à la volonté des hommes condamnés à « s'adapter » ou à disparaître. Ce « darwinisme social »⁴ recouvre une interprétation un peu trop mécaniste du phénomène. Globalisation (processus d'internationalisation des transactions industrielles, commerciales, financières, Il est lié à la libéralisation des échanges et leur intensification)⁵, exposition à la concurrence mondiale, destruction des poches d'emploi protégées où se « terraient » les travailleurs incompetents sont supposées déterminer un processus de sélection, dit « naturel », et donc

¹ F.Eymard-Duvernay, « les nouvelles responsabilités des entreprises sur le marché du travail », CDDT Aujourd'hui, septembre 1991, p.91

² Boltanski (Luc), Chiapello (Eve). Le nouvel esprit du capitalisme, Paris, Gallimard, 1999, pp.316-317 (extraits).

³ Rusé et perfide

⁴ Théorie de Darwin d'après laquelle les espèces évoluent selon les lois de la sélection naturelle.

⁵ www.toupie.org/dictionnaire/Globalisation.htm

sans « sélectionneur », touchant non seulement des entreprises mais aussi des personnes. Selon de telles interprétations darwiniennes, les plus « aptes » (voire, les mieux dotés génétiquement) se saisissent des opportunités, tandis que les moins aptes, les plus faibles, se trouvent exclus du monde économique.

Comment expliquer que la probabilité de la précarité, et éventuellement de l'exclusion sociale, soit différente selon les attributs de la personne, si ce n'est par un processus de sélection qui, loin d'être aveugle, ne réserve pas le même sort à tous. On peut certes invoquer le fait qu'il y a moins d'emplois non qualifiés que de travailleurs non qualifiés, mais cet argument prenant appui sur une logique « de marché » ne fonctionne plus quand la caractéristique des personnes précarisées est sexuelle (il y aurait moins d' « emplois-pour-les-femmes » que de femme), liée à l'âge (moins d' « emplois-pour-les-plus-de 50 ans » que de plus de 50 ans), au lieu d'habitation (moins d' « emplois-pour-ceux-qui-vivent-dans-les-cités » que de personnes qui vivent dans les cités) ou à l'origine nationale (moins d' « emplois - pour - descendants -d'immigrés-hors-CEE » que d'enfants d'immigrés hors CEE¹). En fait, tout comme il est assez crédible que l'on préfère un homme, une personne entre 25 et 40 ans, ou quelqu'un d'ascendance française, et donc que l'on exclue par la même décision une femme, un travailleur plus âgé ou plus jeune, un enfant d'immigré algérien, il est aussi crédible que l'on ait supprimé les emplois non qualifiés qu'il est difficile de faire évoluer, de changer de poste, d'adapter à de nouvelles fonctions et que l'on préfère recruter pour les postes restants des personnes comparativement surqualifiées.

Dans une situation où « il n'y a pas d'emploi pour tout le monde », ce sont toujours les mêmes qui ne sont pas sélectionnés, ce qui ne peut qu'accroître leurs handicaps, et ériger des barrières de plus en plus difficiles à franchir entre les différents « segments » du salariat.

¹Selon le dictionnaire Robert Dixel Mobile « Communauté économique européenne ou marché commun : Institution créée par le traité de Rome (25 mars 1957) et comprenant initialement six membres (République fédérale d'Allemagne, Belgique, France, Italie, Luxembourg, Pays-Bas), auxquels se sont joints le Danemark, la Grande-Bretagne et l'Irlande en 1973, la Grèce en 1981, l'Espagne et le Portugal en 1986 ».

1.4. Trois options possibles pour une politique de formation

L'élévation des compétences¹ peut être obtenue à travers des modalités différentes selon qu'elle est le résultat d'une amélioration de l'éducation générale pour les jeunes générations, de la généralisation de la formation en alternance, ou encore la formation tout au long du cycle de vie. De plus, jusqu'à une date récente, la flexibilité de l'emploi et des horaires a été présentée comme un instrument de lutte contre le chômage. Il est possible d'esquisser ou de commencer une comparaison des effets de ces diverses stratégies selon une multiplicité de critères.

Une intensification de l'investissement dans l'éducation de base a pour mérite de pouvoir former de nouvelles générations capables de mettre en œuvre les innovations majeures que l'on associe à l'économie du savoir, d'autant plus que se transformeraient les méthodes d'enseignement en direction d'un « apprentissage de l'apprentissage ». Par ailleurs, les pays qui ont le plus développé l'accès à la formation de base manifestent en général de moindres inégalités salariales que ceux dans lesquels le système scolaire s'est, explicitement ou non, polarisé sur la question de la sélection des élites. Dans le premier cas, l'exclusion sociale est moins fréquente et la capacité à remonter les filières dans la division internationale du travail en est améliorée. Encore faut-il que requièrent les firmes qu'en livrant une stratification (accumulation) des compétences générales des individus. Une telle stratégie ne porte ses fruits qu'au fur et à mesure du renouvellement de la population active, c'est-à-dire qu'elle est loin de répondre aux impératifs du court-moyen terme.

La formation en alternance constitue une autre modalité de formation des compétences, caractérisée par une imbrication de trois systèmes de relations professionnelles, d'éducation et de formation continue. La force d'une telle stratégie est de livrer des compétences aussi bien théoriques que pratiques, suffisamment générales pour être applicables dans diverses entreprises et sur une large fraction de la carrière salariale, si ce n'est sa totalité. Il s'agit d'un système intermédiaire entre le précédent et un troisième, dans lequel au contraire, l'ensemble de la formation professionnelle serait délégué à chaque firme en fonction de ses besoins propres. Au

¹ Boyer (Robert). « La formation professionnelle au cours de la vie. Analyse macroéconomique et comparaisons internationales », in : Formation tout au long de la vie, Conseil d'analyse économique (CAE), Paris, la Documentation française 2000, pp.109-110 (extrait).

sein d'un même métier les inégalités se trouvent ainsi limitées du fait de l'homogénéité des compétences certifiées par un diplôme, alors que la mobilité tant interne qu'externe est possible dans le maintien, voire l'extension, des compétences.

La formation sur l'ensemble du cycle de vie porte l'effort sur la restauration des compétences lorsque le durcissement de la concurrence et des innovations radicales viennent à éroder ou détruire l'avantage compétitif hérité du passé. Les diverses générations du travail sont donc concernées par cette remise à niveau, à la reconversion, ce qui a priori produit des effets de moyen terme et non pas seulement dans le très long terme. Au sein de cette stratégie, se distinguent plusieurs variantes selon le caractère préventif et anticipateur de la formation ou au contraire selon qu'elle vient compenser ex post ce que l'on appelait dans les années soixante-dix « les dégâts du progrès ». La Suède fut longtemps un excellent exemple des succès de cette stratégie.

Un bilan coût-avantage de ces diverses options reste à faire, semble-t-il. Il est d'autant plus difficile qu'il faut procéder à des comparaisons internationales, ce qui rend problématique la généralisation d'une configuration optimale...supposant même qu'elle existe.

1.5. Rôle des politiques de l'emploi¹

Nulle part les politiques de l'emploi ne semblent avoir joué un rôle déterminant dans les performances en termes de création d'emplois, et au-delà dans les modifications des régimes d'emploi. Par exemple, aux Etats-Unis et aux Pays-Bas où ces performances ont été les plus fortes et/ou ces modifications les plus importantes, il est généralement admis que ce soit des facteurs sur le marché du travail (ajustement des salaires) qui ont été primordiaux.

On ne saurait cependant en rester à l'appréciation de facteurs purement quantitatifs, aussi bien au niveau des instruments des politiques de l'emploi (en termes de dépenses) que de leurs résultats (en termes de niveau et de taux d'emploi). Dans de nombreux pays, en effet, les politiques de l'emploi ont contribué à brouiller les catégories d'emploi, de chômage et d'activité/inactivité. Le déploiement massif

¹ Jean-Claude BARBIER et Jérôme GAUTIE, « les politiques de l'emploi en France et aux Etats-Unis », Paris, Presse universitaires de France, 1998, pp, 424-426

de mesures reposant sur des formes particulières d'emploi (emplois publics temporaires, comme par exemple en Allemagne et en France, mesures d'insertion professionnelle pour les jeunes, en France, au Royaume-Uni, en Italie, préretraites progressives, contrats de travail dérogatoires subventionnés, le cas le plus frappant étant l'Espagne... etc.) ont grandement pratiqué à la déstabilisation de la norme d'emploi « normal » (à plein temps, à durée indéterminée, couvert par des conventions collectives,...). Pareillement, la focalisation croissante, dans les comparaisons internationales, sur le repérage du « sous-emploi » incluant des chômeurs découragés ou dispensés de recherche d'emploi, les travailleurs à temps partiel contraint, et les « faux » handicapés est un indice de la remise en cause de la pertinence de la catégorie de chômage.

Cette dernière avait été « inventée » au tournant du siècle, particulièrement par des réformateurs sociaux, comme catégorie plus opératoire que la « pauvreté », et a connu son apogée dans le cadre du paradigme keynésiano-beveridgien avec la focalisation sur les politiques de plein emploi. Il semble qu'aujourd'hui on assiste au processus systémique de « déconstruction » de la catégorie de chômage, à laquelle participent les politiques de l'emploi.

1.6. Evolution des dispositifs de création de l'emploi

A l'exception de celui de l'ANSEJ et celui de la CNAC, gérés par des organismes créés à cet effet, l'ensemble des dispositifs présentés dans le tableau ci-après est géré par la DAS et la DEW.

Tableau n°11 : les dispositifs de création d'emploi

Chapitre III : Analyse du marché de l'emploi dans la wilaya de Tizi-Ouzou

Dispositifs	Bénéficiaires et objectifs
Programme d'emploi des jeunes (1988 -1989)	S'adresse aux personnes âgées de 16 à 27 ans, création d'emplois à travers les travaux d'utilité publique et la promotion de la formation professionnelle.
Dispositif d'insertion professionnelle des jeunes (1990-2008)	Concerne les primo-demandeurs d'emploi, âgés de 19 à 40 ans et n'ayant aucune qualification professionnelle. Il est structuré en trois axes : 1. Emplois Salariés d'Initiative Locale (ESIL) ; 2. création de micro-activités dans le cadre de coopératives de jeunes ; 3. formation professionnelle.
Indemnité pour activité d'intérêt général (en 1995)	Création d'emploi par la participation des membres de famille sans revenus aux activités d'intérêt générale avec une indemnité mensuelle de 3000 dinars.
Travaux d'utilité publique à haute intensité de main-d'œuvre (en 1997)	Création d'emplois à travers les travaux d'entretien des routes, d'assainissement, d'agriculture, d'hydraulique... dont le coût de main d'œuvre est important. Il apporte un plus en matière de main d'œuvre pour les collectivités locales ayant un réel besoin de personnel pour les travaux d'assainissement et nettoyage des voiries.
Création de micro-entreprises (dispositifs ANSEJ. (depuis 1996)	Concerne les personnes âgées de 19 à 35 ans création d'emploi à travers la création de micro-entreprises. Initialement, trois formules de financement ont été prévues : l'autofinancement ; le financement mixte et le financement triangulaire.
Contrat de pré-emploi (1999-2008)	Concerne les Universitaires et les Techniciens Supérieurs. Il porte sur le recrutement par des employeurs sur une durée d'une année renouvelable 6 mois, avec une rémunération totale par l'Etat d'un montant mensuel de 6000 DA pour les universitaires et 4500 DA pour les techniciens supérieurs.
Microcrédit, (depuis 1999)	Financement d'achat, sous forme d'un prêt non rémunéré d'un crédit bonifié, d'un montant varie entre 50.000 et 350.000 DA de petits équipements en vue d'un travail indépendant.
Dispositif d'Aide à la création d'activités. depuis 2004 (dispositif CNAC)	1994 : indemnisation des travailleurs salariés ayant perdu involontairement leur emploi pour des motifs économiques. 1998-2004 : mise en œuvre des mesures actives pour la réinsertion des chômeurs allocataires à travers trois structures : Centre de Recherche de l'Emploi (CRE), Centre d'Aide au Travail Indépendant (CATI) et Formation-Reconversion (FR). 2004 : mise en œuvre d'un dispositif d'aide à la création d'activités pour les chômeurs promoteurs âgés de 35 à 50 2010 le dispositif est élargi à la population âgée de 30 à 50 ans, le montant maximum d'investissement passe de 5 à 10 millions de dinars avec la possibilité d'extension des capacités de production pour les entreprises existantes.

Source : DAS et DEW de Tizi-Ouzou

Chapitre III : Analyse du marché de l'emploi dans la wilaya de Tizi-Ouzou

A travers l'évolution des dispositifs d'emploi en Algérie, il résulte que le chômage demeure toujours une préoccupation majeure de l'Etat. Cependant, il n'existe pas une approche globale, qui s'étale sur le long terme, basée sur des anticipations de toutes les variables et la simulation d'impact des dispositifs sur l'emploi. C'est bien que les politiques soient évolutives et flexibles, c'est-à-dire, elles se conforment aux situations nouvelles. Pourtant, il ne faut pas qu'elles soient conjoncturelles et remises en cause à chaque fois.

Section 2 : Evaluation des dispositifs d'emploi dans la wilaya de Tizi-Ouzou

Depuis 2008, les dispositifs de lutte contre le chômage ont été réaménagés et transformés dans la forme et dans le fond. L'organisation de ces dispositifs par structure de gestion se présente comme suit :

- Dispositifs d'insertion sociale gérés par la DAS ;
- Dispositifs d'aide à l'insertion professionnelle gérés par l'ANEM ;
- Dispositif de Création de micro-entreprises de l'ANSEJ ;
- Dispositif de Soutien à la création et à l'extension d'activités de la CNAC ;
- Enfin, dispositif microcrédit de l'ANGEM.

2.1. Dispositifs d'insertion sociale

Les dispositifs d'insertion sociale sont des dispositifs passifs, placés sous la responsabilité de la Direction de l'Action Sociale (DAS) et de la Direction de l'emploi de la Wilaya (DEW). Ils sont au nombre de six.

Tableau n°12: Les dispositifs d'insertion sociale

Dispositifs	Objectifs
Activités pour les Besoins Collectifs	Concerne les jeunes tâcherons titulaires d'un registre ou d'une carte d'artisan, a pour objectif la création massive d'emplois temporaires notamment dans les zones les plus enclavées par la réalisation des petits projets d'utilité publique.
Développement Communautaire	Permettre aux populations vivant dans des espaces marginalisés de bénéficier des équipements de première nécessité et d'infrastructures de base. Le financement des projets est assuré : 90% par la DAS et 10% par la commune bénéficiaire. Les projets retenus sont ceux dont l'impact sur l'amélioration des conditions de vie et sur l'emploi est important
Programme « Blanche l'Algérie ».	Il consiste en la création de micro-entreprises de nettoyage, de tri et de transport des déchets solides des ménages par les jeunes chômeurs dans la commune de résidence. Ce programme permet aux jeunes sans emploi d'être promus au statut de tacherons, avec comme condition principale de créer sept emplois.
Prime d'Insertion des Diplômés (PID).	Destiné aux personnes âgées de 19 à 35 ans, primo-demandeurs d'emploi, diplômés de l'enseignement supérieur et techniciens supérieurs. Il vise l'insertion de ces personnes dans la vie active pour leur permettre d'acquérir une qualification professionnelle et ainsi accroître leur employabilité.
Dispositif d'Activités d'Insertion Sociale	S'adresse aux personnes inscrites au service du filet social de la commune de résidence. Depuis 2011, l'indemnisation mensuelle passe de 3.000 DA à 6000 DA
Indemnité pour l'Activité d'Intérêt Général	Concerne les ménages sans revenus dont l'un des membres participe aux activités d'intérêt général. L'indemnité, qui est de l'ordre 6000 DA par mois depuis 2011, est subordonnée à l'inscription du chef de famille auprès des services de la commune de résidence et d'un engagement de l'intéressé pour l'exercice de toute activité programmée au niveau de la collectivité locale.

Source : DAS et DEW de Tizi-Ouzou

2.2. Dispositif d'Aide à l'Insertion Professionnelle (DAIP)

Le DAIP a vu le jour avec le décret exécutif 08-126 du 19/04/2008. Ce dispositif, placé sous la responsabilité de l'ANEM et de la Direction de l'emploi, a pour but de favoriser l'insertion professionnelle des jeunes âgés de 18 à 35 ans, primo-demandeurs d'emploi et d'encourager toutes autres formes d'actions et mesures visant la promotion de l'emploi des jeunes. Il prévoit trois types de contrats :

- Le Contrat d'insertion des diplômés (CID) : ce contrat est destiné aux diplômés de l'enseignement supérieur et aux techniciens supérieurs issus des instituts nationaux ;
- Le contrat d'insertion professionnelle (CIP) : il est destiné aux jeunes sortant de l'enseignement secondaire de l'éducation nationale, des centres de formation professionnelle ou ayant suivi un stage d'apprentissage ;
- Enfin, le contrat formation emploi (CFI) : celui-ci est destiné aux jeunes sans formation ni qualification. Les bénéficiaires de ce type de contrat sont placés soit dans les chantiers de travaux divers initiés par les collectivités locales et les différents secteurs d'activités soit en formation auprès des maîtres artisans.

En outre, les jeunes insérés ou intégrés dans le cadre de ce dispositif peuvent bénéficier d'un contrat de formation-emploi pour leur adaptation au poste de travail et l'amélioration de leurs qualifications. Elle est financée par le dispositif à hauteur de 60% pour une durée maximale de 06 mois.

Le DAIP planifie aussi des mesures d'incitation des entreprises au recrutement des jeunes insérées dans ce programme à travers la contribution de l'Etat aux salaires dans le cadre d'un contrat de travail aidé (CTA). Cette contribution est versée d'une façon dégressive pendant une période de 03 ans pour les CID, 02 ans pour les CIP et 01 année pour CFI.

En ce qui concerne la Wilaya de Tizi-Ouzou, durant la période 2010 et 2015, le DAIP a contribué à la création de 38.923 emplois (Tableau n°14).

Tableau n°13: Placements effectués dans le cadre du DAIP à la WTO

Période	Placements										
	CID			CIP			CIF				Total général
	Univ	TS	Total	Niveau Second	Dipl. Format	Total	Maître Artisan	Ets Prod	Chant	Total	
2010	2655	758	3413	758	4082	4840	14	-	1149	1163	9416
2011	3768	1335	5103	1491	3630	5121	66	-	221	287	10511
2012	2432	388	2820	747	1875	2622	58	-	1165	1223	6665
2013	1154	131	1285	386	916	1302	65	-	594	659	3246
2014	2462	194	2656	393	1188	1581	120	55	674	849	5086
2015	1642	108	1750	830	356	1186	84	148	831	1063	3999
Total cumulé depuis 2010 au 31.12.2015	14113	2914	17027	4605	12047	16652	437	203	4634	5244	38923

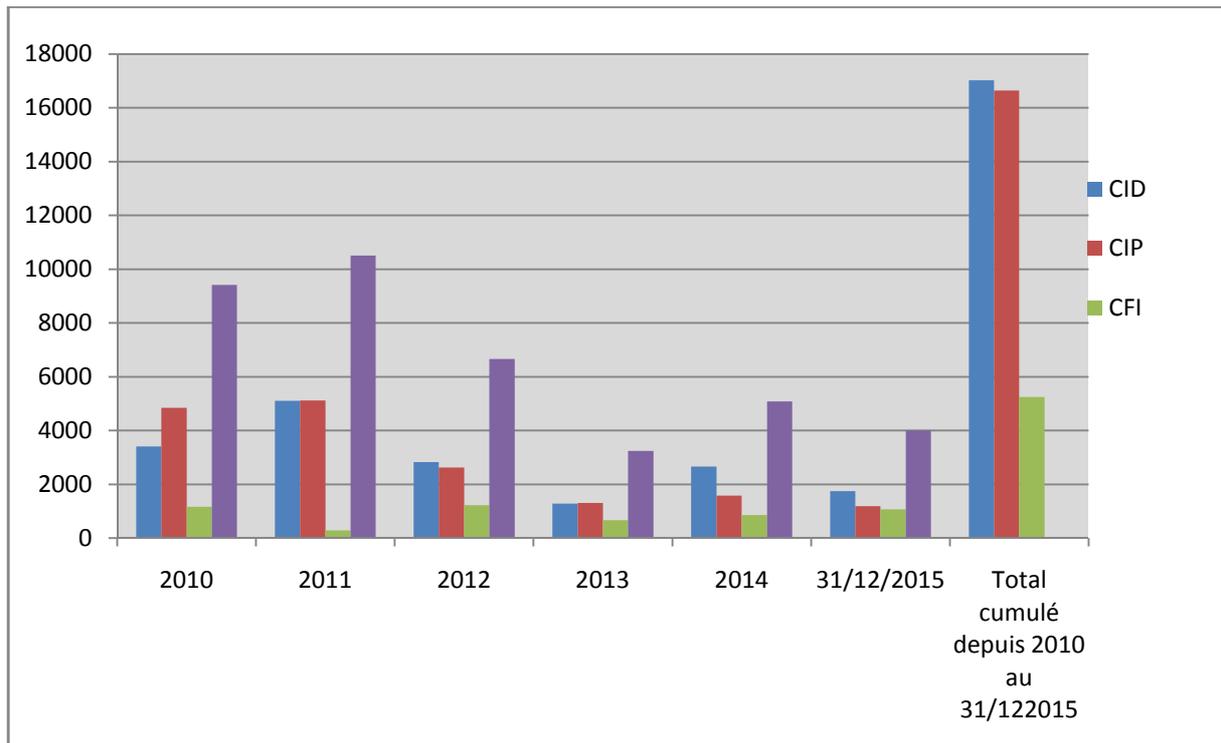
Source : DEW de Tizi-Ouzou

Selon le total des emplois créés, les universitaires se taillent la plus grande part avec 36%, pour les jeunes ayant un niveau scolaire secondaire avec 12%, les diplômés de la formation professionnelle avec 31%, des personnes sans qualification professionnelle placées dans les chantiers avec 12%, les techniciens supérieurs avec 7%, les maîtres artisans avec seulement 1%, les entreprises de production avec 1%.

Donc nous pouvons dire qu'il ya un niveau appréciable au niveau de l'université d'après notre analyse.

Après avoir établi le tableau, nous allons tracer le graphe pour mieux représenter l'état des placements effectués dans le cadre de DAIP.

Graphe n°03 : Evolution des placements effectués dans le cadre du D.A.I.P de 2010-2015



Source : réalisé à partir des données du tableau n°14

Du 02.01.2016 au 30. 06.2016, le secteur économique privé occupait la plus grande part des emplois créés avec 71% contre 20% dans le secteur administratif et 9% dans le secteur économique public comme le montre le tableau suivant :

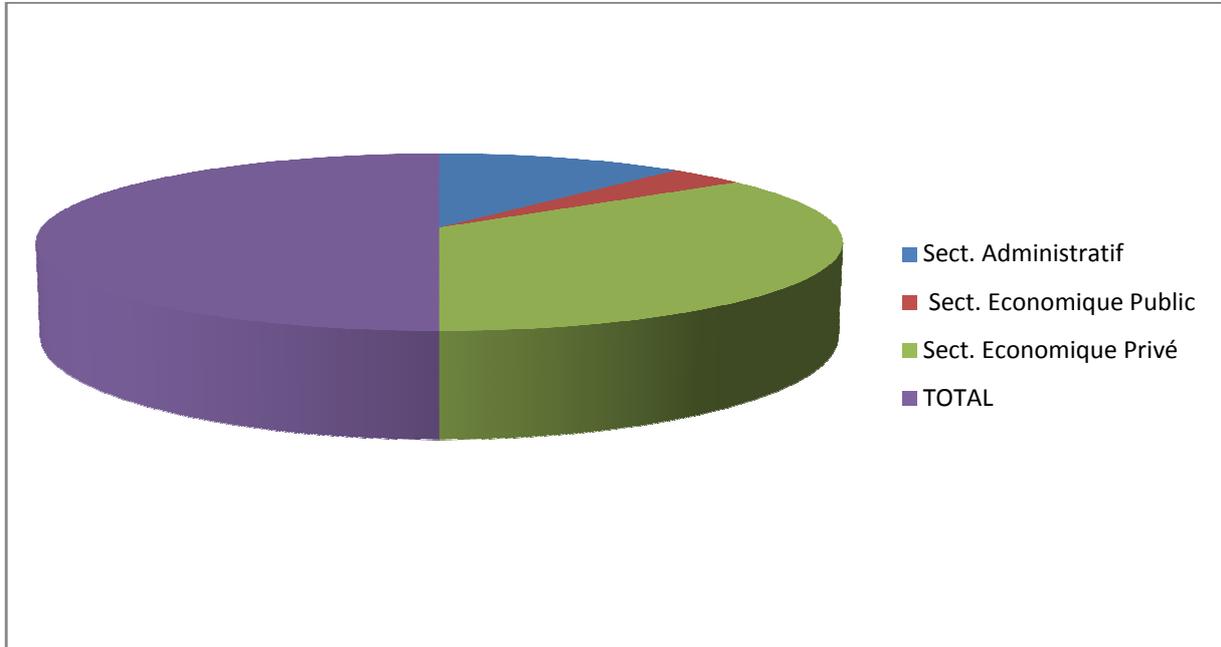
**Tableau n°14 : Etat des placements effectués par secteur juridique et types de contrats
année 2016 du 20/01/2016 au 30/06/2016**

PERIODE	SECTEUR	TYPES DE CONTRATS										Total général
		CID			CIP			CFI				
		Univ	TS	Total	Dipl. Format	Niveau Second	Total	Chantie rs	Artis an	CFI. E/Pr o	Total	
1 ^{er} semestre 2016 Du 02/01/2016 Au 30/06/2016	Secteur. Administratif	150	33	183	10	06	16	88	-	-	88	287
	Sect. Economique Public	48	09	57	53	19	72	-	00	04	04	133
	Sect. Economique Privé	516	30	546	259	114	373	-	36	52	88	1007
	Total	714	72	786	322	139	461	88	36	56	180	1427

Source : D.E.W de Tizi-Ouzou

Le graphe ci après va nous éclairer sur l'état des placements effectués par secteur juridique du 02/01/2016 au 30/06/2016.

Graphe n°04: Evolution des placements par secteur juridique du 02/01/2016 au 30/06/2016.



Source : réalisé par nous même à l'aide du tableau n°15

Concernant les contrats de travail aidé (CTA), durant l'année 2010- 2015, 12.480 conventions ont été signés dont celle de 2013 a la plus grande part avec 24%, 20% pour celle de 2012, 20% en 2014, 19% en 2015, 12% en 2011 et enfin 5% pour celle de 2010.

Nous pouvons donc dire que les placements effectués au sein du secteur économique privé dépassent vaguement ceux des autres secteurs.

Selon les données de D.E.W, de 2010 au 31/12/2015, les recrutements enregistrés sur CTA étaient de 14.508 personnes, comme le témoigne le tableau suivant :

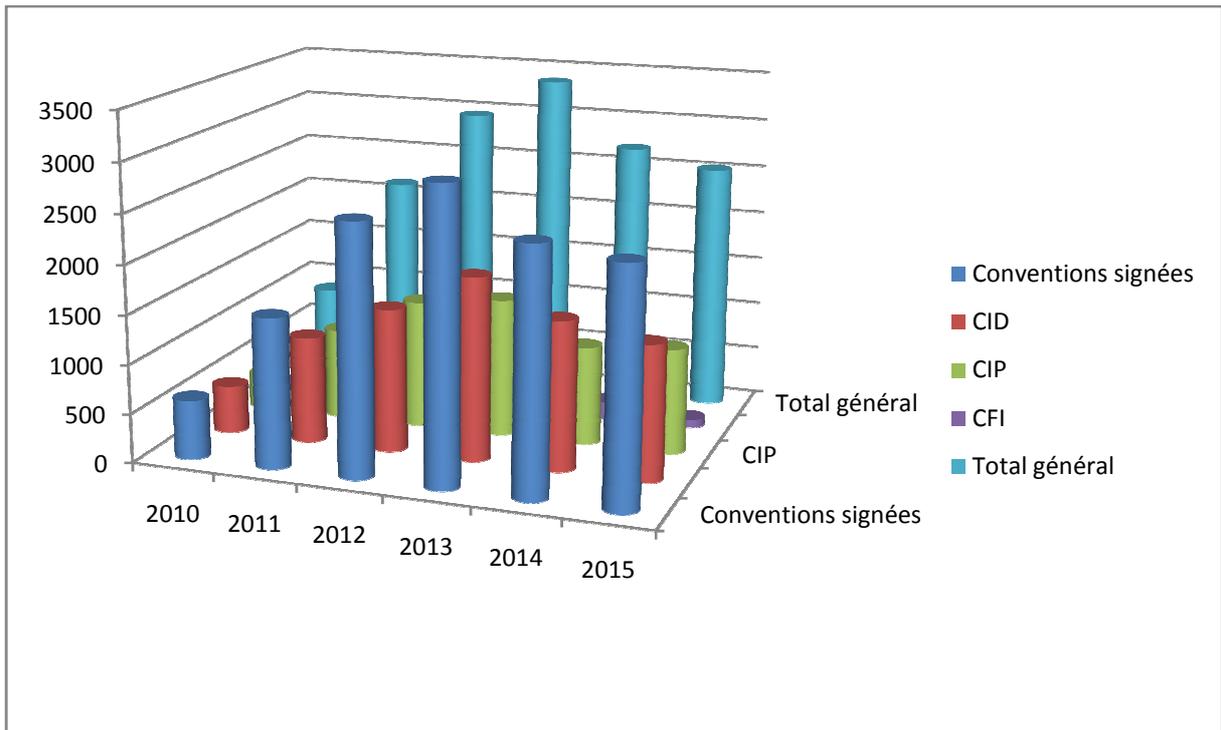
Tableau n°15: Recrutements enregistrés sur contrat de travail aide/CTA

Période	Conventions signées	CID			CIP	CIF	Total général	Observation
Année 2010	601	326	159	485	353	08	846	-
Année 2011	1525	815	269	1084	923	121	2128	-
Année 2012	2541	1164	297	1461	1310	178	2949	-
Année 2013	2966	1593	275	1868	1413	78	3359	-
Année 2014	2475	1396	123	1519	1007	170	2696	-
Année 2015	2372	1240	134	1374	1078	78	2530	-
Total cumulé depuis 2010 au 31/12/2015	12480	6534	1257	7791	6084	633	14508	-

Source : D.E.W de Tizi-Ouzou

Nous allons tracer le graphe suivant pour mieux faire ressortir l'évolution des recrutements sur CTA.

Graph n°05 : Evolution des recrutements sur contrat de travail aidé/CTA de 2010-2015



Source : réalisé à partir du tableau n°16

Du 02/01/2016 au 30/06/2016, la D.E.W a enregistré 1.226 contrats dont 627 sont des contrats d'insertion des diplômés (CID), 501 sont des contrats d'insertion professionnelle et 98 sont des contrats formation-emploi (CFI), comme le montre le tableau qui suit:

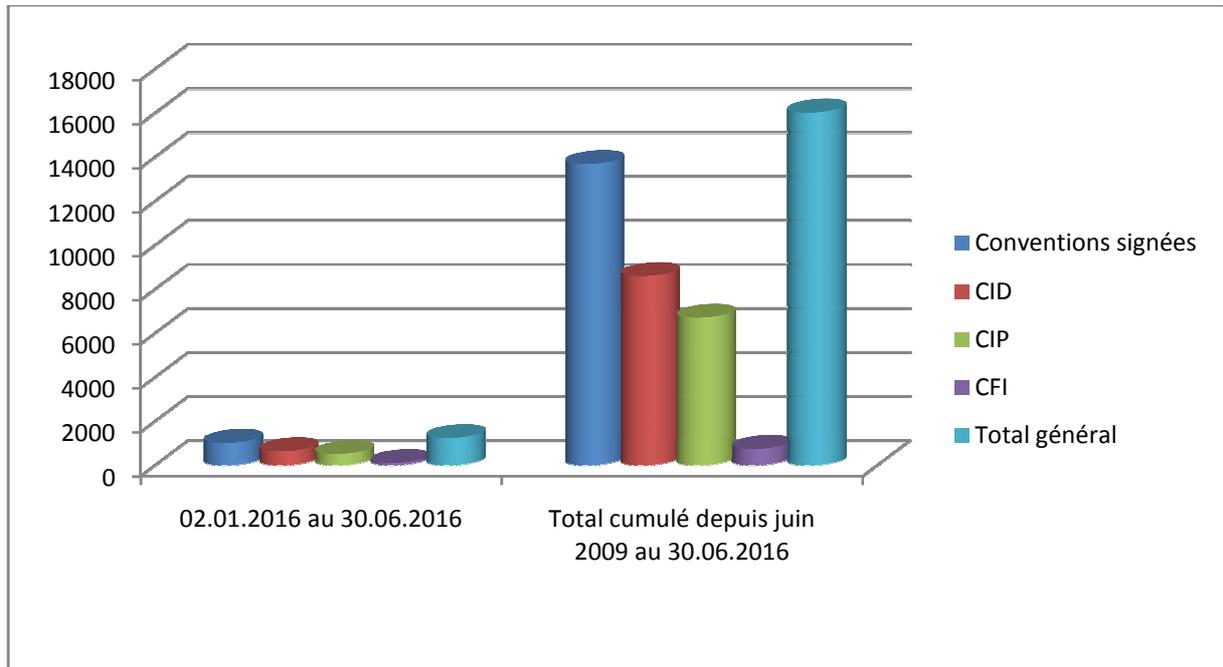
Tableau n°16 : Recrutements enregistrés sur contrat de travail aide/CTA du 02/01/2016 au 30/06/2016

Période	Conventions signées	CID			CIP	CFI	Total général	Observation
		UNIV	TS	Total				
1 ^{er} semestre 2016 Du 02/01/2016 au 30/06/2016	1012	577	50	627	501	98	1226	-
Total cumulé depuis juin 2009 au 30/06/2016	13677	7221	1364	8585	6695	732	16012	

Source : D.E.W de Tizi-Ouzou

Après avoir établi le tableau, nous allons tracer le graphe pour mieux représenter l'état des recrutements sur CTA.

Graphe n°06 : Evolution de recrutements sur contrat de travail aidé/CTA de juin 2009 au 30.06.2016



Source : réalisé à l'aide du tableau n°17

2.3. Dispositif ANSEJ

Institué en 1996, le dispositif ANSEJ a connu un engouement important. Il porte sur la création d'emplois par la création de micro-entreprises. Les chômeurs âgés de 19 à 35 ans sont éligibles à ce dispositif, ayant une qualification professionnelle ou un savoir faire en relation avec l'activité envisagée et disposant d'un apport personnel. Le coût de l'investissement ne doit pas dépasser 10 millions de DA et le financement se fait, selon le montant de l'investissement, à travers deux formules :

- le financement triangulaire (l'apport personnel est complété par un prêt sans intérêt accordé par l'ANSEJ et un crédit bancaire avec un taux d'intérêt bonifié) ;
- le financement mixte (l'apport personnel du jeune entrepreneur est complété par un prêt sans intérêt accordé par l'ANSEJ).

Selon le cas, le programme consacre d'autres avantages financiers et fiscaux comme des prêts non rémunérés pour l'acquisition de véhicules ou pour la prise en charge du loyer des locaux destinés à la création d'activités sédentaires, l'achat des équipements et services en

Chapitre III : Analyse du marché de l'emploi dans la wilaya de Tizi-Ouzou

hors taxe, l'application de taux réduit de droits de douane pour les équipements importés, exonération de l'IRG, IBS et la TAP.

Dans la Wilaya de Tizi-Ouzou, rien que durant l'année 2015, selon les données de la DEW, le nombre de projets financés par ce dispositif était de 1480 micro-entreprises, ce qui correspond à 4.139 emplois créés. De 2010-2015, 24.894 emplois ont été créés au sein de l'A.N.S.E.J. De 2010 au 30.06.2016, 25.828 emplois ont été générés soit 934 emplois créés du 01.01.2016 au 30/06/2016 comme le témoigne le tableau suivant :

Tableau n°17 : Agence national de soutien et l'emploi des jeunes/A.N.S.E.J

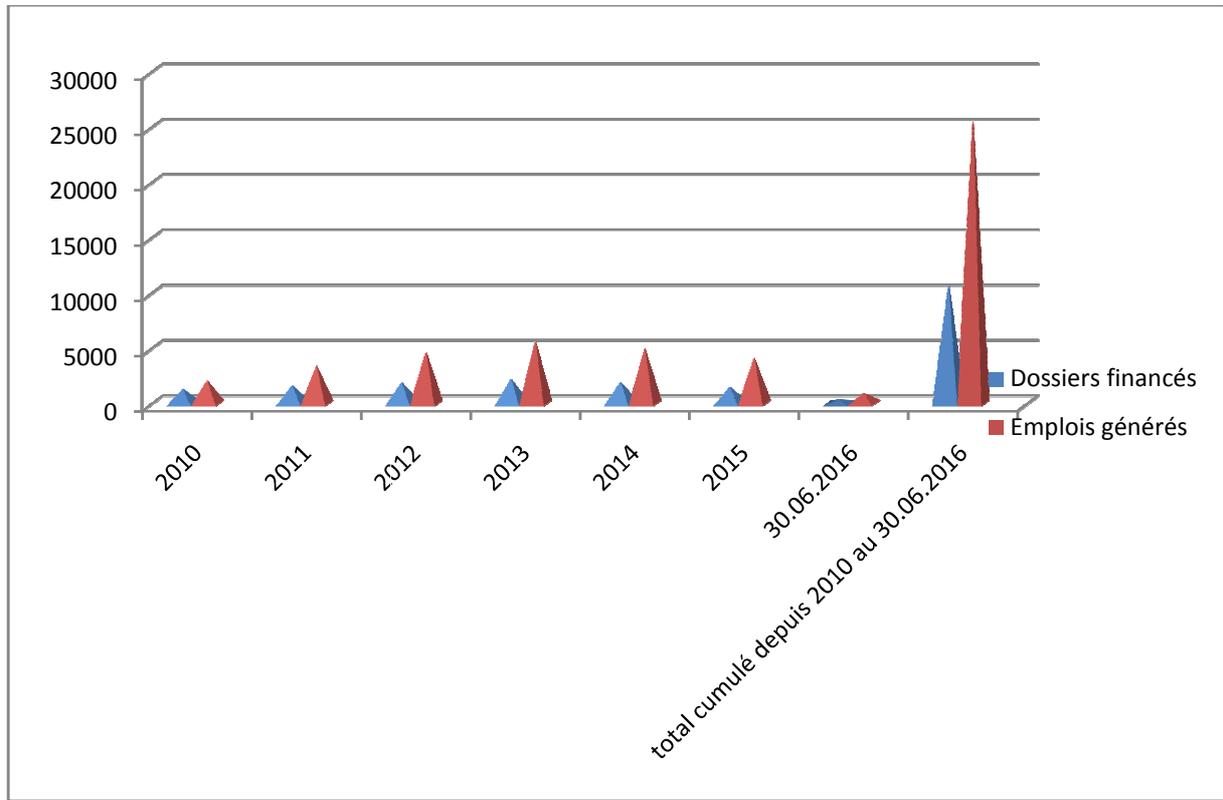
indicateurs période	Dossiers financés	Emplois générés
2010	1300	2048
2011	1627	3411
2012	1898	4658
2013	2214	5659
2014	1927	4979
2015	1480	4139
30/06/2016	352	934
Total cumulé depuis 2010 au 30/06/2016	10798	25828

Source : D.E.W de Tizi-Ouzou

Cependant, malgré la pertinence de ce dispositif, le manque de suivi et d'accompagnement des bénéficiaires induit une mort certaine d'un nombre important des entreprises créées (environ 50% au niveau national).

Le graphe ci après va nous éclairer sur la situation de l'agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes

Graphe n°07: Evolution de l'agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes de 2010 au 30/06/2016



Source : réalisé à l'aide du tableau n°18

2.4. Dispositif CNAC

Comme il a été présenté précédemment, les missions de CNAC depuis sa création à nos jours ont connues une évolution remarquable. La CNAC est un autre dispositif de création d'emplois par la création d'activités. A la différence de celui de l'ANSEJ, celui-ci (depuis 2010) s'adresse aux personnes âgées entre 30 et 50 ans et disposant d'une qualification professionnelle ou d'un savoir faire en relation avec l'activité envisagée. Le seuil maximum de l'investissement est fixé à 10 millions de dinars et un seul mode de financement est prévu, à savoir, le financement triangulaire. Le dispositif prévoit des avantages fiscaux, comme :

- L'application d'un taux réduit des droits de douanes sur les équipements importés ;
- Exonération de la TVA sur les équipements et services entrant directement dans la réalisation de l'investissement ;
- Exonération des droits de mutation de propriété pour toutes les acquisitions foncières réalisées dans le cadre de l'investissement considéré ;

Chapitre III : Analyse du marché de l'emploi dans la wilaya de Tizi-Ouzou

- Exonération de l'IRG, de l'IBS, de la TAP.

De 2010-2015, 15.319 emplois ont été créés dans ce dispositif (1.223 emplois en 2010, 1.547 emplois en 2011, 2.992 emplois en 2012, 3.312 emplois en 2013, 3.823 emplois en 2014, 2.422 emplois en 2015).

Tableau n°18 : Caisse nationale d'assurance chômage/C.N.A.C

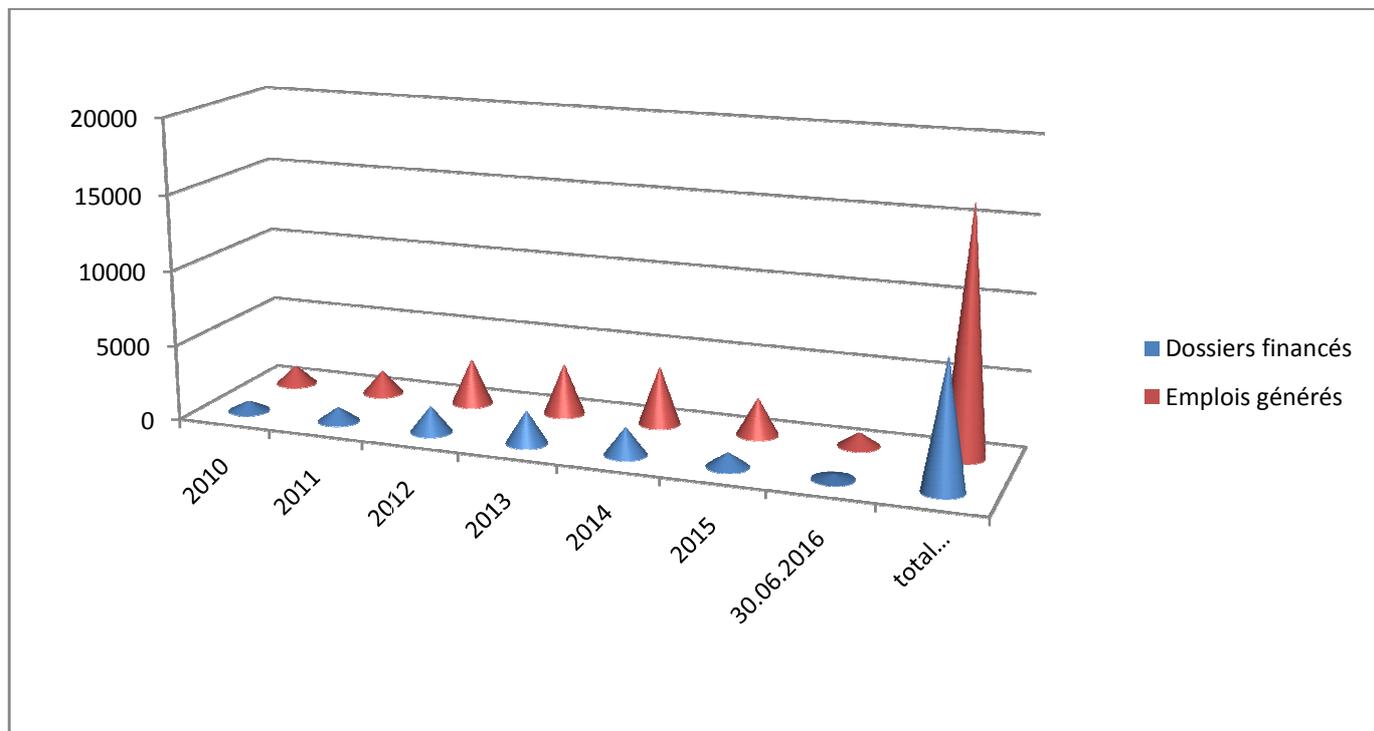
indicateurs période	Dossiers financés	Emplois générés
2010	643	1223
2011	923	1547
2012	1694	2992
2013	2116	3312
2014	1770	3823
2015	905	2422
30/06/2016	319	876
Total cumulé depuis 2010 au 30/06/2016	8370	16195

Source : D.E.W de la wilaya de Tizi-Ouzou

Sur un total de 16.195 emplois créés de 2010 au 30/06/2016, le nombre de dossiers financés étaient de 8.370. Le dispositif ne peut financer la totalité des dossiers pour cause d'un manque de fonds.

Le graphe ci-après montre l'évolution du C.N.A.C

Graphe n°08 : Evolution du C.N.A.C de 2010 au 30/06/2016 dans la wilaya de Tizi-Ouzou



Source : réalisé grâce au tableau n°19

A la lecture du graphe, nous constatons qu'au cours des années 2012, 2013 et 2014 il ya eu une légère augmentation au niveau des emplois créés.

2.5. Dispositif ANGEM

Créée en 2002, le dispositif ANGEM a pour objectif de favoriser l'auto emploi, le travail à domicile, les activités artisanales et promouvoir les activités économiques et culturelles de production génératrices de revenus. Sa mission consiste à accorder des microcrédits (entre 100.000 DA et 1.000.000 DA) aux individus sans revenus ou disposant de petits revenus instables et irréguliers. Les prêts sont, selon le cas, non rémunérés et les crédits sont bonifiés.

Durant l'année 2009, l'antenne locale de l'ANGEM de Tizi-Ouzou a contribué à la création de plus de 1.500 postes d'emploi. A noter que le secteur le plus concerné par ce dispositif est celui de l'agriculture.

En conclusion, le rythme des créations d'emploi dans la Wilaya de Tizi-Ouzou est nettement très insuffisante comparativement à l'évolution de la demande. Durant l'année 2012, le nombre total d'emplois créés à travers les différents dispositifs DAIP, ANSEJ,

CNAC et à travers les placements classiques des agences d'emploi est d'environ 14.796 emplois ; alors que, durant la même période, la demande enregistrée à travers les agences d'emploi est de 33.284 personnes. Ce qui donne un déficit de 18.488 emplois (55,54% de la demande enregistrée).

L'essentiel des emplois créés relève du secteur des services. Sur les 37.276 entités économiques recensées par l'ONS en 2011, 31.596 entités (soit 84,76%) relèvent des secteurs commerce et services. Le secteur de l'industrie et celui de la construction représentent respectivement 13,66% et 1,58% dans l'ensemble des entités récentes. Ceci montre que la croissance économique et, par conséquent, la création d'emplois sont des dynamiques impulsées dans une large mesure par l'Etat à travers les dépenses publiques.

La contribution des dispositifs présentés précédemment à l'emploi est très insuffisante aussi bien d'un point de vue quantitatif (par rapport à l'évolution de la demande) que d'un point de vue qualitatif (vue la nature des emplois créés). Il y a une forte corrélation entre le chômage et la précarité d'emploi. Ainsi, la cause principale de la croissance des emplois précaires est le de chômage élevé. A travers notre enquête auprès de l'ANEM de Tizi-Ouzou, la demande d'emploi non satisfaite est de 23.710 personnes en 2009, 19.995 en 2010 et 40.829 en 2012.

Le problème posé n'est pas celui de la remise en cause de ces dispositifs ; c'est celui de leur efficacité en termes d'absorption du chômage et de création d'emplois rependant aux aspirations minimales de la population inoccupée. L'emploi qui doit être un élément dans le développement social et de la promotion de l'individu est remplacé par des formes de solidarité cachant très mal la précarité de l'emploi.

2.6. Agence de wilaya de l'emploi/A.W.E.M

Tableau n°19: Résultats enregistrés – activité classique de 2010-2015

Période	Nombre de demande recensée	Offre reçu	Placement effectué
2010	30530	4900	3969
2011	40808	5559	4334
2012	19895	7888	5836
2013	60386	11902	9990
2014	70593	14817	11629
31/12/2015	62144	17175	13050
TOTAL	284356	62241	48808

Source : D.E.W de Tizi-Ouzou

* : classique + DAIP

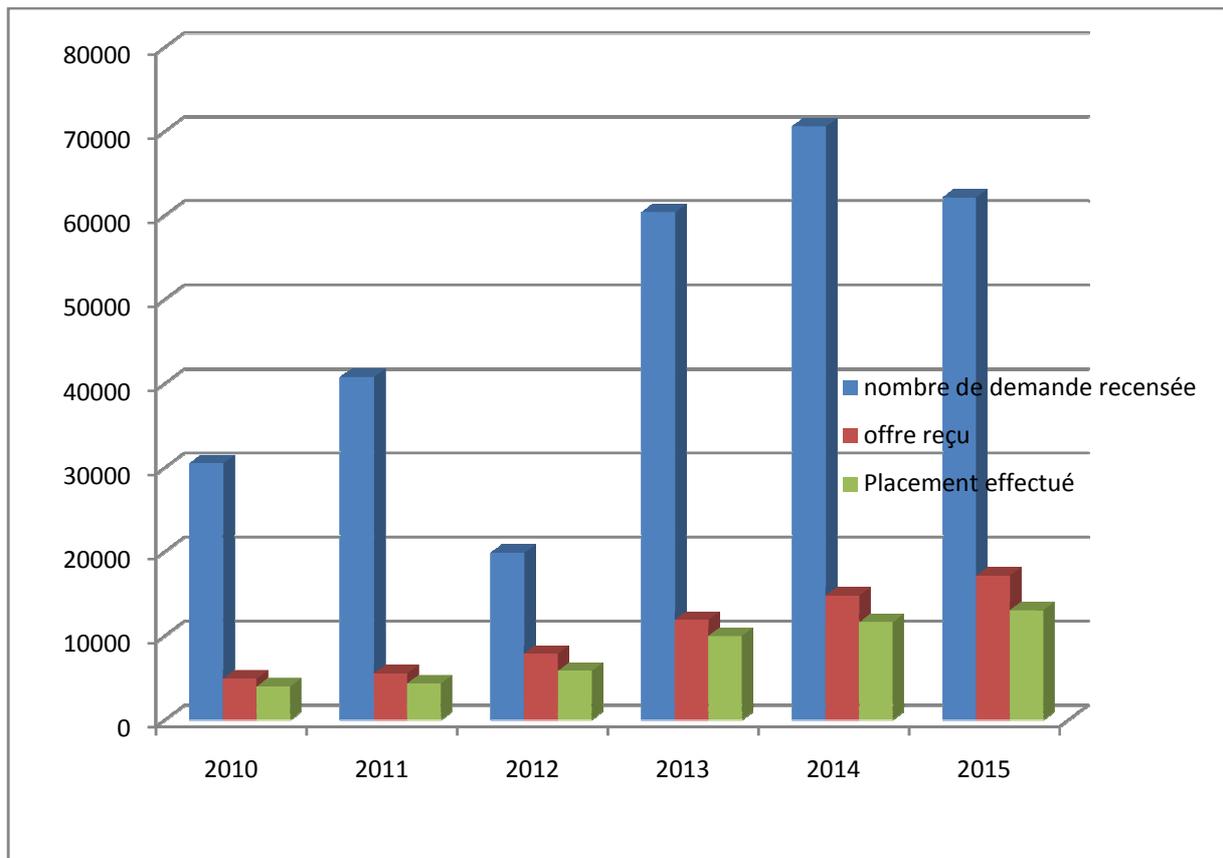
De 2010-2015, le nombre de demande recensée était de 284.356 dont 11% en 2010, 14% en 2011, 7% en 2012, 21% en 2013, 25% en 2014, 22% en 2015. Ce qui signifie qu'en 2014, il ya eu plus de demande enregistré au sein de ce dispositif comparativement aux autres années.

L'écart entre les offres reçues et les placements effectués sont dû soit à un retard lors du dépôt des dossiers (le délai est énormément pris en compte), soit à une réorientation, soit l'information n'a pas été pris en compte (des fois, l'information ne passe pas à temps).

En plus de ces dispositifs, les agences locales d'emploi contribuent considérablement à la promotion et à la gestion de la main d'œuvre à travers la mise en relation de l'offre et de la demande de travail. Durant l'année 2015, selon les données de la D.E.W, les agences locales ont enregistré 62.144 demandes d'emploi, au moment où l'offre exprimée n'était que de 17175 postes, et le nombre de placements n'atteint que 13050 personnes.

Nous allons retracer on évolution dans le graphe suivant :

Graphe n°09 : Evolution de l'activité classique de 2010-2015



Source : réalisé à partir de tableau n°20

A la lecture du graphe, nous constatons une augmentation significative du nombre de demande recensée de 2012 à 2014

Nous remarquons qu'il y a un écart entre le nombre de demande recensée et les offres reçues, cela peut s'expliquer par un retard lors du dépôt ou une réorientation ou même l'information n'a pas été prise en compte.

Chapitre III : Analyse du marché de l'emploi dans la wilaya de Tizi-Ouzou

Selon les données du D.E.W, du 02/01/2016 au 30/06/2016, le nombre de demande recensée était de 30.694 personnes avec comme postes disponibles 29.701 comme témoigne le tableau suivant :

Tableau n°20 : Résultats enregistrés-activité classique

Période	Nombre de demandes recensés cumulés au 30/06/2016	Secteurs juridiques	Offres reçues	Placements effectués	Demande disponible	Observations
1 ^{er} semestre 2016 du 02/01/2016 au 30/06/2016	30694*	Eco. Public	1294	1097	29701	-
		Eco. privé	8247	6483		
		Eco. Privé étranger	822	494		
		TOTAL	10363	8074		
Dont femmes				1236		

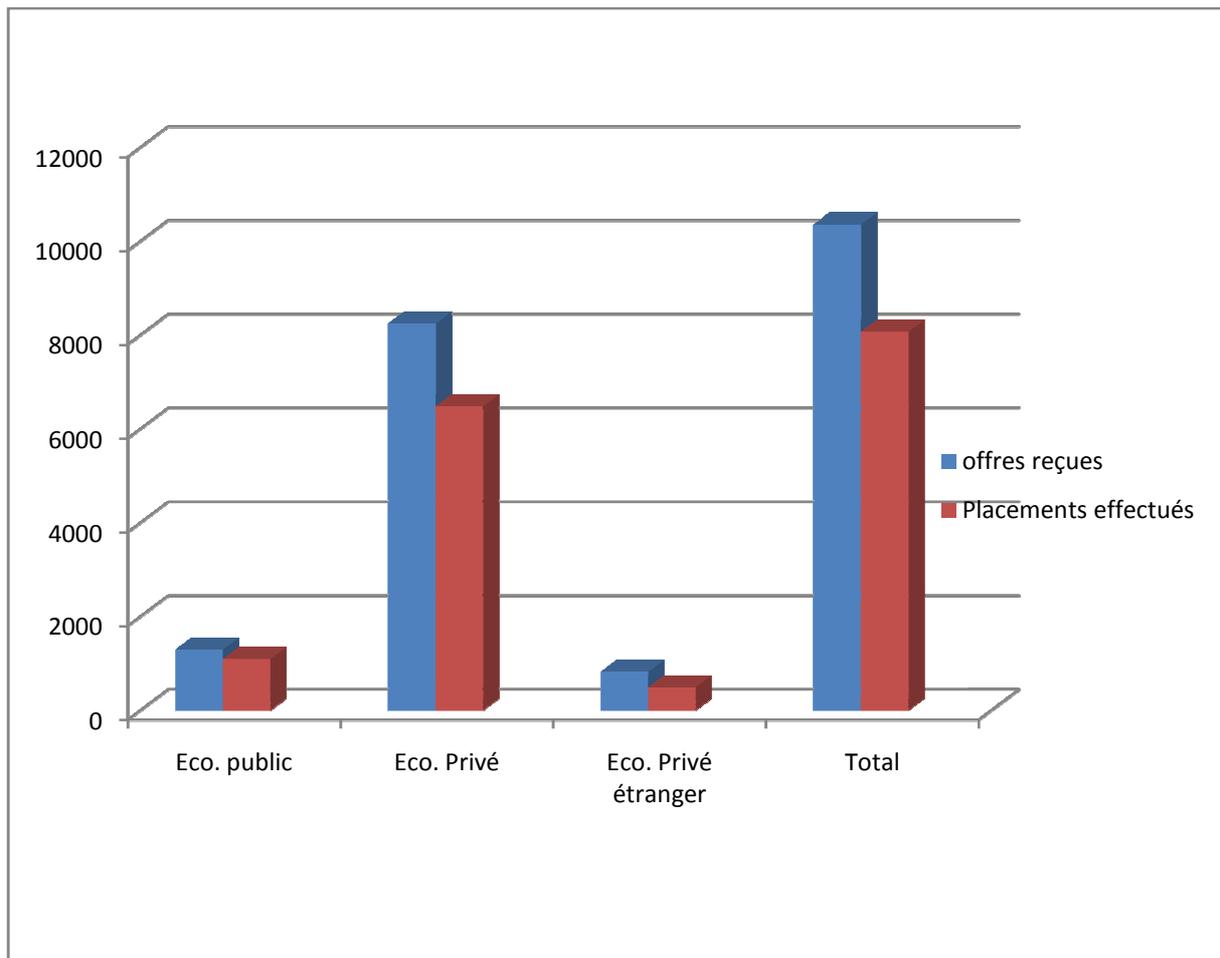
Source : D.E.W de Tizi-Ouzou

* : classique + DAIP

Nous constatons dans ce tableau que beaucoup de placement ont été effectués.

Après avoir établi le tableau, nous allons tracer le graphe pour mieux faire ressortir l'activité classique dans l'A.W.E.M

Graph n°10: Activité classique du 02.01.2016 au 30.06.2016



Source : réalisé grâce aux résultats de l'activité classique du tableau n°21

A la lecture du graphe, nous constatons que les offres reçues et les placements effectués au sein de l'économie privé est quasiment très importante comparativement à l'économie public et l'économie privé étranger.

Section 3 : La précarité de l'emploi dans la wilaya de Tizi-Ouzou, le travail informel et cumul

3.1. La précarité de l'emploi

La précarité de l'emploi¹ recouvre des situations très variées. Elle renvoie à la fois à l'instabilité, à l'insécurisé, à l'absence de perspectives, à la pauvreté, aux conditions de travail difficiles, etc... S'agissant de ce travail, qui porte principalement sur les emplois créés dans le cadre des dispositifs étatiques, notre champ d'investigation concernant l'emploi précaire se compose des éléments suivants :

- les personnes qui occupent des emplois pour une durée déterminée ;
- les personnes dont le revenu est inférieur ou égal au SNMG ;
- les personnes occupant des activités réduites ou exerçant simultanément plusieurs activités ;
- les personnes en situation du chômage récurrent, et aussi, en fonction de l'âge, du sexe, de la qualification, la précarité de l'emploi ne touche pas les personnes de la même façon.

3.1.1. Principaux déterminants de l'emploi précaire

En l'absence de données exhaustives et qui couvrent une période continue sur la question, nous nous contentons de déterminer pour chaque déterminant la tendance globale.

3.1.1.1. La durée de l'emploi

La prise en charge du problème du chômage ne se résume pas à une arithmétique des emplois créés. Il faut également que ces emplois soient durables. A l'exception des emplois créés à travers les dispositifs ANSEJ, CNAC et ANGEM, ceux créés à travers les autres dispositifs ont une durée moyenne d'une année renouvelable. La plupart des personnes recrutées dans le cadre des dispositifs d'insertion, une fois le contrat arrive à son terme, ils ne sont pas permanisés.

¹ Desvé, C et Laurençon, M-F. (2002) La précarité de l'emploi. Dossier Documentaire. L'observatoire de l'ANPE. France.

A Tizi-Ouzou, durant l'année 2010, le nombre de permanisation est de 92 personnes (hors dispositifs) et de 499 personnes (sur contrat de travail aidé), ce qui est insignifiant par rapport 5.935 placements effectués dans le cadre DAIP à la même période.

Pour plus de flexibilité dans la gestion de la ressource humaine, nous assistons de plus en plus à la dépermanisation de l'emploi¹ et la généralisation des contrats de travail à durée courte.

3.1.1.2. Le chômage récurrent

Le chômage récurrent désigne toutes les personnes qui ont connu plusieurs fois le chômage durant une période considérée. A Tizi-Ouzou, où la population en chômage est estimée à 105.376 personnes en 2008, la quasi-totalité des personnes recrutées dans le cadre des dispositifs présentés précédemment se retrouvent à nouveau, à la fin de leurs contrats, en situation du chômage avec l'impossibilité de postuler à ces mêmes dispositifs. Aussi, la totalité des personnes enquêtées déclare de n'avoir pas choisi le poste occupé. Quant aux perspectives de changement d'activités, à Tizi-Ouzou, 60% des personnes souhaitent être confirmés dans le même poste.

Ce constat est valable également pour plusieurs jeunes entrepreneurs, issues des dispositifs ANSEJ, CNAC et ANGEM, qui se retrouvent au chômage suite à la faillite des micro-entreprises créées. Le niveau élevé de mortalité des très petites entreprises est un autre aspect qui alimente le chômage dans la Wilaya avec des pertes nettes des milliers d'emplois.

3.1.1.3. Le niveau de rémunération

La rémunération mensuelle par personne diffère d'un dispositif à un autre. Elle varie de 6.000 DA à 15.000 DA. L'indemnité la plus importante est celle accordée aux universitaires dans le cadre des CID (15.000 DA par mois). Celle-ci est inférieure au SNMG (18.000 DA par mois) et très loin du salaire moyen national (hors agriculture et administration) qui est de 41.200 DA dans le secteur public et 23.900 DA dans le secteur privé en 2011(ONS, 2013).

La totalité des personnes enquêtées déclare que le niveau de leur salaire est nettement insuffisant. Ceci montre que les emplois créés ne règlent pas totalement le problème de

¹ Bouadam, K. et Meliani, H. (2010) Entre chômage, précarité et dépermanisation, quelle politique à mettre en œuvre par les pouvoirs publics algériens. Proposition de communication.

précarité ; d'autant plus que la quasi-totalité des ces personnes déclare n'avoir aucune prise en charge durant la période du chômage (bien évidemment, il s'agit de prise en charge financière).

3.1.2. Les catégories concernées

3.1.2.1. Les jeunes : la frange de la population active la plus touchée par les emplois précaires est celle dont l'âge ne dépasse pas 35 ans. D'ailleurs, la quasi-totalité des dispositifs d'emploi présentés précédemment s'adresse aux jeunes. L'âge moyen des personnes enquêtées et qui occupent des emplois précaires est d'environ 30 ans. Le seul dispositif qui s'adresse exclusivement aux personnes âgées de plus de 30 est celui de la CNAC. Le jeune âge de la population et les déperditions scolaires considérables, d'autant plus que les formations suivies à l'école et à l'université ne pas qualifiantes, sont les principales explications de cette situation.

3.1.2.2. Les femmes : selon les résultats de notre enquête, dans les communes, les femmes sont les plus concernées par les dispositifs d'insertion. Ceci montre que le sexe féminin est le plus exposé au phénomène de précarité de l'emploi. Les personnes du sexe masculin préfèrent travailler dans le secteur informel dont la rémunération est plus importante.

3.1.2.3. Les Diplômés : la part des diplômés (universitaires et techniciens supérieurs) occupant des emplois précaires suit une évolution croissante. 70% des cas concernés par l'enquête à Tizi-Ouzou sont CIP. Les non diplômés sont davantage concernés par l'emploi informel. Par ailleurs, l'inadéquation entre la formation suivie par rapport au poste occupé concerne la majorité des diplômés : deux personnes sur trois à Tizi-Ouzou déclarent qu'il n'existe aucune relation entre la formation suivie et le poste occupé.

3.2. Travail informel et cumul

« Le travail informel est celui qui est d'une façon habituelle exécuté en violation des lois sociales et fiscales, soit par un salarié, soit par un particulier, soit par un employeur pour son propre compte, que cet employeur soit ou non inscrit au registre des métiers ou au registre de commerce »¹.

En Algérie, ce type de comportement, durant la période de plein emploi, correspondait au travailleur informel qui bricolait durant les week-ends pour avoir un supplément de salaire. Les réformes engagées dans le cadre de la transition vers l'économie de marché ont engendré

¹ Klatmann, R. (1661) Le travail noir. PUF, Paris n° 1661, p.43

la mise en chômage d'une masse de main d'œuvre renforçant les rangs des demandeurs d'emploi et exerçant temporairement des activités au noir clandestinement. Les différents programmes, temporaires financés à coûts de milliards, lancés par les pouvoirs publics pour la dynamisation du secteur de l'emploi, ont largement contribué au renforcement de la précarité de ces catégories d'employés eu égard au niveau des salaires qu'ils perçoivent.

Le cumul d'emploi se manifeste sous deux formes essentielles :

- Des travailleurs informels qui s'occupent de deux ou plusieurs activités ;
- Des travailleurs qui occupent un poste d'emploi légal et occupant un autre poste en parallèle durant les horaires de travail régulier ou en dehors.

Il s'agit des cumulards concernant les travailleurs réguliers du secteur public. Le cumul renvoie, souvent, tel que décrit par Klatzman, au fait que « le travailleur informel est un cumulard ...il cumule un emploi non déclaré avec un autre emploi, avec une allocation chômage ou avec une retraite ». Afin d'établir des évaluations proches de la réalité sur le travail informel, des recoupements et des analyses de situations de similitudes devraient se faire sur la base d'une méthodologie d'évaluation statistique. Cette évaluation doit d'abord être précédée par des définitions synthétiques touchant à l'ensemble des caractéristiques concernant le phénomène du travail informel. Il faudrait savoir comment intégrer les cumulards, les saisonniers, les temporaires, les occasionnels et le travail à domicile. Toutes ces catégories peuvent faire l'objet de travail informel et être intégrées dans l'évaluation du travail informel.

3.2.1. Les formes diverses du travail informel

Le travail informel s'effectue de nos jours non seulement sous forme de cumul d'emploi, où l'un est légal et l'autre illicite, mais également comme activité principale et secondaire en même temps. Aussi, il s'exerce soit par des travailleurs salariés, soit par des indépendants exécutants le travail d'une façon autonome durant certaines périodes ou de façon permanente.

Le travail informel peut prendre différentes formes : des salariés non déclarés suite à un commun accord tacite entre l'employeur et le travailleur ou d'une situation imposée à ce dernier par son employeur. Le travail informel peut être pratiqué d'une façon habituelle mais non continue, pour cause de manque d'occasions de travail ; ou de façon occasionnelle et qui peut prendre parfois une longue durée.

En ce qui concerne la situation professionnelle des cumulards, il apparait que généralement ils sont beaucoup plus préoccupés par leurs activités secondaires (dérivant directement ou pas de la fonction qu'ils occupent formellement ou pas), qui leur garantit le manque à gagner ; l'activité principale exercée ne les préoccupe pas, puisque les revenus sont fixes et ne sont pas tenus par un résultat.

3.2.2. Les causes du travail informel

Il est important de relever les raisons pour lesquelles les entreprises et les particuliers sollicitent le travail informel et celles pour lesquelles les travailleurs l'acceptent. Pour les entreprises, surtout les très petite, le non respect de la législation du travail (recrutement sans contrat de travail, salaire inférieur au SNMG, non déclaration à la sécurité sociale...) s'explique par l'objectif de la réduction des coûts, d'autant plus que le système de contrôle de celles-ci est quasi-inexistant¹ et celui de la flexibilité dans la gestion du facteur travail. Pour ce qui est des employés, les principales causes évoquées sont :

- l'insuffisance des salaires et des pensions de retraite, pour combler le manque à gagner durant les périodes creuses et pour faire face au déficit budgétaire ;
- La nécessité absolue d'augmenter ses ressources en recourant au travail informel peut s'expliquer par les revenus trop bas, dû à l'insuffisance de la rémunération du travail, à une allocation de retraite ou à une indemnisation de chômage trop faible, voire inexistante ;
- Les revenus provenant du travail informel permettent aux travailleurs d'assurer à leurs familles des moyens élémentaires de subsistance, ceci, malgré les aspects négatifs qu'engendre le recours à ce type d'emploi. Selon notre recherche, une personne sur deux (parmi les hommes) déclare assurer des activités secondaires pour combler le déficit flagrant du revenu.

¹ Adair, P., Bellache, Y. et Gherbi, H. (2013), L'accès à l'emploi informel en Algérie : déterminants et fonction de gains, Soumission à la 4e Conférence internationale sur le développement économique, Inégalités et développement : nouveaux défis, nouvelles mesures? Université de Bordeaux.

Conclusion

La question de l'information pose une problématique de fond en Algérie. Les différentes données disponibles font l'objet des manipulations par les Pouvoirs Publics. Notre recherche confirme que les chiffres d'emploi et du chômage sont en déphasage avec la réalité.

Le bilan des dispositifs d'emploi nous amène à poser la question de leur efficacité en termes d'objectifs, particulièrement, celui de la création d'emplois. Des années durant, des dépenses budgétaires ont été consenties pour créer des emplois, sachant que la majorité de ces emplois n'ont pas été confirmés.

Ainsi, ces dispositifs jouent beaucoup plus un rôle d'amortissement du choc de la crise structurelle du chômage en Algérie. Il suffit d'un choc des prix des hydrocarbures à la baisse pour que l'Algérie se retrouve dans une crise sans précédent. A cet effet, il est urgent de repenser la politique de l'emploi en intégrant des variables objectives orientées vers la création d'activités pérennes ou continues.

Les politiques d'emploi actuelles sont assimilables à la gestion du chômage qu'a connu l'Algérie durant les années 70. Plus grave encore, les emplois créés dans le cadre de ces dispositifs maintiennent les bénéficiaires dans la précarité, en termes du niveau des revenus, de stabilité, de la durée des contrats, etc.

Il y a lieu de distinguer, dans le traitement du chômage, entre l'approche sociale et l'approche économique. La première consiste à prendre en charge les effets du chômage assimilés à de l'assistanat, freinant toute motivation et valorisation du sens du travail. Quant à l'approche économique, elle consiste à cibler les causes de ce phénomène à travers la création d'activités.

En Algérie, la confusion entre les deux approches est entretenue sciemment à partir du moment où les indemnités de certains chômeurs sont comptabilisées comme des emplois créés. Aussi, le traitement social, qui demeure nettement insuffisant, l'emporte sur le traitement économique voir même une confusion entre les deux.

La prise en charge réelle du problème du chômage ne peut se concrétiser sans une relance économique générée par des variables internes et non par des dépenses publiques. L'Etat au lieu des financements dispendieux c'est-à-dire coûteux des emplois à durée très réduite, doit réorganiser le marché par la mise en place d'institutions de suivi, de formation et l'instauration des conditions de croissance endogène.

Chapitre III : Analyse du marché de l'emploi dans la wilaya de Tizi-Ouzou

Le profil des candidats ne correspond pas à la demande des entreprises pour multiples causes parmi lesquelles nous pouvons retenir : la compétence, le niveau de formation, l'expérience, le diplôme etc....

Il n'y a pas une coordination entre les institutions qui gèrent l'emploi et celles qui gèrent la formation.

Conclusion Générale

Conclusion Générale

Au terme de notre travail, nous pouvons dire qu'un nouveau terme a intégré le vocabulaire de la GRH pendant ces dernières années : il est associé aux notions de compétence, de compétitivité, de flexibilité de l'emploi et de précarité du travail et il a fait l'objet de nombreux débats. C'est le terme de l'« employabilité ».

Aujourd'hui, l'employabilité est définie comme un nouvel élément de la gestion des ressources humaines. Pour notre étude, l'employabilité flux et l'employabilité politique du marché du travail ont joué un rôle très important dans l'insertion des jeunes diplômés.

Dans un pays où la catégorie de la population des jeunes constitue la majorité de la population, le chômage atteint des proportions alarmantes et se manifeste sous diverses formes.

L'évolution du marché du travail en Algérie, a toujours été la conséquence de plusieurs facteurs qui ont minimisé les opportunités de création d'emploi, et favorisé la propagation de chômage qui n'a épargné aucun secteur ni tranche d'âge.

Dans ce contexte, l'action des pouvoirs publics s'est manifestée par voie d'une multitude de dispositifs (DAIP, CTA, AWEM, ANSEJ, CNAC, etc....) dont les avantages et les inconvénients diffèrent selon le but et le contexte d'application. Ces dispositifs d'aide à l'insertion interviennent d'une part pour réguler le marché car il ya certaines difficultés dans la mise en places des emplois et des profils, et d'autre part ces dispositifs donnent un plus au marché de l'emploi.

On constate que ces dispositifs s'adressent quasiment aux mêmes populations. La différence réside pour certains, dans les ministères de tutelle, les niveaux et les types de financement ou le secteur d'activité.

La multiplication de ces dispositifs ou, autrement dit, l'inflation des textes tue inéluctablement l'investissement.

Il faut une coordination d'un dispositif de communication et entre le monde académique et les entreprises pour l'insertion des jeunes diplômés. Nous avons constaté une inexistence de coordination entre les institutions c'est-à-dire les directions d'emploi et l'institution de formation qui est l'université.

Nous avons aussi remarqué une inadéquation entre l'offre de travail sur le profil recherché et la demande d'emploi (sur le plan politique d'emploi). Une nécessité permanente de la part des dispositifs est nécessaire pour pouvoir apporter des solutions en cas d'obstacles.

Conclusion Générale

En effet, il y a non correspondance de la formation initiale et la demande du marché. Autrement dit, la formation doit être cohérente avec le marché du travail.

Nous pouvons donc confirmer notre hypothèse de départ. Le profil des jeunes ne répond pas à la demande du marché du travail.

Les politiques et programmes destinés à accroître la demande de main d'œuvre et à améliorer la qualité des emplois des jeunes, doivent tenir compte des considérations suivantes :

- Il est plus difficile pour les jeunes que pour les adultes d'obtenir un emploi. Cette difficulté est plus ou moins grande d'une wilaya à une autre. L'accès des jeunes à un travail dépend de multiples facteurs :
 - ✓ Le niveau et les fluctuations de la demande globale ;
 - ✓ la densité en emploi de la croissance ;
 - ✓ la qualité et les résultats de l'enseignement et de la formation professionnelle ;
 - ✓ l'expérience professionnelle ;
 - ✓ la discrimination ;
 - ✓ les possibilités de création d'emploi ;
 - ✓ Et l'exclusion.
- La faible demande de main-d'œuvre pénalise beaucoup plus les jeunes que le reste de la population active : ils sont plus vulnérables aux aléas du cycle économique et par conséquent plus exposés à l'exclusion ;
- La plupart des jeunes, travaillent dans l'économie informelle. Ils n'ont ni revenu suffisant, ni protection sociale, ni sécurité et ils ne sont pas représentés.

Les politiques et programmes en faveur de l'emploi des jeunes doivent prendre en considération différentes questions relatives à l'offre :

- Les jeunes ayant tendance à conserver plus longtemps un emploi temporaire et peu sûr, la période de transition entre le terme de l'éducation et de la formation initiales et l'entrée sur le marché du travail tend à se prolonger ;
- Dans certains pays, beaucoup de jeunes (chômeurs diplômés) ne parviennent pas à trouver de terme de leurs études, même s'ils ont atteint un niveau

Conclusion Générale

relativement élevé, parce que leurs qualifications ne sont pas adaptées aux exigences du marché du travail ;

- Beaucoup de jeunes, notamment dans les pays en développement, suivent des formations offrant peu de débouchés, voire aucun sur le marché du travail et/ou ils ne possèdent pas les compétences de base exigées par le marché du travail.

La situation socio-économique du pays a toujours été à l'origine des soucis de jeune Algérien, qui se trouve incapable d'exprimer ces capacités individuelles. Malgré sa volonté de se prendre en charge par lui-même, ainsi il se trouve à nouveau confronté involontairement au chômage.

Quel dispositif pourra répondre réellement aux attentes des jeunes chômeurs dans un contexte aussi instable et chronique ?

Bibliographies

BIBLIOGRAPHIE

1. Les ouvrages

1. **AUBERT Jean, GILBERT Perez. et PIGEYRE Frédérique** « Management des compétences. Réalisation, concepts, analyses », 2^{ème} Edition Dunod, Paris 2005 ;
2. **BELLIER Sandra** « Le savoir-être dans l'entreprise. Utilité en gestion des ressources humaines », 2^{ème} Edition Vuibert, Paris 2004 ;
3. **BEITONE Alain et DOLLO Compiegne** « dictionnaire des sciences économiques », Edition, Armand Collins, Paris 1991 ;
4. **BERNOUX Philippe** « La sociologie des organisations », Edition Seuil, Points, Paris 1985 ;
5. **BOLTANSKI Luc et CHIAPELLO Eve** « le nouvel esprit du capitalisme », Gallimard, Paris 1999 ;
6. **CAMPOY Eric, MACLOUF Etienne, MAZOULI Karim, NEVEU Valérie** « Gestion des ressources humaines », Paris 2008 ;
7. **CAMUSSO Dominique** « Les plans de la formation », Editions L'Harmattan, Paris 2007 ;
8. **CAPUL Jean- Ives** « l'économie et les sciences sociales de A à Z », Edition Hatier 2004 ;
9. **CART Braun. et TOUTIN Maxime. (1998)**, « La production d'adaptabilité : les modalités de l'expérience professionnelle », In STANKIEWICZ F. « Travail compétences et adaptabilité », Editions Harmattan, Paris 1998 ;
10. **CROZIER Michel et FRIEDBERG Erhard** « L'acteur et le système », Seuil, Paris 1977 ;
11. **DANY Françoise. et LIVIAN Yves** « La nouvelle gestion des cadres : Employabilité, individualisation et vie au travail », Vuibert, Paris 2002 ;
12. **DIETRICH Anne. et PIGEYRE Frédérique** « La Gestion des Ressources Humaines », Editions La Découverte, Paris 2005 ;
13. **DEJOUX Christophe** « Gestion des compétences et GPEC », Edition Dunod, Paris 2008 ;
14. **FINOT Alain** « Développer l'employabilité », INSEP CONSULTING, Paris 2000.
15. **FALCOZ Christophe.** « Pour un modèle contextuel d'analyse des systèmes de gestion de carrière au sein des marchés internes su travail », Edition Vuibert, Paris 2004 ;

16. **GHOSHAL Sumantra. et BARTLETT Christophe** « The individualized Corporation, A Fundamentally New to Management » traduit de l'anglais par Marie-Agnès schmitt « L'entreprise individualisée, une nouvelle logique de management », Maxima, Paris 1997 ;
17. **GOLEMAN Daniel**, « L'intelligence émotionnelle, Cultiver ses émotions pour s'épanouir dans son travail », Paris 1999 ;
18. **GUERRERO Sylvie, CERDIN Jean Luc et ROGER Alain** « La gestion des carrières. Enjeux et perspectives », Edition Vuibert, Paris 2004 ;
19. **IGALENS Jacques** « Les 100 mots des ressources humaines », Edition PUF, Paris 2008 ;
20. **IELLATCHITCH Alexandre** « Significations de la formation continue et nouvelles formes de carrière », 11^e congrès de l'AGRH, Paris 2000 ;
21. **KLATMAN Ellen R** « le travail informel », PUF, Paris 1961 ;
22. **LE BOTERF Guy** « De la compétence, essai sur un attracteur étrange », Editions d'organisations, Paris 1995 ;
23. **LE BOTERF Guy** « De la compétence à la navigation professionnelle », Editions d'organisation, Paris 2^e édition 1997 ;
24. **LE BOTERF Guy** « Ingénierie et évaluation des compétences », 4^{ème} Edition, Organisation, Paris 2002 ;
25. **LE BOTERF Guy** « Construire les compétences individuelles et collectives », 4^{ème} Edition, Organisation, Paris 2007 ;
26. L'Etude de l'OCDE sur l'emploi « données et explications : possibilités d'adaptation des marchés du travail », Paris 1994 ;
27. **MARÉ-GIRAULT Sodexo** « L'organisation qualifiante, Organisation du travail et accroissement de la qualification », Edition L'harmattan, Paris 2001 ;
28. **MARTIN P. et AL** « Repenser la formation. Nouveaux enjeux individuels et collectifs », Editions Chroniques sociales, France 2006 ;
29. **NOËL Fitpatrick** « Les suppressions d'emplois. Entre contraintes économiques et pressions sociales », Editions Vuibert, Paris 2004 ;
30. **OIRY Ewan** « De la qualification à la compétence, rupture ou continuité ? », Editions L'Harmattan, Paris 2003 ;
31. **PERETTI Jean Marie** « Ressources humaines et gestion des personnes », 5^e édition, Vuibert, Paris 2005 ;
32. **TERSSAC Gilbert** « Autonomie dans le travail », Edition PUF, Paris 1992 ;

33. **SANTELMANN Paul** « politique d'emploi et formation des chômeurs », Paris 2000 ;
34. **SEMMAR Abdou** « chômage, les jeunes diplômés toujours mal lotis », Alger 2016 ;
35. **ZARIFIAN Philippe** « Objectifs compétences. Pour une nouvelle logique », Editions Liaisons, Paris 2001 ;
36. **ZARIFIAN Philippe** « Le modèle de la compétence », 2^{ème} Edition Liaisons, Paris 2004.

2. Les revues et les rapports

1. **ABRAHAM John** « Les déterminants de la mobilité interne et les conditions de cohérence du marché interne du travail », Revue Gestion, Vol.20-N°4, 2003 ;
2. **Adair Philippe, Bellache, Y. et Gherbi, H.**, L'accès à l'emploi informel en Algérie : déterminants et fonction de gains, Soumission à la 4^{ème} Conférence internationale sur le développement économique, Inégalités et développement : nouveaux défis, nouvelles mesures? Université de Bordeaux, 2013 ;
3. **AFRIAT Christine, GAY Catherine, LOISIL Florence**, Rapport Mobilités professionnelles et compétences transversales, centre d'analyse stratégique, 2006 ;
4. Bureau International du Travail Genève « emploi des jeunes : les voies d'accès à un travail décent », conférence internationale du travail, 93^e session, 2005 ;
5. **CADIN Loïc, BENDER Anne-Françoise et SAINT-GINIEZ** « Au-delà des murs de l'entreprise, les carrières « nomades », facteurs d'innovation », Revue Française de Gestion, N°285, novembre-décembre 1999 ;
6. **DIETRICH Anne. JOUVENOT Christian. et LENAIN Marie-Christine** « L'employabilité, entre travail et emploi », 15^e Congrès de l'Association francophone de Gestion des Ressources Humaines (AGRH), 2006 ;
7. **DEJOUX Christophe** « Organisation qualifiante et maturité en gestion des compétences », Revue Direction et Gestion des Entreprises, 1999 ;
8. **FOUREZ Gérard** « Les socles de compétences », Revue nouvelle, 1994 ;
9. **GAND David. et LEVET Pascale** « L'employabilité : Pourquoi ? Pour qui ? Comment ? 40 pratiques d'entreprise », Colloque du 13 janvier 2006, Conseil Economique et Social ;
10. **GAZIER Bernard** « Assurance chômage, employabilité et marchés transitionnels du travail », Cahiers de la Maison des Sciences Economiques n°9903, Paris 1999 ;

11. **NAVILLE Pierre** « Essai sur la qualification du travail », *In OIRY E. (2005)*, « Qualification et compétences deux sœurs jumelles ? » *Revue Française de gestion* (1956), Vol. 31, N°158, pp.13-34 ;
12. **PROVOST Morges** « L'employabilité et la gestion de l'exclusion du travail », *Revue Nouvelles pratiques sociales*, vol. 2, n° 2, p. 71-82, 1989 ;
13. **SAINT-GERMES Eve** « L'employabilité, une nouvelle dimension de la GRH, 15e Congrès de l'AGRH, Montréal 2004 ;
14. ONS (2011) Enquête emploi auprès des ménages 2010. Série S., N°170, Alger ;
15. ONS (2012) Enquête emploi auprès des ménages 2011. Série S. N°173Alger ;
16. ONS (2012) Le premier recensement économique 2011. Série E: N° 172. Alger.

3. Les mémoires et sites internet

1. **AIT LOUNIS Saliha, OUBADJI Sadia, TAMANI Farida** « la place des diplômés de l'université MAMMARI au sein du public de l'A.N.S.E.J. de Tizi-Ouzou », mémoire de fin d'études en vue d'obtention d'une licence, UMMTO 2005 ;
2. **KHEFFACHE Kahina et IBERSIENNE Leila** « la régulation du marché de l'emploi en Algérie : les dispositifs publics de création de l'emploi. Cas : Micro-crédit- dispositif d'aide à l'insertion professionnelle des jeunes dans la wilaya de Tizi-Ouzou », mémoire de licence dirigé par Mme BENAMARA SAIT Karima, UMMTO 2010 ;
3. **SI AHMED Roza**, « le chômage et les politiques d'emploi en Algérie : cas Tizi-Ouzou », mémoire de fin d'étude, dirigé par Mr SEDDIKI Abderahmane, UMMTO 2008 ;
4. www.toupie.org/dictionnaire/Globalisation.htm

Liste des tableaux

Tableau n°01 : Les éléments essentiels constitutifs de la GRH.....	15
Tableau n°02 : Modèles de GRH proposés dans la littérature.....	17
Tableau N°03 : Comparaison entre les carrières traditionnelles et nouvelles carrières ou carrières « nomades ».....	28
Tableau n°04 : Les termes de l'ancien et du nouveau contrat psychologique.....	31
Tableau N°05 : Formes/dimensions de l'employabilité.....	50
Tableau N°06 - Lien entre configurations et modèles de GRH.....	58
Tableau n°07 : Evolution du taux de chômage en Algérie de 2000-2013 (en pourcentage)...	75
Tableau n°08 : Les effectifs d'étudiants et de diplômés universitaires en 2010.....	83
Tableau N°09 : Répartition de la population occupée selon le secteur agricole.....	85
Tableau N°10 : Situation de l'emploi par secteur d'activité (hors agriculture) 1987-1996...	87
Tableau n°11 : les dispositifs de création d'emploi.....	109
Tableau n°12 : Les dispositifs d'insertion sociale.....	113
Tableau n°13 : Placements effectués dans le cadre du DAIP à la WTO.....	115
Tableau n°14 : Etat des placements effectués par secteur juridique et types de contrats du 20/01/2016 au 30/06/2016.....	117
Tableau n°15 : Recrutements enregistrés sur contrat de travail aide/CTA.....	119
Tableau n°16 : Recrutements enregistrés sur contrat de travail aide/CTA du 02/01/2016 au 30/06/2016.....	121
Tableau n°17 : Agence national de soutien e l'emploi des jeunes/A.N.S.E.J.....	123
Tableau n°18 : Caisse nationale d'assurance chômage/C.N.A.C.....	125
Tableau n°19 : Résultats enregistrés – activité classique de 2010-2015.....	128
Tableau n°20 : Résultats enregistrés-activité classique du 02/01/2016 au 30/06/2016.....	130

Liste des figures et graphes

Figures

Figure n°1 : Perspective historique de la notion employabilité.....	20
Figure n°2 : Nouveau contrat psychologique : inversement des rôles et des responsabilités.....	32
Figure N°3 : Trois couches de l'employabilité.....	48
Figure N°04 : Interactions entre les facteurs économiques, managériaux, structurels, environnementaux et l'employabilité.....	60

Liste des graphes

Graphe n°01 : Evolution du taux de chômage en Algérie de 2000-2015 (en pourcentage)...	76
Graphe n°02 : Fonctionnement du marché du travail dans les pays en développement.....	102
Graphe n°03 : Evolution des placements effectués dans le cadre du D.A.I.P de 2010-2015.....	116
Graphe n°04 : Evolution des placements par secteur juridique du 02/01/2016 au 30/06/2016.....	118
Graphe n°05 : Evolution des recrutements sur contrat de travail aidé/CTA de 2010-2015.....	120
Graphe n°06 : Etat de recrutements sur contrat de travail aidé/CTA de juin 2009 au 30.06.2016.....	122
Graphe n°07 : Evolution de l'agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes de 2010 au 30/06/2016.....	124
Graphe n°08 : Evolution du C.N.A.C de 2010 au 30/06/2016 dans la wilaya de Tizi-Ouzou.....	126
Graphe n°09 : Evolution de l'activité classique de 2010-2015.....	129
Graphe n°10 : Activité classique du 02.01.2016 au 30.06.2016.....	131

Table des matières

INTRODUCTION GENERALE	8
Chapitre I : Présentation de l'employabilité et son importance dans la gestion de la ressource humaine	12
Introduction	12
Section 01 : GRH : définitions et différentes composantes	13
1.1. Gestion des Ressources Humaines : un champ de pratiques	13
1.1.1. Activités de la Gestion des Ressources Humaines	13
1.1.2. Différence entre politique, pratique et Fonction Ressources Humaines	13
1.2. Gestion des Ressources Humaines : un corps de connaissance	15
Section 02 : L'employabilité sous plusieurs aspects	19
2.1. Concept de l'employabilité : historique et différentes définitions	19
2.1.1. Approche traditionnelle de l'employabilité	19
2.1.1.1. Fondement de la société salariale et les cinq premières versions du concept d'employabilité	21
2.1.1.2. Crise de la société salariale et la notion néolibérale de l'employabilité : l'employabilité initiative et l'employabilité interactive	23
2.1.2. Approche contemporaine de l'employabilité et l'émergence de la notion d'employabilité dans les entreprises : employabilité interne et employabilité externe	24
2.2. Employabilité : une nouvelle approche de gestion des carrières	26
2.2.1. De l'approche classique des carrières organisationnelles à la carrière sans frontière ...	26
2.2.2. Employabilité une alternative et/ou un moteur pour la carrière	27
2.3. Employabilité : une nouvelle forme de contrat psychologique	29
2.3.1. Définition du terme contrat psychologique	29
2.3.2. Nouveau contrat psychologique : employabilité contre la performance	30
2.3.3.1. Les limites conceptuelles, méthodologiques et empiriques	33
2.3.3.2. L'asymétrie du pouvoir entre les parties	33
2.4. Différence entre employabilité, qualification et compétence	34
2.4.1. Qualifications et compétences : rupture ou complémentarité	34
2.4.2. Employabilité, qualifications et compétences : trois concepts connexes	37
3. L'employabilité, un concept multidimensionnel	38
3.1. Nature de l'employabilité	38

3.1.1. Evolution historique du concept jusqu'à l'approche contemporaine	38
3.1.2. Employabilité, situation et transitions professionnelles	40
3.2. Dynamique de l'employabilité	41
3.2.1. Les déterminants et les ajustements individuels de l'employabilité	41
3.2.2. Les déterminants et les ajustements collectifs de l'employabilité	42
3.3. La difficulté de mesure de l'employabilité	43
3.3.1. La règle d'évaluation	44
3.3.2. Deux instruments de mesure : une échelle et un observatoire	45
Section 03 : Problématique de mesure de l'employabilité	47
3.1. Dualité de concept employabilité	47
3.2. Variables d'évaluation et de développement de l'employabilité	49
3.2.1. Variables individuelles	50
3.2.2. Variables managériales et structurelles	51
3.2.2.1. Développement des compétences transversales et élargissement de la « surface de la compétence »	52
3.2.2.2. Anticipation de l'emploi	54
3.2.2.3. Reconnaissance des compétences et des acquis	55
3.2.2.4. Information et orientation des salariés	55
3.2.2.5. Variables structurelles	56
3.2.3. Variables environnementales	59
Conclusion	61
Chapitre II : L'offre et la demande d'emploi sur le marché du travail	63
Introduction	63
Section 01 : Le marché du travail	64
1.1. La perception du travail au cours de l'histoire	64
1.1.1. Le travail jusqu'à la révolution industrielle	64
1.1.2. Le travail après la révolution industrielle	65
1.1.3. La contestation du travail	66
1.2. Définitions et généralités de l'offre et de la demande	66
1.2.1. L'offre de travail	66
1.2.2. La demande de travail	67
1.3. Les déterminants de l'offre et de la demande de travail	67
1.3.1. Les déterminants de l'offre de travail	67

1.3.2. Les déterminants de la demande de travail	68
1.4. Les approches sur le marché du travail	68
1.4.1. Les approches théoriques	68
1.4.1.1. La théorie classique	69
1.4.1.2. La théorie néoclassique	69
1.4.2. L'approche keynésienne	69
1.4.3. Les nouvelles théories de marché du travail	69
1.4.3.1. La théorie de la segmentation	69
4.2. La théorie de recherche de l'emploi	70
1.4.3.2. La théorie des contrats implicites	70
1.4.3.3. L'analyse de l'emploi au niveau de l'entreprise	70
1.5. Principales caractéristiques du marché du travail	70
1.6. Le chômage	72
1.6.1. Deux définitions du chômage	72
1.6.2. Les différents types de chômage	73
1.6.2.1. Les types de chômage selon les écoles	73
1.6.2.1.1. Le chômage classique	72
1.6.2.1.2. Le chômage keynésien	73
1.6.2.1.3. Le chômage Monétariste	74
1.6.2.2. Les autres formes du chômage	74
1.6.2.2.1. Le chômage conjoncturel	74
1.6.2.2.2. Le chômage déguisé	74
1.6.2.2.3. Le chômage frictionnel	74
1.6.2.2.4. Le chômage volontaire	74
1.6.2.2.5. Le chômage involontaire	74
1.6.2.2.6. Le chômage saisonnier	74
1.6.2.2.6. Le chômage structurel	74
6.2.2.7. Le chômage technologique	75
7. Les débats sur la détérioration du marché du travail en Algérie	76
8. Le marché du travail aujourd'hui	77
Section 02 : La place du diplôme dans la recherche de l'emploi	79
2.1. Les scénarios d'évolution du nombre des diplômés	79

2.2. Le diplôme : un atout contre le chômage	80
2. 3. Les conséquences d'un nombre élevé des chômeurs non qualifiés sur le recrutement des diplômés	81
Section 03 : L'emploi des jeunes en Algérie : défis et potentiel	84
3.1. Répartition de l'emploi par secteur d'activité en Algérie	84
3.1.1. Le secteur agricole	84
3.1.2. Le secteur industriel	85
3.1.3. Le secteur bâtiment et travaux publiques	86
3.1.3. Le secteur administration	86
3.2. Les jeunes : potentiel immense qu'il serait catastrophique de négliger	87
3.3. Ce qu'il en coûterait de négliger l'emploi des jeunes	88
3.4. Pourquoi les jeunes sont-ils désavantagés sur le marché du travail? Quels sont les facteurs en cause?	88
3.4.1. Demande globale et croissance économique	89
3.4.2. Nombre de jeunes, salaires minimaux et protection de l'emploi	89
3.4.3. Impact du cycle économique	90
3.5. Créer et garantir la qualité des emplois	90
3.6. Enjeux et débats autour des emplois	91
3.6.1. Conditions d'accès aux emplois	91
3.6.1.1. Développement humain intégral	91
3.6.1.2. Formation continue	91
3.6.1.3. Employabilité accrue	92
Conclusion	93
Chapitre III: Analyse du marché de l'emploi dans la wilaya de Tizi-Ouzou	95
Introduction	95
Section 01 : La politique de l'emploi en Algérie	96
1.1. Contexte	96
1.2. L'intermédiation sur le marché du travail	97
1.2.1. La notion d'intermédiation	97
1.2.2. Le processus d'intermédiation dans une économie de marché	98
1.2.2.1. Les intermédiaires du marché du travail	98

1.2.3. Le fonctionnement du marché du travail et l'utilisation des politiques d'emploi	100
1. 3. Marché du travail et population en difficulté d'insertion	103
1.3.1. La particularité du marché à l'égard de certaines catégories de population	103
1.4. Trois options possibles pour une politique de formation	107
1.5. Rôle des politiques de l'emploi	108
1.6. Evolution des dispositifs de création de l'emploi	109
Section 02 : Evaluation des dispositifs d'emploi dans la WTO	112
2.1. Dispositifs d'insertion sociale	112
2.2. Dispositif d'Aide à l'Insertion Professionnelle (DAIP).....	114
2.3. Dispositif ANSEJ	122
2.4. Dispositif CNAC	124
2.5. Dispositif ANGEM	126
2.6. Agence de wilaya de l'emploi/A.W.E.M	128
Section 03 : La précarité de l'emploi dans la wilaya de Tizi-Ouzou, le travail informel et cumul	132
3.1. La précarité de l'emploi	132
3.1.1. Principaux déterminants de l'emploi précaire	132
3.1.1.1. La durée de l'emploi	132
3.1.1.2. Le chômage récurrent	133
3.1.1.3. Le niveau de rémunération	133
3.1.2. Les catégories concernées	134
3.1.2.1. Les jeunes	134
3.1.2.2. Les femmes	134
3.1.2.3. Les Diplômés	134
3.2. Travail informel et cumul	134
3.2.1. Les formes diverses du travail informel	135
3.2.2. Les causes du travail informel	136
Conclusion	137
CONCLUSION GENERALE	140
Bibliographie	144

Liste des Tableaux	148
Liste des Figures et graphes	149
Table des matières	150
Annexes	156

ANNEXES

Nom : FAKED

Prénom : Hachimi

Profession : Chef de service de la direction de l'emploi de la wilaya de Tizi-Ouzou

Présentation

Nom : MAIGA

Prénom : Mariam

Profession : Etudiante à l'Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou

Option : Management Stratégique des Entreprises

Guide d'entretien

Thème : L'employabilité des jeunes diplômés sur le marché du travail dans la wilaya de Tizi-Ouzou

Objet du thème : Défis de l'emploi des jeunes diplômés

1- A votre avis, est-ce que les diplômés correspondent au profil recherché sur le marché du travail ?

Il existe deux catégories ou ensembles de profil :

- Profil facile à placer ;
- Profil difficile à placer

Le marché de l'emploi a ses exigences et aussi des offres disponibles (tels que : génie civile, l'informatique) qui sont faciles à placer.

Concernant les sciences sociales (sociologie, archéologie, science de l'histoire etc....), elles sont des profils difficiles à placer.

Il existe des offres sur le marché de l'emploi, mais par rapport à la demande, et dépasse vaguement de loin l'offre c'est-à-dire que ça devient difficile. Exemple : une offre d'emploi quand elle est déposée au niveau de l'agence, il suffit qu'on cherche et clique sur le fichier et nous avons la liste des demandeurs inscrites, donc l'inscription est valide.

L'employeur qui dépose une offre, il a cette possibilité de demander de lui orienté plusieurs candidats (3, 4 candidats), cela lui donne la possibilité de choisir. Dans ce cas, toute offre correspond à une demande.

2- Quels sont les délais de traitement pour un diplômé souhaitant avoir un emploi sur le marché du travail ?

Le délai concerne l'offre, qui est traité dans les trois jours au plus tard 5 jours qui suivent la date du dépôt.

Mais pour le candidat qui est à la recherche d'un emploi, on ne peut pas donner un délai exact, tout dépend de la dynamique du marché de l'emploi. Par exemple : un ingénieur en génie civil qui dépose seul aujourd'hui sa demande au niveau de l'agence locale, il a de forte chance dans la semaine d'avoir un emploi parce que c'est un profil très demandé.

C'est pourquoi les dispositifs d'aide à l'insertion interviennent pour un peu réguler le marché car il ya des emplois et des profils qu'on n'arrive pas à placer. Dans le cas du classique, on utilise les dispositifs pour un peu répondre à ce flux, et à partir de là, augmenter l'intérêt de l'agence (son employabilité), donc inséré dans le cadre du dispositif pendant une année. Il va faire confectionné son certificat de travail, son extrait, et va améliorer son potentiel spatial d'expérience parce que quand il arrive à trouver un boulot, il pourra répondre aux informations.

L'expérience professionnelle est prise en compte à la recherche d'un emploi (au moins une année).

3- Comment peut-on expliquer ces délais de traitement ?

On peut donner un délai pour l'offre et non pour la demande. Une demande existante et qui est inscrit, le candidat a tous les six mois retenus pour valider son inscription, ce qui veut dire qu'il est toujours à la recherche d'un emploi, car au bout de six mois, si l'on ne souhaite l'embaucher, l'application informatique l'explique d'office.

Même après le délai de six mois, si le candidat revient pour réactualiser, ça serait une nouvelle inscription car le délai n'a pas été respecté. C'est la réglementation qui le dise.

On peut faire des propositions, des orientations maximum six mois. Dépassant ce délai, l'employeur se donne le droit de recruter lui-même ou la personne qu'il juge adéquate pour le poste.

4- Sur le plan quantitatif, est ce que l'offre est suffisante par rapport au vague de nouveaux diplômés ?

C'est vrai dans une économie de dynamique, l'Algérie a connu ces derniers temps une dynamique de relance, et là on retourne toujours dans le même problème et dans le même dilemme, la nature des offres. Par exemple : au niveau de Tizi-Ouzou, on recherche des architectes.

Du point de vue quantitatif, effectivement ce sont les bataillons des diplômés qui sont les meilleurs.

Du point de vue de l'offre, nous pouvons dire que les offres sont disponibles c'est-à-dire qu'on arrive à couvrir l'offre durant l'année. Par exemple dans l'AWEM, de 2010 au 31/12/2015, on a enregistré 62.241 offres dont 48.808 ont été placés, donc la différence restante est liée soit à un retard, soit à une réorientation, soit l'information n'a pas été prise en compte. Souvent, l'information ne passe pas à temps.

Donc, nous pouvons conclure que l'offre n'est pas aussi suffisante que ça. La plupart des gens souhaite travailler à proximité de leur résidence.

5- Sur le plan niveau (BTS, licence, master, doctorat, etc.), est-ce que les offres correspondent aux diplômes recherchés ?

Le jugement de valeur sur le niveau des diplômés : il reste quand même toujours à dire que les diplômés peuvent mieux faire.

Remarque : un ingénieur ou un architecte, quand il sort de l'université, il a une idéologie large. Il reste à savoir maintenant si l'on mesure l'homme à la quantité de connaissance qu'il a dans sa tête ou autre. On mesure la compétence avec efficacité, à la rapidité dans la prise de décision devant des situations difficiles. Par exemple : entre deux ingénieurs, l'un est rapide et a la capacité de proposer des solutions, et l'autre ne l'est pas ; est-ce qu'on peut juger le second de nul (non), mais par rapport à la situation on peut le juger comme étant lent.

Nous pouvons dire qu'il y a un niveau appréciable au niveau de l'université.

6- Sur le plan qualitatif (sciences de gestion, sciences économiques, sciences commerciales, etc.), est-ce que les offres correspondent aux diplômes recherchés ?

Logiquement l'université doit faire un petit sondage de statistique mais aussi faire ce que demande le marché de l'emploi. On peut plus ou moins déterminer les besoins du marché à l'horizon 2020 tout en faisant des sondages bien sûr.

L'université doit s'adapter aux exigences du marché de l'emploi.

7- Selon vous, quels sont les offres les plus répondues sur le marché du travail à Tizi-Ouzou ?

Les offres touchent essentiellement deux secteurs :

- BTPH (bâtiments et travaux publics hydrauliques) ;
- L'industrie

A part les deux, les autres secteurs peuvent être considérés comme secondaires.

8- Quelles sont les formations les plus recherchées auprès des entreprises dans la wilaya de Tizi-Ouzou ?

En Algérie, on a une particularité, tout est à la mode. Par exemple : le jour où la micro informatique a fait son apparition, c'est tout le monde qui voulait devenir technicien en informatique ou agent de saisi. Maintenant, le nouveau concept est le Management (formation à la mode mais qui n'est pas assez demandé sur le marché de l'emploi). Les gens sont plus connectés de ce qui se passe ailleurs.

En Algérie, les formations les plus recherchées sont :

- Le génie civil ;
- L'architecture ;
- L'électromécanique ;
- Bâtiment ;
- L'industrie etc....

9- La demande étant supérieure à l'offre selon les statistiques, est-ce que la demande répond sur le terrain par rapport à l'offre existante ? est-ce un problème structurel, institutionnel ou autre ?

Oui : dans les 99% des cas la demande répond à l'offre sur le terrain.

En se référant aux données statistiques, nous pouvons dire que la demande répond à l'offre existante mais que l'offre demeure toujours insuffisante. Il y a toujours un travail qui s'impose. Par exemple dans le secteur de l'agriculture, il faut une sensibilisation des agriculteurs à se pencher vers une agriculture scientifique (production animale et production végétale).

Le secteur de l'agriculture peut créer beaucoup d'emploi, il suffit juste de faire un bon encadrement, de mettre une barre à suivre, ce qui va créer un millier d'emploi à la limite de ses zones.

10- Quel dispositif saura répondre réellement aux attentes des jeunes chômeurs dans un contexte aussi instable et chronique selon vous ?

Cette question est un peu politique et dépasse le cadre empirique.

Nous pouvons dire que le dispositif actuel est bon car il a permis de créer des emplois et aussi l'insertion des jeunes. La pertinence des dispositifs quant à elle est l'aboutissement à un poste durable (la pérennité de l'emploi).

11- Qu'est ce qui fait que le rythme de création d'emploi dans la WTO soit nettement très insuffisant par rapport à l'évolution de la demande ?

Il ya deux choses essentielles :

- Des pôles universitaires ;
- Des dizaines de centre de formation ;
- Des institutions de formation professionnelle (privées ou publiques).

Ces institutions forment des jeunes chaque année et ceux-ci arrivent sur le marché de l'emploi, et s'inscrivent au niveau de l'agence locale de leur circonscription de l'emploi, ce qui augmente les bataillons de demandeurs d'emploi.

En parallèle, nous n'avons pas un tissu industriel performant et varié dans cette question hormis quelques services. Le problème réside dans l'humain.

La wilaya de Tizi-Ouzou forme des jeunes dans l'électro-industrie mais il n'y a pas assez d'industries pour les recruter. Il faudra élargir un peu l'horizon, on ne peut pas toujours rester à Tizi-Ouzou. L'offre ne répond pas à la demande qui est très importante.

12- Quel est votre avis sur les dispositifs (DAIP, CTA, AWEM, ANSEJ, CNAC) en termes d'absorption du chômage et de création d'emploi (quel est le taux de réussite)?

Il ya un impact positif dans ces dispositifs.

Par exemple l'ANSEJ qui crée des micro-entreprises, ces mêmes micro-entreprises créent aussi des emplois. C'est le synonyme même de la réussite d'un dispositif, il crée de la richesse et apporte un plus. Nous avons des micro-entreprises qui ont touché à la technologie de pointe.

13- Selon vous, pourquoi les femmes sont les plus exposés au phénomène de précarité d'emploi ?

Les femmes ne sont pas les seuls exposés au phénomène de précarité d'emploi.

A l'exception des filières techniques, les hommes sont aussi exposés au phénomène de précarité d'emploi.

Dans les sciences sociales et sciences humaines, il ya plus de femmes que d'hommes.

La femme comme disait LENINE un sociologue Russe « là où l'homme subit une oppression, la femme subit deux ».

Rares sont les femmes qui arrivent à terminer leurs études, et pour des raisons multiples.

14- Comment peut-on expliquer l'inadéquation entre la formation suivie et le poste occupé à votre avis?

Il ya deux cas de figures : il y en a qui se sont trompés du processus de formation.

La particularité en Algérie : quand vous avez le bac, vous serez orienté automatiquement par rapport à la moyenne du bac, il se peut par exemple que vous vous retrouvez dans la science humaine or vous avez des capacités en électronique ou mécanique.

Quand le marché de l'emploi est bien diagnostiqué et bien étudié, il n'y aura pas de problème, et à aucun moment on va se retrouver avec un profil inadéquat par rapport à l'offre proposé.

L'offre émane d'une réalité économique, en parallèle, les fichiers doivent proposés les candidats qui répondent à cette réalité.

Il faudra connaitre les besoins puis déterminer la politique de formation.

15- Y a-t-il des difficultés dans la mise en place des différents dispositifs ? si oui, quels sont les défis ?

Logiquement, il n'y a pas de problème, ce sont des dispositifs de soutien et sont là à donner un plus au marché de l'emploi.

Certes, on peut rencontrer certaines difficiles dans ces dispositifs. Au début il y avait des problèmes d'ordre technique et de compréhension des dispositifs et comment les appliquer. Mais avec la multiplication des séances d'information et de communication avec les employeurs, avec l'agence de l'emploi et le bureau de main d'œuvre, dans le but d'aplanir les points de discordes et d'incompréhension, ce problème a été résolu. Ces dispositifs nécessitent un engagement. Ils stabilisent et régulent un peu le marché.

On crée de l'emploi au niveau du dispositif en attendant que le marché dispose des postes de travail aux jeunes qui sont dans le dispositif, cela crée un équilibre.

