



13^{ème} CONGRES MONDIAL DE WAPES

Politiques actives d'emploi et enjeux
démographiques :

Quels défis pour les acteurs des marchés du
travail

RAPPORT GENERAL
SYNTHESES & PRECONISATIONS

ABIDJAN
7 et 8 mai 2025



INTRODUCTION



Du 05 mai au 08 mai 2025, s'est tenu au Parc des Expositions d'Abidjan, le 13^{ème} Congrès mondial de l'Association Mondiale des Services d'Emploi Publics (WAPES) et l'assemblée générale de l'Association Africaine des Services d'Emploi Publics (AASEP) sous le thème « Politiques actives d'emploi et enjeux démographiques : quels défis pour les acteurs des marchés du travail ? ».

La cérémonie officielle d'ouverture du Congrès s'est tenue le mercredi 07 mai 2025 au Palais de la culture sous la présidence du Premier ministre, ministre des Sports et du cadre de vie, représenté par le ministre de l'Emploi et de la Protection Sociale de Côte d'Ivoire. Cette cérémonie a vu la participation du Ministre de la Promotion de la Jeunesse, de l'Insertion Professionnelle et du Service Civique, du Ministre de la Communication, de la Ministre de la Solidarité et de la Lutte contre la Pauvreté de Côte d'Ivoire, du Secrétaire d'État à la Jeunesse de la Guinée Bissau, des représentants des ministres des pays invités, des membres du conseil d'administration de l'Association Mondiale des Services d'Emploi Publics, du Président de l'Association Africaine des Services d'Emploi Publics, des Directeurs Généraux des services publics d'emploi et des partenaires techniques.

La cérémonie officielle a été précédée de l'Assemblée générale de l'AASEP et du Conseil d'Administration de WAPES (5 mai 2025), ainsi que de l'Assemblée Générale de WAPES (6 mai 2025).

Les travaux du Congrès ont été marqués par des conférences, des tables rondes et des ateliers. Il s'agit de :

- La plénière introductive sur le panorama des enjeux démographiques mondiaux pour demain ;
- La table-ronde sur les stratégies pour les SPE pour déployer et accompagner les politiques actives face au défi démographique ;
- La table ronde relative à la mobilisation des nouveaux « écosystèmes » des SPE ;
- Les ateliers portant sur :
 - L'économie verte, l'économie circulaire et l'économie bleue ;
 - Le développement de l'économie digitale ;
 - L'accroissement de l'inclusion par le développement de l'économie sociale et solidaire.
- La table ronde sur « Replacer l'Humain au centre des politiques d'emploi et de nos organisations » .

Table des matières

INTRODUCTION.....	2
Table des matières.....	3
ACRONYMES	5
Panorama des enjeux démographiques mondiaux pour demain	6
• Conférence du Docteur Moustapha HININ	6
• Conférence de Madame Konstancja PIATOWSKA.....	7
Premier sous-thème : Les politiques actives d'emploi et d'insertion face aux défis démographiques	12
• Table-ronde : Quelles stratégies pour les SPE pour déployer et accompagner les politiques actives face au défi démographique ?	12
<i>Présentation du Groupe de Travail G7 WAPES.....</i>	12
<i>L'avenir du travail est ancien : Les services publics de l'emploi dans les sociétés vieillissantes.</i>	13
<i>Renforcer les travailleurs âgés : l'approche de la Lettonie en matière d'emploi durable et d'adaptation du lieu de travail.....</i>	15
<i>Transformation du marché du travail en Bosnie-Herzégovine : Innovation et partenariat en matière de migration de main-d'œuvre</i>	16
<i>Les politiques actives de l'emploi face aux défis démographiques au Burkina Faso : Quels programmes d'emploi pour les populations en situation de résilience ?</i>	18
<i>Impact des changements démographiques sur les services publics de l'emploi</i>	19
<i>Synthèse des différentes interventions de la table ronde sur les stratégies des Services Publics de l'Emploi (SPE) face au défi démographique.....</i>	20
Second sous-thème : Comprendre et mobiliser les nouveaux « écosystèmes » des SPE pour accompagner les politiques actives.....	23
• Discours introductif (Keynote) de la table-ronde : « Les nouveaux écosystème des Services publics d'emploi et la nécessaire transformation du service public d'emploi »	23
• Table-ronde : Gouvernance et partenariats au cœur des nouveaux écosystèmes des SPE	24
<i>Partenariat et écosystèmes efficaces des services de l'emploi – L'approche de l'OIT.....</i>	24
<i>Transformation du marché du travail en Bosnie-Herzégovine : innovation et partenariat en matière de migration de main-d'œuvre</i>	26
<i>Gouvernance et Association : le Système National Espagnol de l'Emploi et le Réseau Ibéro-Américain des Services Publics de l'Emploi</i>	27
<i>Des partenariats renouvelés pour une action plus efficace sur le marché du travail</i>	29
<i>Pourquoi et comment Actiris investit dans un réseau de partenaires ?</i>	31
<i>Synthèse des différentes interventions de la table ronde sur la gouvernance et les partenariats au cœur des nouveaux écosystèmes des SPE.....</i>	33
Troisième sous-thème : Accompagner le développement des économies innovantes et productives d'emploi.....	36
• Atelier A : Économie verte, Économie circulaire, Économie bleue... : Accompagner les transformations de nos économies.....	37
<i>BTC Campus : Un projet innovant, favorisant et encourageant l'entrepreneuriat</i>	38
<i>Présentation du Projet pilote de création d'emplois dans le secteur de l'agriculture</i>	39
<i>Accompagnement du développement de l'Economie Verte en Côte d'Ivoire.....</i>	40
<i>Conclusions générales de l'Atelier A : Économie verte, Économie circulaire, Économie bleue... :</i>	
<i>Accompagner les transformations de nos économies.....</i>	42
• Atelier B : Le développement de l'économie digitale et de plateforme : Prévenir les risques et profiter des opportunités pour le futur de l'emploi.....	44
<i>Le rôle stratégique du numérique dans la transformation du secteur informel en Afrique : Digitaliser l'informel pour formaliser l'avenir.....</i>	44

<i>Préparer l'avenir : Comment les SPE peuvent-ils tirer parti de l'IA responsable dans un marché du travail en pleine transformation ?</i>	46
<i>Le développement de l'économie digitale et de plateforme en lien avec le développement de l'emploi</i>	48
<i>Conclusions générales de l'Atelier B : Le développement de l'économie digitale et de plateforme : Prévenir les risques et profiter des opportunités pour le futur de l'emploi</i>	49
• Atelier C : Accroître l'inclusion par le développement de l'économie sociale et solidaire	52
<i>Programme Spécial d'Emplois Urbains (USEP) : « Une réponse innovante aux défis de l'emploi dans les villes camerounaises en pleine croissance démographique »</i>	53
<i>Accroître l'inclusion par le développement de l'Économie sociale : L'Économie Sociale en Espagne, impacts sur les Objectifs du Développement Durables</i>	55
<i>Rôle de l'Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant (ANETI) face aux défis démographiques</i>	56
<i>L'inclusion par le développement de l'Économie Sociale et Solidaire : le rôle des entreprises sociales dans le développement local</i>	57
<i>Conclusions générales de l'Atelier C : Accroître l'inclusion par le développement de l'économie sociale et solidaire (ESS)</i>	58
• Synthèse conclusive des ateliers du Thème 3 : Accompagner le développement des économies innovantes et productives d'emploi	61
<i>Premier enseignement : Les SPE au cœur des écosystèmes innovants</i>	61
<i>Second enseignement : l'économie de demain sera locale, hybride et inclusive</i>	61
<i>Troisième enseignement : l'innovation technologique au service du développement humain</i>	61
<i>Quatrième enseignement : un besoin partagé de structuration institutionnelle</i>	61
Quatrième sous-thème : L'humain au centre des politiques d'emploi et de nos organisations	63
• Discours introductif (Keynote) de la table-ronde : Introduction à l'étude WAPES sur les compétences futures des services publics d'emploi	63
• Table-ronde : L'humain au centre des politiques d'emploi et de nos organisations	65
<i>Collecte d'informations sur le marché du travail et conception de programmes d'emploi</i>	65
<i>Mesures de prévention du chômage : lier la recherche et les données à l'élaboration des politiques</i> ...	66
<i>« Innovations et Stratégies d'İŞKUR pour l'Oriente Professionnelle et l'Emploi »</i>	68
<i>Soutenir la population et les employeurs ukrainiens</i>	70
<i>Synthèse des différentes interventions sur le thème « L'humain au centre des politiques d'emploi et de nos organisations »</i>	71
Conclusions Générales	75
• Nos recommandations par axes	75
• Conclusions et mise en perspective	77
• Nos prochaines étapes ?	77
Remerciements	79
Annexe – Biographie des intervenants et modérateurs, par ordre chronologique d'apparition	80

ACRONYMES

AASEP	Association Africaine des Services Publics de l'Emploi
BBCA	Projet « Bureaux de Bilan de Compétences et d'Accompagnement des Jeunes »
CEDEAO	Communauté Économique des États d'Afrique de l'Ouest
CEEAC	Communauté Économique des États d'Afrique de l'Est
ESS	Économie Sociale et Solidaire
GIZ	Prestataire allemand de services de la coopération internationale pour le développement durable et l'action éducative internationale
GPEC	Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
IA	Intelligence Artificielle
MPJIPSC	Ministre de la Promotion de la Jeunesse, de l'Insertion Professionnelle et du Service Civique
NEET	jeune ni en emploi ni en formation (sigle en anglais)
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OIM	Organisation Internationale pour les Migrations
OIT	Organisation Internationale du Travail
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
RISPE	Réseau Ibéro-Américain des Services Publics de l'Emploi (sigles en espagnol)
SOCIEUX+	Expertise de l'UE pour la protection sociale, le travail et l'emploi
SPE	Service Public de l'Emploi
UE	Union européenne
WAPES	World Association of Public Employment Services

Panorama des enjeux démographiques mondiaux pour demain

Conférences plénières introductives

Conférenciers

- **Dr Moustapha HININ**, Directeur Général de l'Office National de la Population (ONP) - République de Côte d'Ivoire
- **Mme Konstancja PIATKOWSKA**, Experte en Politiques Publiques mobilisée par l'initiative de l'UE pour la protection sociale, le travail et l'emploi [SOCIEUX+](#)

Conférence du Docteur Moustapha HININ

Le Dr Moustapha Hinin nous brosse le panorama d'une démographie mondiale contrastée : expansion au Sud et vieillissement au Nord.

Ses propos nous décrivent ainsi une transition démographique à deux vitesses :

- L'Afrique connaît une explosion démographique : sa population passera de 1,2 à 2,5 milliards entre 2017 et 2050. Elle représentera 25 % de la population mondiale à cette échéance, avec une forte croissance des jeunes de 15 à 24 ans (+100 % entre 2015 et 2050).
- L'Europe et le Japon, à l'inverse, subissent une contraction démographique et un vieillissement accéléré (Monaco, Japon : plus de 47 ans d'âge médian).

« D'ici 2100, près de la moitié des enfants du monde vivront en Afrique »
Dr Moustapha Hinin

Ce déséquilibre est renforcé par :

- Une urbanisation rapide (en Afrique : de 40 % à 56 % entre 2015 et 2050),
- Des taux de fécondité qui baissent dans toutes les régions, mais restent élevés en Afrique (3,95 enfants/femme),
- Des migrations de plus en plus intra-africaines mais toujours sous contraintes économiques et climatiques.

Les défis sont de taille :

En Afrique :

- Un besoin massif d'investissements dans l'éducation : la population scolarisable au primaire atteindra près de 1 million d'enfants en 2035 en Côte d'Ivoire.
- Des coûts d'éducation très disparates : 7,5 fois plus élevé pour un étudiant du supérieur qu'un élève du secondaire.
- Un flux croissant de jeunes entrants sur le marché du travail : 540 000/an attendus en 2030 en Côte d'Ivoire.

« La croissance de la population ne vaut que si elle se traduit par un capital humain formé et valorisé. »
Dr HININ

En Europe et Amérique du Nord :

- Vieillissement → pressions sur les retraites, besoin d'immigration et de technologies d'assistance.
- Croissance urbaine → inégalités d'accès à l'emploi, exclusion territoriale.

Quels enjeux stratégiques pour les SPE à court, moyen et long terme ?

À 5 ans – Agir sur l'urgence de l'insertion des jeunes

- Mettre en place des guichets « unique » jeunes (ex : modèle ivoirien : « classe d'âge prioritaire »).

- Établir des partenariats avec les ministères de l'éducation pour prévoir les flux d'orientation et d'insertion.
- Se doter de méthodes et d'outils de cartographie dynamique des besoins en compétences locales.

À 10 ans – Anticiper les effets de masse

- Structurer les filières d'apprentissage et de reconversion (Côte d'Ivoire : 70 % des jeunes chercheront un emploi dès leur majorité).
- Encadrer les flux migratoires Sud-Sud avec des accords régionaux d'emploi (CEDEAO, CEEAC).
- Déployer des politiques de mobilité géographique et sectorielle, via des bourses de formation et aides à l'installation.

À 20 ans – Construire un marché du travail inclusif et durable

- Développer et animer les écosystèmes territoriaux d'emploi : développement local, Économie Sociale et Solidaire (ESS), coopératives, agri-transformation.
- Développer des alliances africaines et globales de qualification et certification.
- Organiser la capitalisation des données démographiques et socio-économiques pour la planification stratégique des SPE.

Conférence de Madame Konstancja PIATOWSKA

Mme Konstancja Piatowska présente à son tour ce paysage démographique mondial en pleine mutation. Si la population mondiale continue de croître, cette croissance est fortement inégale selon les régions.

Les pays dits « du Nord » – en particulier en Europe, en Amérique du Nord, au Japon ou encore en Corée du Sud – entrent dans une phase de transition démographique avancée marquée par :

- Une baisse durable de la fécondité (souvent bien en dessous du taux de renouvellement de 2,1 enfants/femme),
- Un vieillissement rapide de la population, avec une part croissante des 65 ans et plus (jusqu'à 40 % d'ici 2100 dans certains pays),
- Une réduction de la population active prévue dès 2030 pour certains États,
- Une hausse du taux de dépendance démographique, mettant en péril les équilibres des systèmes de retraites, de soins de santé et de protection sociale.

Ces évolutions sont le fruit de mégatendances durables : transitions écologique, technologique, numérique, mais aussi des crises récentes (pandémie, instabilité géopolitique) qui ont modifié durablement les schémas économiques et sociaux.

Les conséquences sur le marché du travail sont multiples :

- Pénurie de main-d'œuvre dans les secteurs critiques (santé, bâtiment, numérique, services à la personne),
- Transformation de la structure par âge du travail avec un besoin d'allonger les carrières professionnelles,
- Inadéquation croissante des compétences, en lien avec l'automatisation, l'intelligence artificielle et les transitions écologiques,
- Vulnérabilisation des jeunes, dont l'intégration sur le marché du travail reste instable et sujette à de fortes inégalités,
- Émergence de nouvelles formes d'emploi (travail à distance, plateformes numériques, économie informelle).

Le rôle des migrations internationales devient fondamental : elles compensent partiellement les déséquilibres démographiques, mais soulèvent aussi des enjeux d'intégration, d'acceptabilité politique et d'encadrement juridique.

Selon Mme Piatowska, pour faire face à ces enjeux, les SPE doivent opérer un repositionnement stratégique car les services publics de l'emploi (SPE) sont appelés à jouer

un rôle central. Ils doivent évoluer vers un modèle plus proactif, interconnecté et structurant.

Cela implique :

- Une capacité accrue à prévoir les besoins en compétences,
- Une intégration intergénérationnelle des parcours professionnels,
- Une modernisation de leurs outils et de leur gouvernance,
- Un ancrage territorial renforcé et une approche inclusive envers les publics éloignés de l'emploi.

« Les mutations démographiques à l'œuvre dans les pays du Nord imposent une redéfinition de la notion de carrière : nous devons repenser l'emploi non plus comme un cycle court, mais comme un parcours long, évolutif et adaptable aux transitions. »

Mme PIATOWSKA

Quelles recommandations opérationnelles pour les SPE à court, moyen et long terme ?

À court terme (5 ans) – Adapter et anticiper la mutation en cours

- **Renforcer l'inclusion des seniors dans l'emploi**
 - Aménager les postes et développer la formation continue pour les 50+, valoriser l'expérience.
 - Développer les contrats de transition senior ou les incitations à l'emploi au-delà de 60 ans.
- **Cibler les jeunes NEET avec des parcours d'accompagnement renforcés**
 - Mettre en œuvre des programmes similaires à la « Garantie pour la jeunesse » sur le modèle européen.
 - Intégrer l'accompagnement social, psychologique, sanitaire et de logement.
- **Développer une gouvernance territoriale de l'emploi**
 - Diagnostiquer les besoins spécifiques des bassins d'emploi.
 - Adapter les offres de formation et les politiques d'insertion au tissu économique local.
- **Moderniser les outils numériques du SPE**
 - Développer des plateformes d'intelligence artificielle pour le matching emploi/compétences.
 - Mettre en place des services mobiles pour l'insertion en zone rurale ou périurbaine.

À moyen terme (10 ans) – Transformer les systèmes et intégrer la migration

- **Construire des partenariats structurants avec le secteur de la formation continue**
 - Développer des "passeports de compétences" reconnus interprofessionnellement.
 - Valoriser les compétences transversales (*soft skills*, numérique, langues).
- **Favoriser une migration de travail encadrée et coordonnée**
 - Collaborer avec les ministères de l'intérieur et des affaires étrangères pour créer des parcours migratoires sécurisés et qualifiants.
 - Intégrer plus rapidement les travailleurs migrants via des dispositifs linguistiques et de validation des acquis.
- **Adapter les stratégies sectorielles à la transition écologique**
 - Requalifier les travailleurs des secteurs à forte empreinte carbone (énergie fossile, transports, agriculture intensive).
 - Anticiper la croissance des métiers de la transition (rénovation énergétique, économie circulaire, gestion des ressources naturelles).
- **Investir dans l'accompagnement des transitions professionnelles**
 - Assurer une sécurité de parcours : dispositifs de reconversion, aides à la mobilité géographique, portabilité des droits.

« Les services publics de l'emploi ne doivent plus seulement suivre les tendances du marché du travail : ils doivent les anticiper, les piloter et être en capacité de coordonner les réponses systémiques à des défis structurels. »
Mme PIATOWSKA

À long terme (20 ans) – Préparer une société du travail en mutation permanente

- **Concevoir des parcours professionnels sur toute la vie active**
 - Modularité des carrières, droit à la pause/reconversion, valorisation du bénévolat et du travail informel.
- **Créer un modèle intégré de services à l'emploi**
 - SPE comme plateformes de services incluant orientation, formation, accompagnement, insertion sociale et entrepreneuriat.
- **Contribuer à la refonte des systèmes de protection sociale**
 - Adapter l'assurance chômage et la retraite à la discontinuité des parcours.
 - Intégration de l'économie des plateformes et des indépendants dans les droits sociaux.
- **Mener une stratégie prospective et d'évaluation continue**
 - Anticipation des métiers émergents et disparition des emplois.
 - Développement d'indicateurs de qualité de l'emploi, et non seulement du taux d'emploi.

En conclusion : un SPE du futur, au service d'un emploi durable et inclusif.

Les transitions démographiques ne sont pas uniquement des défis statistiques. Elles sont des moteurs de transformation profonde des sociétés et des économies. Pour que ces changements débouchent sur un modèle social équilibré, les SPE doivent se penser comme des acteurs de transformation systémique.

Cela requiert :

- Un leadership renforcé,
- Une culture de la donnée et de la prospective,
- Une capacité d'innovation sociale et technologique,
- Un ancrage partenarial (éducation, entreprises, ONG, collectivités locales).

Dans un monde où les repères de l'emploi sont en mutation, les SPE doivent devenir les architectes d'une nouvelle protection professionnelle universelle.

Pour cela, les SPE devront :

- Développer des solutions ciblées, intégrant santé au travail, reconversion, accompagnement psychologique.
- Renforcer la coopération interinstitutionnelle (emploi, santé, logement, formation).
- Favoriser l'accès à l'emploi des populations sous-représentées, notamment les femmes et les jeunes issus de l'immigration.

Analyse comparée et synthèse stratégique des éléments apportés par les deux conférenciers lors de l'ouverture du Congrès Mondial.

Thèmes	Point de convergence
Viellissement	Impact majeur sur les équilibres économiques, pression sur les systèmes sociaux
Réduction de la main-d'œuvre	Risque de pénuries durables si les politiques d'activation ne sont pas renforcées
Rôle des SPE	Accompagnement des transitions, soutien ciblé, innovation dans les pratiques

Thèmes	Spécificités	
	Dr. HININ	Mme PIATOWSKA
Approche principale	Démographie structurelle et projections macro	Approche intégrée emploi-santé-inclusion
Solutions mises en avant	Allongement des carrières, immigration, activation	Inclusion, territorialisation, coordination multiservice
Publics cibles	Seniors, jeunes désengagés	Publics vulnérables, femmes, migrants

Recommandations, points d'attention		
Thèmes	C. Piątkowska (UE)	M. Hinin (Afrique)
Viellissement / Jeunesse	Viellissement actif, longévité, retraites	Dividende démographique, jeunesse massive
Insertion des jeunes	Garantie pour la jeunesse, emploi qualifié	Explosion scolaire, coûts d'éducation, intégration
Compétences / Emplois de demain	Transition verte et numérique, IA	Emplois en masse dans zones urbaines
Migration	Besoin Nord pour combler les vides	Flux Sud-Sud, migration régionale
Rôle des SPE	Numérisation, évaluation, relation employeur	Intégration territoriale, guichets jeunes
Transition écologique	Requalification, innovation	Peu traitée, priorités sociales dominantes
Urbanisation	Villes intelligentes, inclusion numérique	Pression urbaine, bidonvilles, mobilité interne

Essai de synthèse des recommandations en termes stratégiques à destination des dirigeants des SPE et ministères de tutelle

Quelques enseignements à retenir :

- **Le vieillissement et la démographie sont désormais des paramètres centraux de la stratégie des SPE.**
 - Intégrer les données démographiques dans les outils de pilotage (GPEC, plans de compétences).
 - Développer des outils de veille et d'anticipation territoriaux.
- **Les politiques d'activation doivent s'élargir à de nouveaux publics et enjeux.**
 - Seniors, femmes inactives, jeunes NEET, réfugiés doivent faire l'objet de stratégies différenciées.
 - Cela implique des compétences nouvelles pour les conseillers SPE : interculturelité, accompagnement psychologique, lien avec les acteurs sanitaires.
- **Une logique de parcours doit remplacer la logique de guichet.**
 - Articuler les services (santé, logement, emploi, formation) autour du bénéficiaire.
 - Faciliter les transitions : entre métiers, entre statuts, entre territoires.
- **L'innovation sociale et numérique est indispensable.**
 - Utiliser les données pour identifier les publics à risque d'exclusion.
 - Créer des plateformes d'accompagnement sur mesure, intelligentes et réactives.

Recommandations concrètes :

- Créer une mission « démographie et emploi » au sein des SPE, avec une vision prospective à 10-20 ans.

- Former ou renforcer les compétences des conseillers à l'emploi à l'accompagnement des transitions de vie et professionnelles.
- Mettre en place des projets pilotes territoriaux, intégrant acteurs de santé, de l'insertion et de la formation.
- Développer des partenariats internationaux, notamment pour apprendre des pays déjà confrontés à une baisse forte de population active.

Conclusion commune

Les deux interventions appellent à une réforme profonde des SPE :

- Dans le Nord, pour préserver la compétitivité et maintenir la cohésion sociale dans un contexte de vieillissement des populations.
- Dans le Sud, pour transformer le dynamisme démographique en dividende économique, à condition d'investir massivement dans l'éducation, l'emploi et l'intégration urbaine.

« La démographie est un défi politique, économique et social. La réponse des SPE doit être systémique, intersectorielle et prospective. »

Rapporteurs/Rédacteurs

- **Mr Herman NICOUE**, Administrateur Adjoint, Agence Emploi Jeunes
- **Mr Frédéric KABRAN**, Directeur des opérations, Agence Emploi Jeunes
- **Mr Thierry HUORT**, Consultant WAPES

Premier sous-thème : Les politiques actives d'emploi et d'insertion face aux défis démographiques

- Explorer les politiques actives d'emploi capables d'anticiper les effets des évolutions démographiques.
- Partager des expériences et bonnes pratiques sur la mobilisation des leviers publics, des investissements et des partenariats pour renforcer l'employabilité et l'insertion.
- Identifier des stratégies pour harmoniser les priorités économiques et sociales avec les besoins spécifiques des marchés du travail.

Table-ronde : Quelles stratégies pour les SPE pour déployer et accompagner les politiques actives face au défi démographique ?

Modérateur : Professeur Hugues KOUADIO – ENSEA (École nationale supérieure de statistique et d'économie appliquée) – Côte d'Ivoire

Panélistes

- **Groupe de travail WAPES G7 représenté par :**
 - **Mme Nicole CLOBES** – Consultante et formatrice en Management Interculturel - WAPES
 - **Mr Haben GEBREMEDHIN**, consultant au sein de la Bundesagentur für Arbeit (Allemagne)
 - **Mme Minako TAKASAKI**, coordinatrice de projet au sein de WAPES et directrice adjointe de la division de la politique de l'emploi au ministère japonais de la santé, du travail et de la protection sociale.
- **Mr. Marcelo CUAUTLE SEGOVIA** – Organisation Internationale du Travail - Suisse
- **Mme Eva LAPSINA** – Agence Nationale pour l'Emploi de Lettonie – Représentante des Relations
- **Mr. Ivan BARBALIC** – Directeur Général de l'Agence pour l'emploi et le travail de la Bosnie-Herzégovine
- **Mr. Michel VAN SMOORENBURG** – UWV- Pays -Bas
- **Mr. Oussen TAMBOURA** – ANPE Burkina Faso

Présentation du Groupe de Travail G7 WAPES

Par Madame Nicole CLOBES, Monsieur Haben Gebremedhin et Madame Minako Takasaki au nom du Groupe de travail G7 WAPES

Le groupe de travail G7 de WAPES est un groupe de travail constitué en janvier 2023, à la demande des Ministres du travail et de l'emploi, regroupant des représentants des SPE des sept pays du G7 (Allemagne, Canada, États-Unis, France, Italie, Japon et Royaume-Uni), sous l'égide de WAPES.

Objectifs principaux :

- Partager les meilleures pratiques en matière de politiques de l'emploi.
- Produire des documents de travail sur deux thèmes majeurs :
 - L'écologisation du marché du travail.
 - Les changements démographiques.
- Renforcer la coopération internationale et la coordination stratégique des SPE en partageant l'ensemble des résultats au sein du réseau WAPES.

Les points clés à retenir

- Des changements démographiques majeurs :
 - Vieillesse rapide de la population, notamment en Europe, au Japon et en Italie.
 - Taux de dépendance croissant et baisse de la population active.
 - Besoin d'adapter les politiques de l'emploi aux populations âgées, tout en assurant une insertion dynamique des jeunes.
- Compétences inadéquates et transitions numériques
 - 38,5 % des travailleurs européens manquent de compétences adéquates.
 - Déficit marqué en compétences numériques (ex : seulement 45,7 % des Italiens entre 16-74 ans en sont dotés).
 - Nécessité d'une requalification massive et de formations continues.

Des réponses stratégiques innovantes identifiées au sein du groupe de travail G7 de WAPES

Déploiement de dispositifs nationaux structurants comme :

- Programme GOL (Italie) : employabilité, requalification, soutien aux publics vulnérables.
- AESEP et SIISL (Japon) : maintien en emploi des seniors, numérisation centrée sur l'utilisateur.
- Eingliederungszuschuss (Allemagne) : subventions à l'embauche des personnes de 50 ans et plus.

Pays	Expériences phares
Allemagne	Subventions pour l'embauche des seniors avec prise en charge partielle des salaires.
Italie	Programme GOL et SIISL : parcours personnalisés, plateforme numérique, soutien aux jeunes et femmes.
Japon	Lois obligeant le maintien en emploi jusqu'à 65-70 ans ; centres régionaux pour seniors.
Canada et Etats-Unis	Accent mis sur la transition verte et le soutien aux travailleurs en reconversion.

L'avenir du travail est ancien : Les services publics de l'emploi dans les sociétés vieillissantes.

Présentation de Monsieur Marcelo CUAUTLE SEGOVIA

La présentation de Mr Marcelo CUAUTLE SEGOVIA porte sur les implications du vieillissement des populations sur le marché du travail, examine l'impact des changements démographiques sur la dynamique du marché du travail, notamment sur les taux d'activité, la productivité, la croissance économique et la cohésion sociale.

Il identifie les principaux défis tels que les pénuries de main-d'œuvre, l'inadéquation des compétences, les taux de dépendance et la durabilité des systèmes de protection sociale, les principaux défis et opportunités pour les travailleurs âgés.

Il souligne les défis spécifiques liés à l'emploi auxquels les travailleurs âgés sont confrontés, tels que la discrimination fondée sur l'âge, les compétences obsolètes, l'accès limité à la formation et les conditions de travail rigides. Et particulièrement, il évoque les opportunités offertes par les travailleurs âgés, dans un contexte de marché du travail tendu, notamment grâce à leur grande expérience professionnelle, leur fiabilité, leur potentiel de mentorat et leur capacité à contribuer positivement à un lieu de travail multigénérationnel.

Il rappelle la nécessité d'une mobilisation des SPE pour la promotion du vieillissement actif et des marchés du travail inclusifs et précise les fonctions essentielles que les SPE peuvent remplir pour soutenir le vieillissement actif, telles que les services de placement sur mesure, les initiatives de requalification et d'amélioration des compétences, la défense des intérêts des employeurs et l'élaboration de politiques.

Points clés de la communication :

- Évolution démographique : baisse de la natalité et augmentation de l'espérance de vie. Cette évolution provoque une diminution de la population active par rapport à la population totale et une augmentation des taux de dépendance.
- Les défis d'une main-d'œuvre vieillissante : les travailleurs âgés (65+) rencontrent de faibles taux de participation au marché du travail, travaillent moins d'heures que souhaité et occupent souvent des emplois de faible qualité. Ils sont souvent victimes de chômage de longue durée et d'inadéquation des compétences (compétences obsolètes, manque de formation, etc.).
- Allongement de la vie professionnelle et rencontres avec les travailleurs âgés : Il n'existe pas de définition universelle des travailleurs âgés, celle-ci variant de 50+ à 65+.

Les stéréotypes sont nombreux, tant négatifs (ex : moins productifs, réfractaires au changement) que positifs (ex : taux de rétention plus élevés, compétences relationnelles).

Discrimination fondée sur l'âge :

- L'âgisme (discrimination liée à l'âge) est un obstacle majeur pour les travailleurs âgés, présent notamment lors du recrutement.
- Une enquête montre que 1 personne sur 2 a une attitude discriminatoire envers les personnes âgées dans le monde.

Quel rôle pour les Services Publics de l'Emploi (SPE) pour accompagner le vieillissement actif :

- Les SPE jouent un rôle clé dans la facilitation des transitions professionnelles et la requalification des travailleurs âgés.
- Ils peuvent soutenir l'adaptation des systèmes de formation, la lutte contre l'âgisme et promouvoir des lieux de travail adaptés aux travailleurs âgés.

Les services publics de l'emploi doivent adapter leurs stratégies face au vieillissement démographique. L'investissement dans les travailleurs âgés est crucial pour des sociétés inclusives et résilientes.

Exemple de stéréotypes négatifs : Les travailleurs âgés sont perçus comme moins motivés, plus difficiles à former et ayant des compétences moins adaptées aux nouvelles technologies que les plus jeunes.

Exemple de discrimination : La discrimination liée à l'âge se manifeste dans les processus de recrutement, la sélection pour les formations, les promotions et même les décisions relatives aux pensions.

Les SPE peuvent faciliter la transition des travailleurs âgés en mettant en place des programmes de requalification et en promouvant des pratiques de recrutement inclusives et non discriminatoires.

Ces points montrent les défis et les opportunités liés au vieillissement de la population active et comment les services publics de l'emploi peuvent jouer un rôle clé dans l'inclusion des travailleurs âgés.

Renforcer les travailleurs âgés : l'approche de la Lettonie en matière d'emploi durable et d'adaptation du lieu de travail

Présentation de Madame Eva LAPSINA

*« Soutenir les travailleurs âgés n'est pas seulement un impératif social, c'est une nécessité économique. »
Mme Eva Lapsina*

Voici un résumé des points clés de la communication de Mme Lapsina ainsi que des exemples significatifs d'actions du SPE letton qu'elle nous partage :

Contexte démographique letton :

- En Lettonie, environ 40 % de la main-d'œuvre a 45 ans et plus.
- D'ici 2030, la population en âge de travailler devrait diminuer de plus de 10 %, ce qui entraîne des difficultés accrues dues au vieillissement de la main-d'œuvre.
- Les secteurs les plus touchés par la pénurie de main-d'œuvre sont ceux nécessitant un travail physique intense et ceux situés en zones rurales.

Défis majeurs :

Les travailleurs âgés font face à des stéréotypes négatifs, à des problèmes de santé et à des compétences obsolètes ou insuffisantes. Il existe un risque d'exclusion de ce groupe précieux de la population active si aucun soutien ciblé n'est mis en place.

Mme Lapsina souligne l'importance du soutien aux travailleurs âgés : les défis comprennent la baisse de la population active, l'automatisation des emplois physiques par la technologie et l'insuffisance des compétences et de l'éducation adaptées aux besoins actuels.

Elle présente ensuite la stratégie de la Lettonie pour faire face à ces enjeux.

D'abord, les mesures prises par l'Agence Nationale pour l'Emploi de Lettonie en matière :

- D'adaptation du lieu de travail et soutien à la santé :
 - Soutien financier pour les adaptations ergonomiques des lieux de travail.
 - Mesures pour améliorer la santé, comme la physiothérapie, l'exercice physique et le soutien nutritionnel.
 - Mise en place de contrôles médicaux obligatoires et orientation vers des spécialistes.
 - Développement d'une méthodologie d'évaluation des risques sur le lieu de travail avec la contribution d'experts interdisciplinaires.
- De soutien à la carrière et au développement des compétences :
 - Orientation professionnelle pour aligner les attentes des travailleurs âgés sur les options réelles offertes par le marché du travail.
 - Programmes de transfert de compétences et de tutorat.

- Formation sur mesure, à la fois professionnelle et non formelle, pour adapter les travailleurs âgés aux exigences du marché du travail actuel.
- De sensibilisation du public et engagement des employeurs :
 - Campagnes nationales telles que *Feu vert pour les années fortes*.
 - Ateliers et séminaires pour promouvoir des pratiques favorables aux travailleurs âgés.
 - Inclusion de la gestion de la main-d'œuvre vieillissante dans les conventions collectives.
 - Consultations continues avec les employeurs sur la manière de conserver les travailleurs âgés.
- Des partenariats essentiels pour réussir :
 - Création d'un laboratoire de formation à l'ergonomie pour des apprentissages pratiques avec un équipement réel.
 - Coopération entre syndicats, organisations patronales, professionnels de la santé et établissements d'enseignement.

En conclusion :

Soutenir les travailleurs âgés est à la fois un impératif social et une nécessité économique. Les politiques inclusives et les solutions flexibles sont essentielles pour garantir une main-d'œuvre plus résiliente, qualifiée et diversifiée, tout en assurant la viabilité à long terme du marché du travail.

En somme, la Lettonie met en œuvre une série de stratégies pour adapter le lieu de travail, soutenir la santé des travailleurs âgés, et sensibiliser tant le public que les employeurs à l'importance d'inclure cette tranche de la population active dans le marché du travail.

Quelques exemples significatifs :

- Campagne *Feu vert pour les années fortes* : une initiative pour promouvoir l'inclusion des travailleurs âgés et sensibiliser le public aux bénéfices de leur participation active dans le marché du travail.
- Laboratoire de formation à l'ergonomie : un exemple pratique de soutien aux travailleurs âgés, où ils peuvent apprendre à adapter leur environnement de travail pour prévenir les blessures et améliorer leur productivité.
- Ateliers avec les employeurs : des sessions de sensibilisation pour aider les employeurs à mieux comprendre les avantages de conserver les travailleurs âgés et à adapter leurs pratiques aux besoins de cette population.

Transformation du marché du travail en Bosnie-Herzégovine : Innovation et partenariat en matière de migration de main-d'œuvre

Présentation de Monsieur Ivan BARBALIC

Mr Barbalic introduit son propos par une présentation synthétique du contexte démographique et du marché du travail de la Bosnie-Herzégovine :

- La population du pays est estimée à 3,4 millions d'habitants en 2024.
- Les défis démographiques majeurs incluent une forte émigration, une faible natalité (7,9‰), et une mortalité élevée (10,5‰).
- La population active continue de diminuer et le pays fait face à des pénuries de main-d'œuvre dans divers secteurs.

La Bosnie-Herzégovine connaît un déclin démographique, une émigration massive (notamment depuis l'adhésion de la Croatie à l'UE en 2013), et des pénuries de main-d'œuvre dans des secteurs comme la santé, l'éducation, les technologies de l'information, la construction, et l'hôtellerie.

Le chômage des jeunes est supérieur à 30 %, avec un grand nombre de NEET (personnes ni en emploi, ni en formation, ni en éducation).

L'inadéquation du système éducatif avec les besoins du marché du travail, ainsi qu'un manque de compétences pratiques sont des problèmes clés.

Les actions mises en œuvre en Bosnie-Herzégovine portent sur :

- Des programmes de garantie pour la jeunesse, stages et aide à la création d'entreprise pour résoudre le chômage des jeunes.
- Le renforcement des services de conseil (orientations professionnelles, accompagnement individuel des demandeurs d'emploi).
- La numérisation des services et renforcement des plateformes en ligne pour chômeurs et employeurs.
- Des mesures actives du marché du travail : augmenter les possibilités d'emploi pour les demandeurs d'emploi, améliorer la coopération avec les employeurs et les établissements d'enseignement.

Quelques leviers pour les Services Publics de l'Emploi (SPE) :

- La promotion de l'éducation et de la formation tout au long de la vie est essentielle pour s'adapter aux changements mondiaux.
- L'encouragement des emplois verts dans les secteurs des énergies renouvelables, de l'efficacité énergétique et de l'agriculture durable, qui créent de nouvelles opportunités d'emploi.
- Introduction de nouveaux profils éducatifs répondant aux besoins de l'économie numérique et de la transition écologique.

Mr Barbalic souligne l'importance de la coopération internationale et le rôle important que peut jouer la diaspora :

- Harmonisation avec les normes européennes et accès aux fonds européens pour soutenir le développement du marché du travail.
- Coopération régionale avec les pays voisins pour des projets communs et l'échange de bonnes pratiques.
- Partenariats avec des organisations internationales comme l'OIM, WAPES, la GIZ et le PNUD pour la modernisation.
- Exploitation du potentiel de la diaspora de la Bosnie-Herzégovine qui n'a pas encore été suffisamment utilisé.

En conclusion :

La Bosnie-Herzégovine adopte des stratégies pour relever ses défis démographiques, migratoires et éducatifs tout en saisissant les opportunités économiques qui se présentent, notamment grâce à la coopération internationale, la modernisation des services publics de l'emploi et le développement de secteurs innovants.

Quelques exemples significatifs :

1. **Exode de la main-d'œuvre qualifiée :**
 - Secteurs touchés : santé, technologies de l'information, construction, éducation, et hôtellerie, avec des pénuries spécifiques dans chacun de ces domaines. Cela met en évidence l'importance d'installer des politiques migratoires durables.
2. **Programmes de Garantie pour la Jeunesse :**
 - Ce programme vise à lutter contre le chômage des jeunes, en fournissant des stages, de l'aide à la création d'entreprises et d'autres solutions pratiques pour l'intégration des jeunes sur le marché du travail.
3. **Emplois Verts et Transition Écologique :**
 - Le développement des secteurs des énergies renouvelables et de l'agriculture durable présente de nouvelles opportunités d'emploi, répondant à la fois aux défis environnementaux et économiques.

*« Un marché du travail sous pression mais riche d'opportunités. »
Mr Yvan Barbalic*

Les politiques actives de l'emploi face aux défis démographiques au Burkina Faso : Quels programmes d'emploi pour les populations en situation de résilience ?

Présentation du Docteur Ouseni TAMBOURA

A son tour, le Docteur Ouseni Tamboura, débute sa communication en présentant en quelques idées forces caractérisant le contexte démographique du Burkina Faso :

- Une population est extrêmement jeune, avec 3 personnes sur 4 ayant moins de 34 ans.
- Une population urbaine connaît une croissance rapide (1 personne sur 4).
- Cette jeunesse est en quête constante de formation et d'opportunités d'insertion professionnelle, ce qui génère une pression sur le marché du travail.

L'insertion des jeunes est un défi. Parmi les obstacles ou freins à cette insertion figurent la méconnaissance des techniques de recherche d'emploi et l'absence de culture entrepreneuriale parmi les étudiants et les jeunes en général.

Plus de 2 millions de jeunes sont en quête d'insertion sur le marché du travail au Burkina Faso.

Quel est le rôle de l'ANPE (Agence Nationale de l'Emploi) ?

L'ANPE doit faire face à une évolution rapide du marché du travail et à des dynamiques démographiques, notamment la jeunesse croissante et l'urbanisation.

Le Plan Stratégique de Développement (PSD) de 2023-2027 vise à faire de l'ANPE un acteur clé pour la promotion de l'emploi et l'insertion des jeunes.

Le Projet BBKA (Bureaux de Bilan de Compétences et d'Accompagnement des Jeunes) :

Le projet BBKA vise à accompagner 2 millions de jeunes en intégrant des bureaux de bilan de compétences dans les universités publiques et dans 100 communes urbaines du Burkina Faso.

Ce projet a débuté par une phase pilote en 2023-2024, avec un coût estimé à 575 millions de FCFA par an.

Processus de mise en œuvre et prochaines étapes :

- Le projet BBKA comprendra plusieurs étapes, y compris la capitalisation de la phase pilote, l'élaboration de la théorie du changement, la validation nationale du projet, et la mise en œuvre intégrale de 2026 à 2027.
- Un système de suivi-évaluation sera mis en place avec des indicateurs clairs pour mesurer l'impact du projet sur l'insertion des jeunes.

Les points clés

1. La phase pilote du projet BBKA :

- La phase pilote a déjà commencé en 2023 dans certaines universités et sera étendue à 100 communes urbaines. L'objectif est de tester l'efficacité des bureaux de bilan de compétences dans les lieux ciblés.
- Coût annuel de la phase pilote estimé à 575 000 000 Fcfa, ce qui témoigne de l'ampleur du projet et de l'investissement nécessaire pour sa mise en œuvre.

2. Plan Stratégique de Développement (PSD) :

- L'ANPE vise à devenir une **référence** dans le domaine de l'emploi au Burkina Faso à l'horizon 2027, en élargissant son rôle et son impact dans l'insertion professionnelle des jeunes.

3. Objectif d'Accompagnement des Jeunes :

- Le projet vise spécifiquement **2 000 000 de jeunes** en quête d'insertion, avec un accent particulier sur le **bilan de compétences** et l'accompagnement personnalisé pour chaque jeune.

En conclusion :

L'ANPE du Burkina Faso met en place des programmes innovants pour répondre aux défis démographiques, en particulier l'insertion des jeunes dans un marché du travail en constante évolution. Le projet BBKA représente une initiative majeure pour accompagner des millions de jeunes, et son succès sera mesuré par des indicateurs clairs de suivi-évaluation.

*« Le défi de l'insertion des jeunes est et demeure ! »
Dr Oussen Tamboura*

Impact des changements démographiques sur les services publics de l'emploi

Présentation de Monsieur Michel van SMOORENBURG

Mr Michel van Smoorenburg présente une situation globale dans les pays de l'OCDE, avec un taux de fécondité inférieur au taux de remplacement, ce qui contribue à la diminution de la population active dans de nombreuses régions.

- En 2023, l'Union Européenne a enregistré un excédent de décès par rapport aux naissances (1,2 million de personnes), et bien que la migration nette soit positive (2,8 millions de personnes), cela n'compense pas entièrement la baisse démographique naturelle.

La main-d'œuvre vieillissante représente un défi majeur, notamment en ce qui concerne les travaux physiquement ou mentalement exigeants. Cela peut affecter la productivité du travail.

- Les conditions de travail doivent être améliorées, et une gestion de l'âge est nécessaire pour maintenir les travailleurs âgés actifs.
- Il y a un besoin croissant d'allonger la durée de vie professionnelle, ce qui entraîne des changements professionnels plus fréquents, ainsi que des besoins accrus en requalification (reskilling) et en montée en compétences (upskilling), avec un focus sur l'apprentissage tout au long de la vie.

Quelles conséquences du vieillissement de la main-d'œuvre :

- Le vieillissement génère une demande accrue pour les systèmes de sécurité sociale, en particulier pour les travailleurs âgés qui deviennent clients des Services Publics de l'Emploi (SPE).
- La gestion des transitions professionnelles devient cruciale, avec des exigences particulières pour les travailleurs plus âgés, nécessitant des services adaptés.

Un phénomène de diversité culturelle croissante :

- Le vieillissement est accompagné d'une augmentation de la diversité culturelle dans de nombreux pays, en raison de l'immigration.
- Des services spécifiques sont nécessaires pour répondre aux besoins des travailleurs immigrés, y compris la reconnaissance des diplômes et des compétences, l'orientation professionnelle, et l'aide à l'obtention de permis de travail pour les ressortissants de pays tiers et les demandeurs d'asile.
- Le marché du travail devient de plus en plus global, et les services doivent être adaptés à cette diversité accrue.

1. Principales Conclusions pour les Services Publics de l'Emploi (SPE) :

- Les SPE doivent s'adapter aux changements démographiques, en développant des services sur mesure pour les différents groupes d'âge et origines ethniques.
- Une attention particulière doit être portée à l'intégration des travailleurs âgés, à la requalification (reskilling,) à la reconnaissance des compétences et

des diplômés, ainsi qu'à la gestion de la diversité culturelle au sein du marché du travail.

- Les SPE doivent avoir un focus international plus marqué, pour répondre aux défis de la mobilité internationale et des travailleurs migrants.

Les points clés de la communication

- 1. Requalification et apprentissage tout au long de la vie :**
 - Avec une main-d'œuvre vieillissante, il est essentiel de fournir des opportunités de requalification (reskilling) et de montée en compétences (upskilling) pour maintenir la productivité et l'employabilité des travailleurs âgés.
- 2. Services spécifiques pour les migrants :**
 - Les **SPE** doivent offrir des services adaptés aux travailleurs étrangers, y compris la reconnaissance des qualifications, des permis de travail pour les travailleurs non originaires du pays et des conseils de recherche d'emploi spécifiques aux migrants.
- 3. Gestion de la diversité culturelle :**
 - L'intégration des travailleurs migrants nécessite des actions spécifiques de la part des SPE, comme la gestion de la diversité culturelle dans le milieu de travail et des services adaptés pour aider les travailleurs étrangers à s'adapter à de nouveaux environnements professionnels.

« Les services publics de l'emploi doivent s'adapter aux changements démographiques. »

Conclusion :

Les Services Publics de l'Emploi (SPE) doivent se réinventer pour faire face aux défis démographiques, en particulier le vieillissement de la population et l'augmentation de la diversité culturelle.

Les SPE auront un rôle clé à jouer en offrant des services adaptés aux travailleurs vieillissants, en soutenant la requalification et en favorisant l'intégration des migrants sur le marché du travail.

Synthèse des différentes interventions de la table ronde sur les stratégies des Services Publics de l'Emploi (SPE) face au défi démographique

Sources : Notes des rapporteurs

Les interventions, au cours de cette table -ronde ont mis en lumière les défis communs rencontrés dans divers pays, notamment le vieillissement de la population, la baisse de la natalité et la discrimination envers les travailleurs âgés. Les cas de l'Allemagne, de l'Italie, de la Corée, de la Chine, et du Japon ont illustré ces problématiques, avec des exemples concrets comme la reconversion d'usines pour répondre à une clientèle vieillissante.

Les échanges ont souligné la nécessité d'adapter les services publics d'emploi (SPE) à ces mutations démographiques. Parmi les solutions proposées : renforcer les capacités des SPE, favoriser l'inclusion des personnes âgées et en situation de handicap, promouvoir la transition intergénérationnelle des compétences, et développer un marché du travail plus inclusif. L'accent a aussi été mis sur le rôle des jeunes, appelés à devenir eux-mêmes employeurs, et sur la mise en place de campagnes nationales de sensibilisation ainsi que de partenariats stratégiques pour répondre efficacement aux défis de l'emploi.

Des constats communs sont partagés au cours de la table-ronde :

Le vieillissement de la population

- Phénomène observé dans de nombreux pays (UE, Japon, Lettonie, etc.).



- Hausse du taux de dépendance et baisse de la population active.
- Pression accrue sur les systèmes de sécurité sociale et les SPE.

Le déficit de compétences et l'inadéquation formation-compétences-emploi

- Forte proportion de travailleurs ayant des compétences obsolètes.
- Manque généralisé de compétences numériques.
- Besoin de requalification et d'apprentissage tout au long de la vie.

Les discriminations liées à l'âge (âgisme)

- Présente dans le recrutement, la formation et l'évolution professionnelle.
- Impact négatif sur l'employabilité des seniors.

La jeunesse non insérée dans les pays en développement

- Au Burkina Faso, 75 % de la population a moins de 34 ans.
- Forte pression pour la création d'emplois et l'accompagnement à l'insertion.

Une diversité culturelle croissante liée à la migration

- Nécessité d'adapter les services aux travailleurs migrants.
- Reconnaissance des diplômes, accompagnement spécifique.

Exemples d'actions remarquables présentés lors de la table-ronde :

Groupe WAPES-G7 (Canada, Italie, Japon, USA, France, Allemagne, Royaume Uni)

- Italie : Programme GOL et SIISL – requalification, inclusion des jeunes et femmes.
- Japon : Lois prolongeant l'emploi des seniors jusqu'à 70 ans.
- Allemagne : Subventions à l'embauche pour les 50+.
- Canada : Accent mis sur la transition écologique et la reconversion professionnelle.

Lettonie

- Adaptation des lieux de travail : soutien ergonomique, physiothérapie, évaluation des risques.
- Campagnes publiques : *Feu vert pour les années fortes*.
- Laboratoire d'ergonomie : apprentissage pratique pour adapter le poste de travail.
- Formation et tutorat : programmes ciblés pour les travailleurs âgés.

Bosnie-Herzégovine

- Programmes pour les jeunes : garantie pour la jeunesse, stages, création d'entreprise.
- Transition verte : développement des emplois dans les énergies renouvelables.
- Coopération internationale : projets avec UE, OIM, GIZ, PNUD.

Burkina Faso

- Projet BBKA : Bureaux de Bilan de Compétences pour accompagner 2 millions de jeunes.
- Implantation dans les universités et 100 communes.
- Plan Stratégique ANPE 2023-2027 : faire de l'agence un acteur central pour l'insertion.

Pays-Bas (UWV)

- Gestion de l'âge : adaptation des postes pour les seniors.
- Focus sur les migrants : reconnaissance des compétences, accompagnement culturel.
- Prévision du marché du travail : projets de veille et d'analyse des tendances.

Au cours des différentes interventions des experts de cette table-ronde, nous (rapporteurs) avons relevés 5 axes stratégiques partagés :

- Transformation des SPE en gouvernance territoriale de l'emploi.
- Renforcement des partenariats (éducation, santé, entreprises, syndicats).

- Développement de services numériques centrés sur l'utilisateur.
- Mise en place de stratégies inclusives pour les jeunes, les seniors et les migrants.
- Valorisation de l'expérience des travailleurs âgés (mentorat, fiabilité, etc.).

Pays / Groupe	Constats démographiques clés	Défis majeurs	Actions remarquables	Approches stratégiques SPE
Groupe WAPES-G7	Vieillesse de la population, baisse population active	Compétences obsolètes, besoin de requalification, inclusion seniors/jeunes	Programme GOL (Italie), SIISL (Japon), subventions seniors (Allemagne)	Transformation SPE en acteurs de gouvernance, coopération interinstitutionnelle
Lettonie	40% de la main-d'œuvre a 45 ans+, baisse attendue de 10% d'ici 2030	Stérotypes, santé déclinante, inadéquation des compétences	Adaptation ergonomique, campagne 'Feu vert', laboratoire d'ergonomie	Services numériques centrés sur l'utilisateur, engagement employeurs
Bosnie-Herzégovine	Forte émigration, faible natalité, chômage élevé des jeunes	Chômage des jeunes, inadéquation formation-emploi	Programme jeunesse, emplois verts, partenariats UE/OIM	Coopération internationale, diaspora, transition écologique
Burkina Faso	Jeunesse majoritaire (75% < 34 ans), urbanisation rapide	Méconnaissance du marché, absence de culture entrepreneuriale	Projet BBKA (bilan de compétences), PSD 2023-2027	Accompagnement personnalisé, insertion ciblée des jeunes
Pays-Bas	Baisse de la natalité, vieillissement, diversité culturelle accrue	Maintien des seniors, intégration des migrants	Services adaptés aux migrants, requalification continue	Gestion de l'âge, focus international et diversité culturelle

Cette table ronde a mis en lumière une convergence claire autour de la nécessité pour les SPE de répondre à des dynamiques démographiques contrastées : vieillissement accéléré dans les pays du Nord (Japon, Lettonie, Allemagne), et explosion de la jeunesse active dans des contextes comme le Burkina Faso.

Les expériences présentées — du projet BBKA burkinabè à la campagne « Feu vert » lettone, en passant par les programmes GOL et SIISL italiens — illustrent des approches innovantes pour soutenir les populations âgées ou jeunes, tout en favorisant leur employabilité par la formation, l'adaptation des lieux de travail et la sensibilisation des employeurs.

Enfin, les interventions ont réaffirmé le rôle stratégique des SPE en tant qu'acteurs de coordination territoriale et de transformation des politiques publiques de l'emploi, notamment via la coopération internationale, l'intégration numérique, et l'investissement dans les parcours individualisés.

Rapporteurs

- **Mr Jules Tchekré BAHOUA**, Agent d'appui à l'Inspection générale du MPJIPSC
- **Mr Alain KOUAME**, Chef d'Agence régionale de Treichville, AEJ
- **Mr Thierry HUORT**, Consultant WAPES

Second sous-thème : Comprendre et mobiliser les nouveaux « écosystèmes » des SPE pour accompagner les politiques actives

Face à la complexité croissante des marchés du travail, les SPE doivent évoluer en écosystèmes collaboratifs, flexibles et innovants. Les défis incluent une gouvernance efficace, l'établissement de partenariats stratégiques et une meilleure synergie entre acteurs pour garantir une adaptation rapide aux mutations économiques, sociales et technologiques.

Au travers de ce sous-thème, il s'agit de :

- Comprendre les innovations dans la gouvernance des SPE et leurs impacts.
- Identifier les clés du succès et les défis des partenariats stratégiques.
- Mettre en lumière le rôle de la coopération dans les stratégies de synergie.

Ce thème a été traité par :

- Un discours introductif pour poser le cadre général des transformations nécessaires des services publics pour répondre à l'hétérogénéité et la complexité croissante de leur environnement d'intervention.
- Une table-ronde pour partager pratiques, expériences et visions de la gouvernance et partenariats au cœur des nouveaux écosystèmes des SPE

Discours introductif (Keynote) de la table-ronde : « Les nouveaux écosystème des Services publics d'emploi et la nécessaire transformation du service public d'emploi »

Présentation par Madame Florence DUMONTIER

Pour introduire son propos, Mme Florence Dumontier rappelle brièvement les origines historiques et les fondements des SPE, précisant que la notion de services publics (SP) émerge dès l'Antiquité, autour de la gestion des biens communs par les figures d'autorité (pharaons, rois) avec des références à Platon et Aristote : bien commun, justice, services essentiels à la cité. Elle précise qu'au cours de l'Histoire, le pouvoir (le roi, ...) était garant de trois fonctions régaliennes : paix/justice/monnaie — aujourd'hui élargies à éducation, culture, emploi.

Elle cite ensuite quelques dates fondatrices significatives notamment pour le SPE français :

- 1901 : création des premières bourses du travail en France.
- 1919 : l'OIT impose aux États la création de bureaux publics de placement gratuits.
- 1930 : apparition des agences privées de placement.
- 1958-1967 : naissance de l'UNEDIC et de l'ANPE.
- 2005-2021 : fin du monopole du placement, essor des acteurs privés, avec plus de 11000 agences en France aujourd'hui.

Ensuite elle rappelle les principaux défis auxquels doivent faire face les services publics d'emploi :

- La forte polarisation des besoins : jeunes vs seniors, urbains vs ruraux, secteurs en tension vs secteurs à forte intensité de main-d'œuvre qualifiée.
- Inégalités structurelles (genre, vulnérabilité, qualification).
- Fragmentation des réponses : nécessite des alliances stratégiques entre publics, privés, territoires.

- Mobilité accrue des compétences dans un contexte d'immigration régionale et sous-régionale, avec une perte de talents formés localement.

De nouvelles exigences s'imposent pour les SPE, en termes de :

- Performance, redevabilité, efficacité économique.
- Agilité structurelle indispensable face à des trajectoires incertaines (ex : post-Covid).
- Articulation nécessaire entre tous les acteurs (SPE, entreprises, collectivités, tiers-lieux, etc.).

En conclusion :

Ce discours d'introduction offre un regard panoramique sur l'évolution des SPE, des origines antiques à l'ère numérique. Elle souligne la complexité croissante de leur mission face à la polarisation des enjeux démographiques, économiques et territoriaux.

Les SPE ne peuvent plus agir seuls : leur légitimité repose désormais sur leur capacité à s'inscrire dans des écosystèmes d'acteurs hétérogènes — publics, privés, locaux et transnationaux — tout en assumant des obligations de performance, d'agilité et d'innovation. À l'avenir, leur rôle pivot s'affirmera à la croisée de l'inclusion, de la gestion des compétences et de la transformation des marchés du travail, dans un monde instable mais riche d'opportunités à construire collectivement.

Table-ronde : Gouvernance et partenariats au cœur des nouveaux écosystèmes des SPE

Modérateur : Mr. Niels Lieman, responsable des relations internationales du service public néerlandais pour l'emploi, l'UWV

Panélistes

- **Mr Michael MWASIKAKATA**
Directeur de l'Unité des services du marché du travail pour les transitions, Organisation Internationale du Travail - Suisse
- **Mme Sanela Mešanović**
Conseillère Experte Agence Nationale pour l'Emploi Bosnie Herzégovine
- **Mme María Antonia AGUDO RIAZA**
Directrice générale adjointe des relations institutionnelles et de l'assistance juridique Servicio Público de Empleo Estatal – Espagne
- **Mme Florence DUMONTIER**
Directrice des Relations Extérieures - France Travail – France
- **Mme Céline JAEGGY**
Directrice des affaires institutionnelles et juridiques de l'Unédic – France
- **Mme Muriel Van DER AA**, Manager du RPE (Réseau des partenaires pour l'emploi) ACTIRIS Bruxelles -Belgique
- **Mr Nicolas D'HONDT**, Gestionnaire de partenariats publics-privés, ACTIRIS Bruxelles - Belgique

Partenariat et écosystèmes efficaces des services de l'emploi – L'approche de l'OIT

Présentation de Monsieur Michael MWASIKAKATA

Dans le paysage dynamique et en constante évolution des marchés du travail, les institutions se trouvent confrontées à un impératif d'adaptation. La présentation de Michael Mwasikakata, Chef de l'unité *Services du marché du travail pour les transitions* à l'OIT Genève, lors du Congrès mondial du WAPES à Abidjan en mai 2025, a mis en lumière cette nécessité pressante. Elle a souligné une transition cruciale : le passage d'une segmentation des services de l'emploi à une approche systémique, intégrée et collaborative.

Une approche systémique et collaborative

L'OIT, à travers ses conventions emblématiques telles que la Convention sur le service de l'emploi (n° 88)¹ et la Convention sur les agences d'emploi privées (n° 181)², a tracé la voie vers une régulation équilibrée. Ces conventions visent à harmoniser flexibilité et protection des travailleurs, tout en promouvant une coopération fructueuse entre les services publics de l'emploi (SPE) et les agences d'emploi privées (APEA). Cette collaboration se manifeste par des initiatives concrètes : mise en commun des informations, échange d'avis de vacance, projets communs de formation, et bien plus encore.

Des écosystèmes efficaces

La présentation a illustré l'importance des partenariats et des écosystèmes efficaces pour améliorer les services de l'emploi, en particulier dans les pays en développement.

Plusieurs exemples marquants ont été cités :

- **Colombie** : Un modèle d'écosystème de services de l'emploi reposant sur un réseau de prestataires aux niveaux national et infranational. Les partenariats avec les employeurs et les associations professionnelles y sont essentiels pour répondre aux besoins diversifiés des demandeurs d'emploi et des employeurs.
- **Costa Rica** : Depuis les années 2000, le pays a mis en œuvre des réformes pour une gestion décentralisée des services de l'emploi, grâce à des accords de collaboration au sein du système national pour l'emploi.
- **Inde** : Ancré dans la technologie, le partenariat indien travaille avec une diversité de partenaires et de canaux de prestation de services, illustrant l'importance de l'innovation technologique.
- **Brésil** : Les réformes du CODEFAT visent à garantir l'emploi et la protection sociale, tout en intégrant les acteurs du réseau dans un système unifié.
- **Égypte** : La loi égyptienne attribue la responsabilité de la fourniture de services d'emploi à plusieurs acteurs, créant un défi de coordination mais aussi une opportunité de collaboration.
- **Rwanda** : Un nouveau modèle de partenariat organique émerge, où les ONG et les OBC collaborent avec les SPE et les entités gouvernementales pour fournir des services innovants.

La technologie comme catalyseur

La technologie joue un rôle clé dans l'amélioration de la prestation de services et la facilitation des transitions sur le marché du travail. Les partenariats médiés par les progrès technologiques sont devenus indispensables, permettant une participation active de toutes les parties prenantes par le biais du dialogue social.

Un cadre de coordination solide

Un cadre de coordination solide est impératif pour éviter l'inefficacité et la confusion. Les partenariats de SPE dans les pays émergents et en développement peuvent catalyser les progrès technologiques, mais ils ne remplacent pas les investissements dans les SPE. Des SPE solides, un financement durable et un marché des fournisseurs viable sont essentiels pour assurer la réussite de ces initiatives.

En conclusion

Le cadre normatif de l'OIT constitue une base solide pour les partenariats, notamment à travers la campagne de ratification des conventions C88 et C181.

Les partenariats appuyés par les progrès technologiques sont puissants et indispensables pour améliorer la prestation de services et faciliter les transitions sur le marché du travail. Ils représentent une voie prometteuse pour faire avancer les services d'emploi et la mise en œuvre des politiques de l'emploi dans le monde entier.

¹ [Convention C088 - Convention \(n° 88\) sur le service de l'emploi, 1948](#)

² [Convention C181 - Convention \(n° 181\) sur les agences d'emploi privées, 1997](#)

Transformation du marché du travail en Bosnie-Herzégovine : innovation et partenariat en matière de migration de main-d'œuvre

Présentation de Madame Sanela MESANOVIC

Dans le cœur des Balkans, la Bosnie-Herzégovine, avec sa capitale Sarajevo, se dresse comme un pays de contrastes et de défis. Sanela Mešanović, conseillère experte de l'Agence du travail et de l'emploi de Bosnie-Herzégovine, a présenté une vision transformative du marché du travail du pays, mettant en lumière les innovations et les partenariats en matière de migration de main-d'œuvre.

La Bosnie-Herzégovine, avec une superficie de 51 209 km² et une population de 3 531 159 résidents permanents, est un pays riche en diversité culturelle et linguistique. Ses langues officielles sont le bosniaque, le serbe et le croate, et ses écritures officielles incluent l'alphabet latin et l'alphabet cyrillique. Le pays est organisé en trois entités administratives : la Fédération de Bosnie-Herzégovine, la Republika Srpska et le District de Brčko.

Le paradoxe du marché du Travail de la Bosnie-Herzégovine

Le marché du travail en Bosnie-Herzégovine est marqué par un paradoxe frappant : une pénurie de travailleurs dans des secteurs clés tels que la construction, le commerce et de nombreux services, malgré un taux de chômage élevé de 11,7 %, soit plus de 320 000 chômeurs inscrits. Pour comprendre et résoudre ce paradoxe, une étude approfondie a été lancée en 2024.

Une étude, intitulée *Analyse des problèmes rencontrés par les employeurs pour trouver la main-d'œuvre nationale et étrangère nécessaire*, a été achevée en août 2024. Elle a identifié plusieurs domaines d'intervention cruciaux :

- Le secteur des entreprises : Améliorer les conditions de travail et les salaires pour conserver les travailleurs nationaux.
- Les services de l'emploi : Renforcer les capacités de placement et de formation.
- Le système éducatif : Adapter les programmes de formation aux besoins du marché du travail.
- Les Migration de la main-d'œuvre : Simplifier les procédures d'emploi pour attirer la main-d'œuvre étrangère.

Les recommandations incluent la conservation des travailleurs nationaux, l'attraction de la main-d'œuvre étrangère et la simplification des procédures d'emploi. Les associations d'employeurs et les services de l'emploi ont également participé à cette analyse, créant ainsi le premier écosystème de collaboration.

L'analyse a identifié trois questions clés dans le domaine de la migration et de l'emploi de la main-d'œuvre étrangère, ainsi que des recommandations pour les résoudre :

Main-d'œuvre étrangère	Recommandations*
Procédure complexe pour l'emploi des étrangers	Établir des protocoles d'action pour améliorer la coopération interinstitutionnelle, la communication et le suivi des candidatures, et raccourcir les délais du processus.
Durée de la procédure d'embauche	Modifier la procédure pour raccourcir les délais et la liste des documents requis. Introduire la liste des professions en pénurie et abandonner l'obligation de vérifier les registres pour les professions qui y figurent
Reconnaissance des diplômes/certificats	Les autorités responsables de Bosnie-Herzégovine devraient adopter des lignes directrices claires qui stipulent les demandes et les normes spécifiques pour les diplômes et les certificats étrangers requis pour des emplois spécifiques. Rationaliser et accélérer les processus de reconnaissance afin de réduire les délais d'attente et les dépenses pour les employeurs

Les défis aujourd'hui et la nécessité de développer les coopérations

L'évolution de l'économie et de la société exige des services de l'emploi flexibles, en réseau et innovants. Les services publics ne peuvent plus fonctionner de manière isolée. La coopération est essentielle avec les institutions, les employeurs, les syndicats, les ONG et les organisations internationales.

Coopération avec l'Organisation Internationale pour les Migrations (OIM)

En juillet 2024, un protocole d'accord a été signé avec l'OIM, établissant une coopération formelle pour des projets communs. Cette collaboration a jeté les bases de projets ambitieux, tels que la *Cartographie du parcours d'emploi des travailleurs étrangers*.

Projet : Cartographie du parcours d'emploi des travailleurs étrangers

La procédure d'emploi des travailleurs étrangers, de la demande de visa au permis de séjour, est actuellement gérée par 17 institutions à différents niveaux (État, entité et canton) et est régie par 9 lois et 3 règlements. Dans le cadre du projet, un deuxième écosystème a été créé pour simplifier et rationaliser ce processus complexe.

Ce projet aboutira à un document intitulé *Feuille de route pour l'emploi des travailleurs étrangers en Bosnie-Herzégovine*, qui sera présenté à la fin du mois de juin.

Ce document comprendra :

- Une analyse juridique
- La perspective du genre
- Des recommandations concrètes
- Une stratégie en matière de migration aux niveaux national et régional

Pour la première fois, des données collectées de manière systématique fourniront des informations approfondies et pratiques pour l'élaboration des politiques futures.

En collaboration avec l'OIM, l'Agence prépare un nouveau projet : *Améliorer la mobilité de la main-d'œuvre en Bosnie-Herzégovine grâce à un meilleur partage de l'information*. Ce partenariat sera élargi à plus de 30 ONG avec lesquelles l'Agence a signé des protocoles d'accord, créant ainsi un troisième écosystème de collaboration.

En conclusion

Les services publics doivent évoluer de « l'administration » aux « moteurs du changement ». Un écosystème fonctionnel et inclusif est le résultat d'une planification stratégique. La vision commune est un marché du travail équitable, résilient et adaptable.

Gouvernance et Association : le Système National Espagnol de l'Emploi et le Réseau Ibéro-Américain des Services Publics de l'Emploi

Présentation de Madame María Antonia AGUDO RIAZA

L'Espagne, membre de l'Union européenne depuis 1986, est le deuxième plus grand pays de l'UE avec une superficie de 506 002 km² et une population de 49 077 984 habitants au 1er janvier 2025. Sa forme politique est une monarchie parlementaire, et sa Constitution de 1978 établit une répartition des compétences entre l'État et les Communautés Autonomes. Le pays est divisé en 17 Communautés Autonomes et les Villes Autonomes de Ceuta et Melilla. Selon les dernières données de l'Enquête sur la Population Active (EPA) du premier trimestre 2025, la population occupée est de 21 765 400 personnes, avec un taux de chômage de 11,36 %. L'Espagne est la 14e plus grande économie en termes de volume de Produit Intérieur Brut (PIB), et sa monnaie est l'euro.

Gouvernance du Système National de l'Emploi Espagnol

Complexité et besoin de Gouvernance

La répartition des compétences en matière d'emploi en Espagne est complexe. La Constitution espagnole attribue des compétences exclusives à l'État en matière de législation du travail et de sécurité sociale, tandis que les Communautés Autonomes (CCAA) ont des compétences partagées. Cette complexité nécessite un cadre adéquat d'articulation et de gouvernance, ce qui a conduit à la création du Système National de l'Emploi (SNE).

Organismes et Système de Coordination

Le SNE comprend plusieurs organismes et instruments de coordination :

- Au niveau de l'État : Le Service Public de l'Emploi de l'État (SEPE), qui deviendra l'Agence espagnole pour l'emploi.
- 17 Communautés Autonomes (CCAA) : 17 Services Publics Régionaux de l'Emploi.
- La Conférence Sectorielle sur l'Emploi et le Travail : Organisme de collaboration entre l'État et les CCAA.
- Le Conseil Général du Système National de l'Emploi : Organe consultatif et de participation incluant l'État, les CCAA et les partenaires sociaux.
- La Stratégie Espagnole de Soutien Actif à l'Emploi (EEAAE) 2021-2024 : Plan stratégique pour la promotion de l'emploi.
- Le Plan Annuel pour la Promotion de l'Emploi Décent (PAFED) : Plan annuel pour la promotion de l'emploi décent.
- Le Système Public Intégré d'Information des Services de l'Emploi (SISPE) : Système d'information intégré pour les services de l'emploi.

Les organes de gouvernance du SNE incluent :

- La Conférence Sectorielle sur l'Emploi et le Travail : Organisme de collaboration entre l'État et les CCAA.
- Le Conseil Général du Système National de l'Emploi : Organe consultatif et de participation incluant 76 membres (État, CCAA, partenaires sociaux).
- La Commission Permanente du Conseil Général du Système National de l'Emploi : Une commission permanente de 24 membres.
- La Commission d'État sur la Formation Professionnelle
- La Commission Déléguée au Suivi et à l'Évaluation du Système National de Garantie pour la Jeunesse

Le Service Public de l'Emploi de l'État (SEPE)

Le SEPE est un organisme de gouvernance tripartite avec des compétences en matière de gestion des allocations de chômage, de certaines politiques actives de l'emploi (à Ceuta et Melilla), et de rédaction de règlements dans le domaine de l'emploi, de la formation et des allocations de chômage. Il compte 7 375 employés et un budget de 28 278 000 000 € pour 2025.

Les 17 Services Publics de l'Emploi des CCAA sont des organismes de gouvernance tripartites avec des compétences en matière de gestion et de développement des politiques actives de l'emploi (inscription des demandeurs d'emploi, orientation, formation, intermédiation). Ils participent avec le SEPE à l'élaboration de la Stratégie et des instruments de planification et de coordination de la politique de l'emploi.

Une association : le Réseau Ibéro-Américain des Services Publics de l'Emploi (RISPE)

Le Réseau Ibéro-Américain des Services Publics de l'Emploi (RISPE) a été créé le 23 mai 2023 avec 14 États membres. Le RISPE vise à promouvoir la coopération et la collaboration entre les services publics de l'emploi des États membres, principalement en ce qui concerne la politique de l'emploi, la gestion et la promotion de programmes de promotion de l'emploi, l'orientation professionnelle, l'amélioration de la formation professionnelle et de la formation en cours d'emploi, et la gestion des allocations de chômage.

En conclusion

La gouvernance et les partenariats sont au cœur des nouveaux écosystèmes des Services publics de l'emploi en Espagne. La complexité de la répartition des compétences nécessite des mécanismes de gouvernance renforcés au niveau territorial, avec les partenaires sociaux et avec la pluralité des acteurs qui composent la collaboration public-privé. L'importance de « Ne laisser personne de côté » face à la triple transition (numérique, verte et démographique) nécessite une attention personnalisée adaptée aux besoins des

personnes, des entreprises, du marché du travail et des groupes les plus vulnérables. Renforcer les partenariats et les réseaux internationaux, comme le RISPE, est essentiel pour la collaboration et l'échange d'expériences et de bonnes pratiques.

Des partenariats renouvelés pour une action plus efficace sur le marché du travail

Communication conjointe de Mesdames Florence DUMONTIER et Céline JAEGGY

Dans un contexte où le marché du travail évolue rapidement, la nécessité de partenariats renouvelés et d'une action plus efficace est plus que jamais indispensable. Céline Jaeggy, Directrice des Affaires Juridiques et Institutionnelles à l'Unédic, et Florence Dumontier, Directrice des Relations Extérieures à France Travail, ont présenté lors du Congrès Mondial de WAPES en mai 2025 une vision transformatrice pour le service public de l'emploi en France.

Elles ont présenté d'abord les différents Parties Prenantes du Service Public de l'Emploi en France.

Le service public de l'emploi en France repose sur deux piliers interdépendants :

1. Le Comité National pour l'Emploi : Ce comité constitue le lieu de concertation et de coordination des acteurs de l'emploi et de l'insertion au niveau national. Il définit les orientations stratégiques nationales et réunit l'État, les partenaires sociaux, les représentants des collectivités territoriales, les organismes du champ de l'emploi et de l'insertion (dont l'Unédic et France Travail), les porteurs de solutions ainsi que les représentants des usagers.

2. La Convention Pluriannuelle Tripartite : Une convention pluriannuelle entre l'État, l'Unédic et France Travail définit les grandes orientations stratégiques pour la période 2024-2027 et les moyens alloués par l'État et l'Unédic à France Travail.

3. Cette convention s'articule autour de trois objectifs principaux :

- L'accès à l'emploi durable
- L'indemnisation des usagers sans emploi
- L'appui aux recrutements des employeurs

Le Réseau pour l'Emploi

Le Réseau pour l'emploi regroupe tous les acteurs qui agissent pour l'emploi, l'insertion et la formation, afin de créer une meilleure coordination au bénéfice des usagers. Les acteurs pouvant participer au réseau incluent les opérateurs porteurs de solutions d'accompagnement et d'offres d'accompagnement spécifiques (APEC, entreprises adaptées, Maisons de l'emploi, ETT, etc.), les Caisses d'allocations familiales, et la Mutualité sociale agricole.

Les Acteurs de droit

Les acteurs de droit incluent l'État, les régions, les départements, les communes et groupements de communes compétentes au titre des missions du réseau France Travail, ainsi que les acteurs spécialisés comme les Missions locales et Cap emploi.

L'Assurance Chômage : Principes, Acteurs, Repères

L'assurance chômage en France repose sur des principes fondateurs établis en 1959 avec la création du régime d'assurance chômage et de son organisme gestionnaire, l'Unédic. Financée par les contributions des employeurs et par une fraction de la « CSG », elle est conçue pour être complémentaire des aides publiques existantes. C'est une assurance sociale, obligatoire et contributive, un régime national, solidaire et interprofessionnel, avec une origine conventionnelle encadrée par la loi et une gestion paritaire.

La définition des règles par les Partenaires sociaux

Les règles de l'assurance chômage sont définies par les partenaires sociaux à travers un processus de négociation et d'accord. Le document de cadrage transmis par le Premier ministre aux partenaires sociaux précise les objectifs en ce qui concerne la trajectoire financière, le délai de négociation et, le cas échéant, le cadre d'évolution portant sur la réglementation. En l'absence d'accord trouvé entre les partenaires sociaux ou à défaut d'agrément, c'est l'État qui est habilité à définir la réglementation par voie de décret.

La Loi pour le Plein Emploi

La loi pour le plein emploi installe une complémentarité assumée entre public et privé, permettant au Réseau pour l'emploi de partager des données et des objectifs, de coconstruire des parcours adaptés à chaque profil, et de mobiliser de manière coordonnée les expertises locales et nationales. Le résultat est une réponse plus agile, plus rapide et plus inclusive, au service de tous les demandeurs d'emploi et au plus près des territoires.

La loi pour le plein emploi prévoit une meilleure identification et un accompagnement spécifique des personnes les plus éloignées du marché du travail. France Travail a pour enjeu de coordonner ce travail, notamment en direction de publics spécifiques comme les personnes sous contrôle judiciaire, les étrangers nouvellement arrivés ou les personnes vivant dans des quartiers défavorisés (« QPV »). L'objectif principal est de faciliter leur insertion sur le marché du travail pour retrouver leur dignité à travers l'emploi et répondre aux besoins des entreprises.

Les principales priorités du Programme « Identifier tous les Demandeurs d'Emploi »

L'objectif du programme, né des évolutions portées par la « Loi pour le Plein Emploi » et le rapport France Travail, est de travailler différemment avec nos partenaires, en consolidant des coalitions d'acteurs, pour offrir à chacun la chance d'accéder à un emploi. Les usagers susceptibles d'être accompagnés sont identifiés et inscrits auprès de France Travail au moment opportun avec l'appui des structures et associations locales.

L'écosystème

Construire avec nos partenaires un chemin et des solutions pour tous est au cœur de la stratégie de France Travail. Les acteurs pour l'accès à l'emploi, la levée des freins à l'emploi, et la coopération dans les territoires incluent les zones rurales, les territoires d'outre-mer, les quartiers défavorisés, et divers acteurs socio-économiques pour les formations.

Quelques Chiffres pour illustrer des actions concrètes avec l'écosystème

- 307 500 associations sportives en France
- 18,4 millions de licences sportives et autres instruments de participation délivrés par les fédérations
- 282 opérateurs financés par l'État dans les territoires (Offre d'identification et de remobilisation)
- 18,9 % de chances supplémentaires pour un ex-détenu de trouver un emploi stable après s'être réinscrit à France Travail (après sa peine)
- 18,7 % de taux de chômage dans les quartiers défavorisés (1 514 QPV à revenus inférieurs à ceux du reste de la population)
- 58 % de nouveaux arrivants étrangers enregistrés à France Travail avec un niveau d'études équivalent au lycée.

Des exemples d'actions concrètes

- **Événements « Du Stade Vers l'Emploi » en détention** : Un « job dating » a été organisé à la maison d'arrêt de Metz-Queuleu (Moselle), en collaboration avec France Travail et la Fédération Française de Football. Cette initiative marque la première occurrence d'un tel dispositif en prison, réunissant une douzaine de recruteurs et chefs d'entreprise pour rencontrer une cinquantaine de détenus en fin de peine.

- **Guide d'Action « Travailler en France »** : Une application mobile qui vise à connecter rapidement les étrangers nouvellement arrivés sur des postes vacants locaux dans les secteurs en pénurie de main-d'œuvre, simplifier l'accès à l'information pour améliorer l'employabilité, et valoriser les candidatures pour favoriser un recrutement inclusif.
- **Guide pour les Personnels de France Travail** : Ce guide vise à accompagner les personnels de France Travail dans la mise en place des services d'Identification et de remobilisation, clarifiant les attentes et identifiant un ensemble de bonnes pratiques pour identifier et « aller vers » les « chômeurs ».

La stratégie de France Travail et de ses prestataires

La stratégie de France Travail et de ses prestataires repose sur une double approche :

- Un Défi d'Expertise : La mobilisation d'expertises spécifiques pour répondre à des problématiques variées (santé, finances, mobilité, garde d'enfants, etc.) et la garantie d'offrir des informations fiables pour des situations complexes.
- Un Défi de Capacité : Un réseau étoffé pour accompagner un grand nombre de demandeurs d'emploi et un fort engagement pour offrir des services à proximité du lieu de vie des chercheurs d'emploi.

Un nouvel écosystème pour les employeurs

France Travail Pro est une marque destinée à libérer le potentiel de recrutement de toutes les entreprises dans tous les territoires. C'est un défi que France Travail ne peut relever qu'avec l'aide de tous ses partenaires du Réseau pour l'Emploi. Les « Task Forces Entreprises » sont des équipes entreprises composées de France Travail Pro et de leurs partenaires mises en place dans chaque bassin d'emploi pour accélérer les recrutements et tenir la promesse faite aux employeurs de « Dites-le nous une fois ! ».

Un exemple de collaboration réussie : *Un accord national basé sur une approche centrée sur l'usager vise à travailler ensemble pour faciliter et rationaliser la recherche de candidats, prendre des mesures pour pourvoir les postes vacants difficiles à pourvoir, encourager les demandeurs d'emploi à se reconverter, et aider à retrouver confiance en soi et dignité par le travail pour les plus vulnérables (personnes handicapées, NEET, réfugiés, etc.).*

Pourquoi et comment Actiris investit dans un réseau de partenaires ?

Présentation conjointe de Madame Muriel Van DER AA et Monsieur Nicolas D'HONDT

Dans un contexte où les marchés du travail évoluent rapidement et où les défis institutionnels se multiplient, Actiris, le service public de l'emploi de la Région de Bruxelles-Capitale, a présenté lors du Congrès Mondial de WAPES en mai 2025 une vision stratégique pour investir dans un réseau de partenaires. Cette approche vise à comprendre et mobiliser les nouveaux écosystèmes des SPE pour répondre efficacement aux besoins du marché de l'emploi.

Le contexte de la Région Bruxelles-Capitale

La Région de Bruxelles-Capitale est marquée par une complexité institutionnelle unique, avec une diversité d'acteurs publics, d'ASBL, d'ONG, d'entreprises privées et d'associations. Cette complexité nécessite une approche coordonnée et intégrée pour répondre aux défis du marché de l'emploi, en particulier dans les zones défavorisées comme le *croissant pauvre*.

Pourquoi et comment Actiris investit dans un réseau de partenaires

Actiris a développé un réseau de partenaires étendu dans toute la région, avec une attention particulière pour les zones les plus défavorisées. Ce réseau inclut des acteurs publics, des ASBL, des ONG, des entreprises privées et des associations.

Pour structurer et optimiser ce réseau, Actiris utilise un cycle de conventionnement rigoureux :

1. Cahier de Charges : Définition des attentes et des objectifs pour les partenaires.
2. Prospection et Analyse des Besoins : Identification des besoins spécifiques du marché de l'emploi.
3. Convention et Annexes : Établissement des accords et des conventions avec les partenaires.
4. Subventionnement : Allocation des ressources financières pour soutenir les activités des partenaires.
5. Implémentation des Activités : Mise en œuvre des activités convenues.
6. Monitoring : Suivi et évaluation des activités pour assurer leur efficacité.
7. Rapport d'Activités : Documentation et analyse des résultats des activités.
8. Inspection : Vérification et contrôle de la conformité des activités.

Le rôle d'Actiris

Actiris joue un rôle central dans la coordination et la mise en œuvre des activités de ses partenaires. Cela inclut la gestion des pôles formation-emploi, des comités d'accompagnement, et la cocréation d'activités avec les partenaires. Actiris agit comme un catalyseur pour la formation et l'emploi, en facilitant la collaboration entre les différents acteurs du marché de l'emploi.

Un réseau de partenaires qualifiés

Pour assurer la qualité et l'efficacité de ses partenariats, Actiris utilise des critères de sélection et d'évaluation rigoureux :

- Qualité du Design : Évaluation de la conception des projets et des activités.
- Qualité de la Mise en Œuvre : Évaluation de la mise en œuvre des projets et des activités.
- Processus d'Évaluation : Utilisation d'une méthodologie d'évaluation des politiques publiques pour mesurer l'impact et l'efficacité.
- Critères d'Évaluation : Définition des critères spécifiques pour évaluer les performances des partenaires.
- Rapport d'Évaluation : Documentation des résultats de l'évaluation.
- Données Objectives : Utilisation de données quantitatives et qualitatives pour informer les décisions.
- Recommandations : Formulation de recommandations pour l'amélioration continue.
- Instance Décisionnelle : Prise de décisions sur le renouvellement, l'ajustement ou l'arrêt des partenariats.

Organisation de la Direction Partenariat & Programme d'Emploi

La Direction des Partenariats et Programmes d'Emploi d'Actiris est organisée en plusieurs départements et services pour assurer une gestion efficace et coordonnée :

- Département des Programmes d'Emploi : 75 collaborateurs dédiés à la gestion des programmes d'emploi.
- Département des Partenariats Européens, Locaux et Innovants : 41 collaborateurs dédiés aux partenariats européens, locaux et innovants.
- Département des Partenariats Régionaux : 45 collaborateurs dédiés aux partenariats régionaux.

Les services spécifiques incluent :

- Service Activ'Job : Gestion des activités d'emploi.
- Service Subs'i-Job : Gestion des subventions pour l'emploi.
- Service Gestion Budgétaire : Gestion des budgets.
- Service Fonds Social Européen (FSE+) : Gestion des fonds sociaux européens.

- Service Coordinations Locales : Coordination des activités locales.
- Service Représentation et Innovation : Représentation et innovation dans les partenariats.
- Service Projets de Partenariats Publics (30%) : Gestion des projets de partenariats publics.
- Service Projets de Partenariats Privés (70%) : Gestion des projets de partenariats privés.
- Service Support Réseau Partenaires pour l'Emploi : Support aux partenaires pour l'emploi.
- Service Support Partenariats : Support général aux partenariats.

En conclusion

Actiris, à travers un réseau de partenaires diversifiés et une gouvernance rigoureuse, vise à transformer le marché de l'emploi en Région Bruxelles-Capitale en s'attaquant aux défis institutionnels et en mobilisant efficacement les écosystèmes des services publics de l'emploi.

Cette approche collaborative et innovante permet de répondre aux besoins spécifiques des demandeurs d'emploi et des employeurs, tout en favorisant l'inclusion et l'équité sur le marché du travail.

Synthèse des différentes interventions de la table ronde sur la gouvernance et les partenariats au cœur des nouveaux écosystèmes des SPE

Sources : Notes des rapporteurs

Constants et enjeux communs identifiés au travers des différentes communications :

Une fragmentation institutionnelle et gouvernance complexe

- Dans de nombreux contextes (Espagne, Bosnie-Herzégovine, Belgique), la multiplicité des acteurs (État, régions, communes, agences, ONG) rend la coordination essentielle.
- Les SPE ne peuvent plus fonctionner seuls : il est nécessaire de créer des écosystèmes articulés, reposant sur des cadres clairs de gouvernance partagée.

Des enjeux de transitions démographiques, numériques et écologiques

- Les SPE sont confrontés à une triple transition : vieillissement de la population, digitalisation des services, mutation vers des économies plus vertes.
- Cela impose une adaptabilité rapide, des services sur mesure et une inclusion renforcée des publics vulnérables.

Une montée en puissance des partenariats public-privé

- Les SPE évoluent vers des logiques de coproduction de services avec des partenaires variés : entreprises, ONG, universités, collectivités, etc.
- Cette démarche collaborative permet de répondre à des besoins spécifiques sur le terrain, souvent mieux identifiés localement.

Le levier stratégique de la technologie

- La numérisation des services de l'emploi (Inde, France, Belgique) facilite l'accès, le suivi et l'individualisation des parcours.
- Mais elle suppose aussi des investissements dans les compétences et une lutte contre la fracture numérique.

La place croissante de la coopération internationale

- Le développement de réseaux régionaux et transnationaux (RISPE, CPESSEC, OIM, WAPES) permet l'échange de bonnes pratiques, la gestion coordonnée des migrations et la mutualisation des innovations.

Quelques exemples d'actions remarquables cités :

Organisation Internationale du Travail (Michael Mwasikakata)

- Promotion d'une approche systémique des SPE fondée sur les conventions C88 et C181.
- Exemples d'écosystèmes efficaces :
 - Inde (plateformes technologiques multiples),
 - Colombie (prestataires interconnectés à tous niveaux),
 - Rwanda (coopération SPE-ONG-OBC).
- Encouragement de partenariats mixtes autour de projets de formation, d'information et d'orientation.

Bosnie-Herzégovine (Sanela Mešanović)

- Création de trois écosystèmes de partenariat :
 - Coopération avec l'OIM pour la gestion des migrations.
 - Développement d'une feuille de route pour l'emploi des étrangers.
 - Intégration de plus de 30 ONG partenaires dans la stratégie emploi.
- Études d'impact sur les besoins des entreprises et les freins à l'emploi des travailleurs étrangers.

Espagne (María Antonia Agudo Riaza)

- Construction d'un Système National de l'Emploi (SNE) coordonné entre l'État et 17 régions.
- Plans stratégiques nationaux : EEAAE (2021-2024), PAFED (emploi décent), SISPE (information intégrée).
- Création du RISPE, un réseau ibéro-américain des SPE pour renforcer la coopération Sud-Sud.

France (Florence Dumontier & Céline Jaegy)

- Mise en œuvre de la loi pour le plein emploi (2023) : articulation forte entre France Travail, Unédic et partenaires locaux.
- Programme « Identifier tous les demandeurs d'emploi » : coordination renforcée des acteurs pour aller vers les publics invisibles.
- Dispositifs innovants :
 - France Travail Pro,
 - événements en détention (Du stade vers l'emploi),
 - application mobile « Travailler en France ».

Belgique – Actiris Bruxelles (Muriel Van der Aa & Nicolas D'Hondt)

- Structuration d'un Réseau des Partenaires pour l'Emploi (RPE) avec cycle rigoureux de conventionnement et d'évaluation.
- Mise en œuvre de services spécialisés : Activ'Job, Subsidi-Job, coordination locale, FSE+.
- Création d'une Direction Partenariats et Programmes d'Emploi avec 160 collaborateurs sur trois pôles (emploi, partenariats locaux, innovants et régionaux).

Pays-Organisation (Speakers)	Constats / Défis	Partenariats / Écosystèmes	Initiatives concrètes
OIT (Michael Mwasikakata)	Fragmentation des services, besoin d'intégration public-privé et d'un cadre normatif global	Modèle d'écosystèmes collaboratifs (ex : Inde, Costa Rica, Rwanda), appui sur les conventions C88 et C181	Formation conjointe, échange d'informations, services mixtes, numérisation inclusive

Bosnie-Herzégovine (Sanela Mešanović)	Paradoxe : pénurie de main-d'œuvre malgré un chômage élevé, migration mal régulée	Écosystèmes de coopération avec l'OIM, ONG, employeurs – feuille de route sur l'emploi des étrangers	Analyse sur l'attractivité du pays, simplification des procédures pour travailleurs étrangers
Espagne (María Antonia Agudo Riaza)	Complexité du système de gouvernance à plusieurs niveaux (État/CCAA), coordination indispensable	Système National de l'Emploi (SNE), RISPE (réseau ibéro-américain), collaboration État-CCAA	EEAEE 2021-2024, PAFED, SISPE, Stratégie emploi décent, gouvernance tripartite
France (Florence Dumontier & Céline Jaeggy)	Besoin d'articulation entre SPE, partenaires sociaux, collectivités et prestataires spécialisés	Réseau pour l'emploi et Comité National, convention tripartite État-Unédic-France Travail	Programme « Identifier tous les DE », France Travail Pro, appui aux publics spécifiques
Belgique – Région Bruxelles Capitale (Muriel Van Der Aa & Mr Nicolas D'Hondt)	Complexité institutionnelle régionale, nécessité de structuration partenariale forte	Réseau RPE structuré par conventions, évaluation rigoureuse, services spécialisés	Services Activ'Job, Subsidi-Job, FSE+, soutien structuré aux partenaires et innovation locale

Cette table ronde confirme que les SPE doivent désormais se penser comme des plateformes d'animation d'écosystèmes complexes, et non comme de simples prestataires de services.

La clé réside dans la coopération stratégique, l'interopérabilité des outils, et la capacité à coconstruire des réponses avec l'ensemble des acteurs territoriaux et internationaux.

La réussite passe par la personnalisation des parcours, l'adossement aux données, et l'ouverture à des alliances hybrides, pour ne laisser aucun public de côté dans un marché du travail en mutation constante.

En conclusion de cette table-ronde

Face aux défis croissants du marché du travail (pénurie de main-d'œuvre, migration, inclusion territoriale, ...), cette session a souligné que les Services publics de l'emploi (SPE) ne peuvent plus agir seuls.

Pour rester pertinents et efficaces, ils doivent s'ouvrir à de nouveaux écosystèmes de coopération, en mobilisant l'ensemble des parties prenantes : employeurs, syndicats, ONG, agences privées, collectivités, et partenaires internationaux.

Les exemples internationaux présentés au cours de cette table-ronde (Espagne, Colombie, Costa Rica, Bosnie-Herzégovine) illustrent des formes innovantes de gouvernance partagée, intégrant comités techniques, conseils tripartites, réseaux multi-acteurs et dispositifs d'ancrage territorial. En France et en Belgique, la montée en puissance de dispositifs comme *France Travail Pro* ou les *task forces entreprises* traduit cette même volonté d'élargir le champ d'action et de coordination.

En conclusion, la clé de la transformation des SPE réside dans leur capacité à agir comme catalyseurs territoriaux, articulant action publique et initiatives privées, dans une logique de réseau et de co-construction. C'est à cette condition qu'ils pourront répondre aux enjeux d'un emploi plus inclusif, réactif et durable.

Rapporteurs

- **Mr Issa ADEBODJE**, Directeur des Études Statistiques et du Suivi Évaluation, AEJ
- **Mr Fatogoma DIARRA**, Chef projet bailleur AEJ
- **Mr Thierry HUORT**, Consultant WAPES

Troisième sous-thème : Accompagner le développement des économies innovantes et productives d'emploi

L'économie mondiale est en pleine mutation avec l'émergence de nouvelles formes d'économie et d'innovation, comme l'économie verte, l'économie bleue, et les industries numériques. Ces transformations offrent des opportunités d'emploi dans des secteurs nouveaux, tout en posant la question de la formation, de la reconversion professionnelle, et des compétences requises. L'économie de l'innovation, caractérisée par des avancées technologiques rapides, modifie profondément les dynamiques des marchés du travail et les formes de production et de travail.

Les SPE doivent anticiper et accompagner ces transformations en favorisant des politiques proactives qui soutiennent le développement d'une économie durable et inclusive, tout en s'assurant que les travailleurs, particulièrement les plus vulnérables, puissent s'adapter à ces nouvelles formes d'emploi ou d'activités.

Nous avons choisi d'aborder ces sujets sous forme d'ateliers parallèles pour traiter trois axes d'intervention :

Atelier A : Économie verte, Économie circulaire, Économie bleue... : Accompagner les transformations de nos économies

- Accompagner le développement et la transformation des emplois particulièrement dans les secteurs liés aux énergies renouvelables, à l'efficacité énergétique, à la gestion des déchets, au recyclage et à la conservation et la gestion des ressources naturelles (Agroforesterie, halieutique,)
- Mettre en place, en concertation avec les acteurs économiques, les branches professionnelles, des programmes de formation et de requalification pour permettre aux travailleurs d'acquérir les compétences nécessaires pour s'engager dans les secteurs émergents et durables.
- Encourager et soutenir les startups et les entreprises pour innover dans les technologies vertes, les solutions de gestion durable des ressources et les produits respectueux de l'environnement.
- Promouvoir des mécanismes de financement qui soutiennent les projets d'entrepreneuriat vert, tels que les fonds verts et les incitations fiscales.

Atelier B : Le développement de l'économie digitale et de plateforme : Prévenir les risques et profiter des opportunités pour le futur de l'emploi ?

- Comment profiter des opportunités ?
 - La création de nouveaux emplois et de nouveaux secteurs
 - Amélioration de la productivité pour les organisations (dont les SPE)
 - Les nouvelles modalités de développement des compétences
 - Transformation des Emplois et mobilité trans-sectorielle
- Comment prévenir les risques ?
 - Lutter contre la précarisation des emplois (Gig économie)
 - Prévenir l'accroissement des inégalités territoriales (disparités régionales) et professionnelle (discrimination par les compétences)
 - Faire face à la dématérialisation et la déshumanisation du Travail ?

Atelier C : Accroître l'inclusion par le développement de l'économie sociale et solidaire

- Accompagner le développement local : Encourager les initiatives locales qui répondent aux besoins spécifiques des communautés, créant ainsi des emplois locaux et soutenant l'économie locale.
- Renforcer les compétences et l'entrepreneuriat social : Former et soutenir les entrepreneurs sociaux, notamment dans les communautés marginalisées, pour qu'ils puissent créer des entreprises ayant un impact positif tout en générant des revenus.
- Accès aux financements solidaires : Discuter des moyens de faciliter l'accès aux financements alternatifs, comme les microcrédits ou les fonds d'investissement éthiques, pour soutenir les projets d'économie sociale.
- Innovation sociale et technologies : Explorer comment les nouvelles technologies peuvent être mises au service de l'économie sociale pour améliorer l'inclusion, que ce soit par le biais des plateformes numériques, des applications solidaires ou des réseaux d'entraide.

Atelier A : Économie verte, Économie circulaire, Économie bleue... : Accompagner les transformations de nos économies

Modérateur : Mr. Abou Bamba, Président du Conseil d'Administration de l'Institut de Guerre Économique d'Abidjan (IGEIA)

Panélistes

- **Mme Živa ŠTIGLIC**
Conseillère principale au Département International du Service Public de l'Emploi de Slovénie
- **Mr Mohamed Yeslem EL VIL**, Directeur de l'Auto-Emploi à l'Agence Nationale pour l'Emploi TECHGHIL - Mauritanie
- **Mr Jean-Louis KOUADIO**
Administrateur de l'Agence Emploi Jeunes -Côte d'Ivoire

Accompagner les transformations de nos économies

- Accompagner le développement et la transformation des emplois particulièrement dans les secteurs liés aux énergies renouvelables, à l'efficacité énergétique, à la gestion des déchets, au recyclage et à la conservation et la gestion des ressources naturelles (Agroforesterie, halieutique,)
- Mettre en place, en concertation avec les acteurs économiques, les branches professionnelles, des programmes de formation et de requalification pour permettre aux travailleurs d'acquérir les compétences nécessaires pour s'engager dans les secteurs émergents et durables.
- Encourager et soutenir les startups et les entreprises pour innover dans les technologies vertes, les solutions de gestion durable des ressources et les produits respectueux de l'environnement.
- Promouvoir des mécanismes de financement qui soutiennent les projets d'entrepreneuriat vert, tels que les fonds verts et les incitations fiscales

BTC Campus : Un projet innovant, favorisant et encourageant l'entrepreneuriat

Présentation de Madame Živa Štiglic

Mme Živa Štiglic présente ici l'expérience du *Programme BTC Campus* :

Le programme BTC Campus est une initiative collaborative entre le secteur économique, le secteur universitaire, et le service public de l'emploi en Slovénie. Il vise à développer les compétences entrepreneuriales des chômeurs, en particulier des jeunes, mais s'est élargi pour inclure des participants de différentes générations.

Quelques chiffres sur la Slovénie (2023) :

- PIB par habitant : 27,040 €
- Croissance du PIB (2022) : 2.5%
- Salaire moyen brut : 2,209 €
- Taux de chômage : 3.9% (T3 2023)
- Population : 2.12 millions d'habitants

Le programme BTC Campus est conçu pour les chômeurs cherchant à réintégrer le marché du travail en acquérant des compétences entrepreneuriales.

Innovation et Méthodologie :

- Le programme utilise la méthodologie *Design Thinking* pour appliquer des solutions innovantes à des cas réels d'entreprises.
- Il inclut un *hackathon* pour développer intensivement des solutions à des expériences utilisateurs spécifiques.

Les objectifs du programme :

- Fixer des objectifs en matière d'emploi et de création d'entreprise.
- Identifier et acquérir des compétences supplémentaires pour une carrière ou un parcours entrepreneurial réussi.
- Améliorer la présentation de soi lors d'entretiens d'embauche ou de présentations d'idées entrepreneuriales.
- Comprendre les besoins et problèmes des utilisateurs finaux.
- Obtenir des conseils pour les études de marché et mieux comprendre les besoins des utilisateurs cibles.
- Développer les opportunités d'emploi par le biais de conseils individuels sur les CV et les demandes d'emploi.

Ingrédients du succès de ce programme :

1. Le fruit d'une collaboration tripartite :

- La collaboration entre **entreprises, le secteur académique, et le service public de l'emploi** est un exemple remarquable de synergie pour le développement des compétences.

2. L'utilisation du *Design Thinking* :

- L'application de la méthodologie *Design Thinking* pour résoudre des cas réels d'entreprises est une approche innovante pour le transfert rapide des connaissances dans la pratique.

3. Le hackathon :

- L'inclusion d'un hackathon dans le programme permet de développer des solutions intensives et ciblées pour des expériences utilisateurs spécifiques.

Quels enseignements à en retirer ?

- De l'importance de la collaboration :

- La collaboration entre différents secteurs (économique, académique, et public) est cruciale pour le développement des compétences et l'innovation.
- Des méthodologies innovantes :
 - L'utilisation de méthodologies comme le *Design Thinking* peut grandement faciliter l'application pratique des connaissances et l'innovation.
- Adaptabilité et Inclusion :
 - L'élargissement du programme pour inclure des participants de différentes générations montre l'importance de l'adaptabilité et de l'inclusion dans les initiatives de développement des compétences.
- Un focus sur les Besoins des Utilisateurs :
 - Comprendre et répondre aux besoins des utilisateurs finaux est essentiel pour le succès des initiatives entrepreneuriales et professionnelles.
- Le développement des compétences pratiques :
 - L'accent mis sur l'acquisition de compétences pratiques et l'amélioration de la présentation de soi est crucial pour réussir dans le marché du travail et l'entrepreneuriat.

Présentation du Projet pilote de création d'emplois dans le secteur de l'agriculture

Présentation de Monsieur Mohamed Yeslem EL VIL

Mr Mohamed Yeslem EL VIL indique en introduction de son propos que l'État mauritanien a aménagé plus de 4,000 hectares, dont 20% sont réservés aux jeunes diplômés pour favoriser leur insertion professionnelle à travers une agriculture rentable, durable et respectueuse de l'environnement.

Les objectifs du projet sont de créer plus de 306 emplois directs permanents, dont 102 pour des jeunes diplômés et 204 ouvriers recrutés localement, d'intégrer une nouvelle génération de producteurs formés aux techniques modernes de production rizicole et ainsi de développer les chaînes de valeur autour de la production, avec un accent particulier sur les pratiques respectueuses de l'environnement.

La mise en œuvre :

- L'identification des Bénéficiaires : Un comité technique composé d'experts en agriculture et en entrepreneuriat a été mis en place pour identifier les jeunes participants de manière rigoureuse et transparente.
- La formation des Bénéficiaires : Les jeunes présélectionnés bénéficient d'une formation aux techniques de production de riz, structurée à 30% de théorie et 70% de pratique, élaborée par l'Institut National de Promotion de la Formation Technique et Professionnelle (INAP-FTP).
- Le financement : TECHGHIL a signé une convention avec le Crédit Agricole de Mauritanie (CAM) pour gérer le financement, le recouvrement et le suivi. Le financement des bénéficiaires s'effectue en quatre tranches, couvrant les semences, les engrais, et la récolte.
- L'encadrement Technique : Une convention avec la Société Nationale de Développement Rural (SONADER) a été signée pour mettre à disposition des encadreurs pour soutenir les bénéficiaires tout au long de la campagne rizicole.
- L'appui technologique : TECHGHIL a développé une application numérique, TechghilAgro, pour aider les bénéficiaires à mieux gérer l'eau, détecter les maladies, repérer les mauvaises herbes et lutter contre les oiseaux nuisibles.

Quel impact sur le Secteur de l'Agriculture et sur l'Environnement ?

- Le projet a permis de dynamiser le secteur grâce à plusieurs actions concrètes, notamment la signature de contrats de travail garantissant de bonnes conditions de vie pour les ouvriers.

- L'application TechghilAgro permet une meilleure gestion de l'irrigation et des traitements ciblés contre les mauvaises herbes, réduisant ainsi l'usage excessif d'herbicides.

Les points remarquables de cette expérience

- Une collaboration entre le SPE et une banque : La collaboration avec le Crédit Agricole de Mauritanie pour le financement et le suivi des bénéficiaires est un exemple remarquable de partenariat pour le développement agricole.
- Le développement de l'application TechghilAgro : Le développement de l'application TechghilAgro pour aider les agriculteurs à mieux gérer leurs cultures est une innovation technologique significative pour le secteur agricole et un exemple d'implication concrète du SPE dans le soutien de ce secteur.
- La formation et l'encadrement technique : La formation pratique et l'encadrement technique fourni par des experts tout au long de la campagne rizicole sont des exemples de soutien complet aux jeunes agriculteurs.

Quels enseignements à en retirer ?

La collaboration entre différentes institutions et experts est cruciale pour le succès des projets de développement agricole.

L'utilisation de technologies innovantes, comme l'application TechghilAgro, peut grandement améliorer la gestion des ressources et la productivité agricole, et donc contribue à la pérennisation de l'activité et des emplois engendrés.

La formation pratique et l'encadrement technique continu sont essentiels pour l'intégration réussie des jeunes dans le secteur agricole.

L'accent mis sur les pratiques respectueuses de l'environnement et la gestion durable des ressources est crucial pour le développement à long terme du secteur agricole.

Accompagnement du développement de l'Economie Verte en Côte d'Ivoire

Présentation de Monsieur Jean-Louis KOUADIO

Mr Jean Louis Kouadio présente le contexte général ivoirien :

- La Côte d'Ivoire compte 77% de jeunes de moins de 35 ans, soit plus de 17 millions de personnes.
- Près de 70% des jeunes sont en situation d'emploi vulnérable, notamment dans l'agriculture et l'informel.
- L'agriculture représente 25 à 35% du PIB et fait vivre plus de 70% de la population active.
- Le pays subit les effets du changement climatique, avec une perte de 30% de la productivité agricole dans certaines zones, une déforestation importante, et une perte de 90% de son couvert forestier en 60 ans.

Il rappelle qu'une conférence internationale sur l'implication des services publics d'emploi dans le développement de l'emploi vert a été organisée dans la cadre d'une collaboration WAPES-AASEP et AGUIPE du 11 au 13 décembre 2018 à Conakry (Guinée)³. Et qu'à l'issue de cet événement qui a réuni services publics d'emploi, membre de la société civile, représentant de différents ministères et ONG, un certain nombre de préconisations ont été formalisées et ont permis d'alimenter concrètement le plan d'action régional de l'AASEP.

³ Conférence Interrégionale WAPES-AASEP-AGUIPE : Développement et promotion des emplois verts, une opportunité pour les Services Publics de l'Emploi
Conakry du 18 au 21 décembre 2023. Lien : <https://wapes.org/event/developpement-et-promotion-des-emplois-verts-une-opportunit-e-pour-les-services-publics-de-l-emploi/>

Expériences et projets en cours en Côte d'Ivoire

- Collaboration entre l'Agence Emploi Jeunes et le ministère de l'Environnement et du Développement Durable pour élaborer un catalogue des emplois verts visant à lutter contre le chômage, la pauvreté, et les changements climatiques.
- Le Programme Jeunesse du Gouvernement (PJGouv 2023-2025), doté d'un budget de 1 118 milliards FCFA, prévoit de toucher 1,5 million de jeunes, dont 41 000 directement insérés dans les filières vertes et circulaires.
- Partenariat stratégique avec l'OIT pour développer des modules de formation qualifiante pour les jeunes sur les métiers verts et mobiliser des fonds internationaux pour renforcer l'employabilité verte.
- Programme Abidjan Legacy, engagé dans des projets de restauration des terres dégradées, de reforestation, et de protection des zones côtières, avec un volet fort d'inclusion des jeunes et des femmes.
- Plus de 15 incubateurs et centres de formation sont déjà en activité, appuyant des centaines de jeunes entrepreneurs dans des filières comme le cacao durable, l'anacarde biologique, l'énergie solaire, et la pêche durable.
- Coopérations régionales et internationales avec la CEDEAO, la BAD, l'Union Européenne, et le FIDA pour insérer les jeunes Ivoiriens dans des chaînes de valeur régionale.

Quelques chiffres Clés pour perspectives :

- Plus de 7 millions d'emplois verts pourraient être créés dans le monde d'ici 2030, avec une opportunité directe pour l'Afrique.
- En Côte d'Ivoire, près de 2 millions de jeunes ruraux pourraient bénéficier d'une transition agricole durable.
- L'économie circulaire pourrait générer plus de 50 000 nouveaux emplois d'ici 2030, notamment dans les secteurs du plastique, des déchets agricoles, et du recyclage électronique.
- L'économie bleue offre un potentiel important, avec plus de 25% des zones côtières ivoiriennes identifiées comme stratégiques pour le développement de la pêche durable, du tourisme côtier, et des énergies marines.

Dans sa conclusion, Mr Jean-Louis KOUADIO invite les autres pays à mutualiser les expériences, renforcer les partenariats Sud-Sud, et mettre en place des projets structurants et mutualisés à l'échelle régionale.

Les points à retenir de cette communication

- L'élaboration d'un catalogue des emplois verts en collaboration avec le ministère de l'Environnement et du Développement Durable est un exemple remarquable de lutte contre le chômage, la pauvreté, et les changements climatiques.
- Le Programme Jeunesse du Gouvernement (PJGouv 2023-2025) : Le Programme Jeunesse du Gouvernement, avec un budget record de 1 118 milliards FCFA, est un exemple remarquable d'investissement dans les jeunes et les filières vertes et circulaires.
- Le Programme Abidjan Legacy, engagé dans des projets de restauration des terres dégradées, de reforestation, et de protection des zones côtières, est un exemple remarquable d'inclusion des jeunes et des femmes dans des projets à haute valeur environnementale.

Quels enseignements en retirer ?

- La collaboration entre différentes institutions et partenaires est cruciale pour le développement des emplois verts et la lutte contre le chômage et la pauvreté.

- L'investissement dans les jeunes et les filières vertes et circulaires est essentiel pour le développement durable et la création d'emplois.
- L'innovation et la formation des jeunes dans les métiers verts sont cruciales pour renforcer l'employabilité verte et lutter contre les changements climatiques.
- Les coopérations régionales et internationales sont importantes pour insérer les jeunes dans des chaînes de valeur régionale et développer des projets structurants à l'échelle régionale.

Conclusions générales de l'Atelier A : Économie verte, Économie circulaire, Économie bleue... : Accompagner les transformations de nos économies

Sources : Notes des rapporteurs

Les présentations et discussions ont démontré l'importance de l'innovation, de la collaboration entre secteurs, et de l'investissement dans les compétences et les technologies vertes pour accompagner les transformations de l'économie.

L'atelier a souligné l'importance de la collaboration, de l'innovation, et de l'investissement dans les compétences et les technologies vertes pour accompagner les transformations des économies vers des modèles plus durables. Les leçons tirées des présentations et discussions sont pertinentes autant pour les pays du Nord que ceux du Sud, qui font face à des défis et opportunités différents liés à la démographie et aux marchés du travail. Les politiques et programmes doivent être adaptés pour répondre aux besoins spécifiques des communautés et des environnements locaux, tout en favorisant, c'est un invariant, la collaboration et l'innovation.

Points saillants à retenir / Messages clés

- La transition vers l'économie verte, circulaire et bleue est essentielle pour faire face aux défis climatiques, sociaux et économiques.
- Les jeunes et les femmes doivent être au cœur des stratégies nationales et régionales.
- L'innovation technologique (applications, incubateurs, hackathon) joue un rôle clé pour transformer les secteurs traditionnels et créer des emplois de qualité.
- La coopération Sud-Sud et Sud-Nord doit être intensifiée pour partager les expériences et renforcer les impacts à l'échelle régionale.
- Des projections fortes existent : en Côte d'Ivoire, 2 millions de jeunes ruraux pourraient bénéficier de la transition agricole durable, 50 000 emplois attendus de l'économie circulaire, et un potentiel énorme sur les zones côtières pour l'économie bleue.

Quelles leçons en retirer ?

- La collaboration entre les secteurs économique, académique, et public est cruciale pour le développement des compétences et l'innovation. Les exemples du programme BTC Campus en Slovaquie et du projet pilote de création d'emplois dans le secteur de l'agriculture en Mauritanie illustrent l'importance de ces partenariats.
- L'utilisation de méthodologies innovantes comme le *Design Thinking* et l'inclusion de hackathons peuvent grandement faciliter l'application pratique des connaissances et l'innovation. Ces approches permettent de développer des solutions ciblées et intensives pour des expériences utilisateurs spécifiques.
- L'adaptabilité et l'inclusion sont essentielles dans les initiatives de développement des compétences. L'élargissement du programme BTC Campus pour inclure des participants de différentes générations montre l'importance de ces principes.
- Comprendre et répondre aux besoins des utilisateurs finaux est essentiel pour le succès des initiatives entrepreneuriales et professionnelles. Cela est particulièrement pertinent dans le contexte de l'économie verte et circulaire, où les solutions doivent être adaptées aux besoins spécifiques des communautés et des environnements locaux.
- L'accent mis sur l'acquisition de compétences pratiques et l'amélioration de la présentation de soi est crucial pour réussir dans le marché du travail et

l'entrepreneuriat. Les programmes de formation et de requalification doivent être conçus pour répondre aux besoins des secteurs émergents et durables.

Quelques citations marquantes

- ✓ « En 60 ans, la Côte d'Ivoire a perdu près de 90 % de son couvert forestier. »
- ✓ « TECHGHIL a permis de créer 306 emplois directs, dont 102 pour des jeunes diplômés. »
- ✓ « BTC Campus combine méthodologie design thinking, hackathon et cas réels pour développer des solutions innovantes. »

Tableau de synthèse

Pays / Structure	Projet / Initiative	Objectifs	Partenariats clés	Innovations / Bonnes pratiques	Conditions de transférabilité
Mauritanie / TECHGHIL	Projet pilote d'insertion agricole durable (riziculture)	Insérer des jeunes diplômés dans une agriculture rentable, durable et encadrée	Crédit Agricole, SONADER, INAP-FTP	Application TechghilAgro pour irrigation, diagnostic, gestion environnementale	Nécessite accès à terres agricoles, partenaires techniques et appui numérique
Slovénie / Service public de l'emploi	Programme BTC Campus pour compétences entrepreneuriales	Renforcer les compétences entrepreneuriales des chômeurs, favoriser l'auto-emploi	Secteur économique, universités, SPE	Méthodologie Design Thinking, hackathons, cas pratiques	Requiert collaboration intersectorielle et capacité d'accompagnement entrepreneurial
Côte d'Ivoire / Agence Emploi Jeunes	Programme Emplois verts et circulaires (PJJGouv, Abidjan Legacy, etc.)	Créer des emplois verts, insérer 41 000 jeunes dans les filières durables	Ministère de l'Environnement, OIT, CEDEAO, UE, FIDA	Catalogue des métiers verts, incubateurs thématiques, task force OIT	Besoin d'un cadre politique structurant, de financements importants et d'une coordination régionale

Rapporteurs de l'atelier A

- **Mr Dallé Olló Timothée PALE**, Chef Projet Emploi vert, Agence Emploi Jeunes
- **Mr Yaya TRAORE**, Chef d'Agence ABOBO, Agence Emploi Jeunes
- **Mr Thierry HUORT**, Consultant WAPES

Atelier B : Le développement de l'économie digitale et de plateforme : Prévenir les risques et profiter des opportunités pour le futur de l'emploi

Modérateur : Dr Franklin Patrick KOUASSI, Maître-Assistant en Économie, spécialisé dans la transformation numérique et la gouvernance publique

Panélistes

- **Mme Leslie OSSETE**, Cofondatrice & COO MSTUDIO, Côte d'Ivoire
- **Dr. Alexander HOGENBOOM**, Directeur de la Technologie WCC Group Pays-Bas
- **Pr. LIU Yongkui**, Professeur associé à l'Académie chinoise du travail et de la sécurité sociale (Pékin) - Chine

Axes de réflexion et questionnement

- Comment profiter des opportunités du développement de l'économie digitale et de plateforme ?
 - La création de nouveaux emplois et de nouveaux secteurs
 - Amélioration de la productivité pour les organisations (dont les SPE)
 - Les nouvelles modalités de développement des compétences
 - Transformation des Emplois et mobilité trans-sectorielle
- Comment prévenir les risques ?
 - Lutter contre la précarisation des emplois (Gig économie)
 - Prévenir l'accroissement des inégalités territoriales (disparités régionales) et professionnelle (discrimination par les compétences)
 - Faire face à la dématérialisation et la déshumanisation du Travail ?

Le rôle stratégique du numérique dans la transformation du secteur informel en Afrique : Digitaliser l'informel pour formaliser l'avenir

Présentation de Madame Leslie OSSETE

Cette présentation est menée par Mme Leslie Ossete, cofondatrice et COO de Mstudio, une entreprise axée sur la digitalisation du secteur informel en Afrique dont l'objectif principal est de transformer ce secteur en Afrique francophone, avec un accent particulier sur le soutien aux femmes et aux jeunes.

Elle nous présente quelques statistiques clés :

- 85% des emplois en Afrique subsaharienne sont informels.
- 80% des acteurs du secteur informel n'ont pas accès au crédit.
- 65% des commerçants informels sont des femmes.
- 15 millions de jeunes entrent chaque année sur le marché du travail sans trouver d'emploi formel en UEMOA.
- Les femmes commerçantes informelles gagnent 22% de moins que leurs homologues masculins.
- 20 millions de commerces de détail individuels constituent un réseau dense et fragmenté en UEMOA.

Elle poursuit sa présentation en partageant quelques données qui brossent le panorama de l'impact du numérique en Afrique :

- 1,23 milliard de connexions mobiles en Afrique (GSMA, 2024), soit environ 93% de taux de pénétration.
- 70% des connexions se font via smartphone en 2025, contre 38% en 2018.
- 83% des jeunes (15-35 ans) accèdent à Internet uniquement via leur mobile.
- 51% d'accès à l'Internet mobile en Afrique subsaharienne en 2023, en croissance rapide selon le GSMA.
- Le marché mondial du travail via plateformes digitales devrait atteindre 455 milliards de dollars d'ici 2026.

Le modèle « Mstudio » :

Mstudio est une startup qui transforme le secteur informel en Afrique francophone par le recrutement des meilleurs entrepreneurs pour lancer d'autres startups répondant à de réels besoins. Mstudio finance ces projets et les accompagne avec des experts en s'inspirant des modèles business éprouvés d'Afrique anglophone.

Quel impact sur le secteur informel ?

- Faciliter l'approvisionnement en intrants/marchandises de qualité à des prix avantageux.
- Digitaliser les opérations et le suivi des activités, tout en utilisant les données pour fournir un accès à des facilités de crédit.
- Diversifier les canaux de vente et/ou les sources de revenus pour augmenter les revenus globaux.

Une réponse « Entrepreneuriale » aux enjeux de l'emploi :

- Inclusion des jeunes et des femmes : ciblage prioritaire des jeunes et des femmes entrepreneurs, souvent exclus des marchés du travail traditionnels.
- Partenariats public-privé pour un impact systémique : collaboration avec des acteurs institutionnels, ONG et investisseurs pour renforcer l'écosystème d'appui aux travailleurs informels.
- Accélération de l'emploi formel : digitalisation des activités du secteur informel pour favoriser leur formalisation et l'accès à des filets de sécurité.
- Accès au financement et à la formation : utilisation de la technologie pour créer des historiques de données économiques et faciliter l'accès au crédit et à la montée en compétences.

Exemples de Startups Soutenues par Mstudio :

- BuuPass : Une plateforme digitale qui aide les chauffeurs VTC à obtenir le financement nécessaire pour de nouveaux véhicules et développer leur flotte.
- Qtuzo : Une plateforme qui permet aux créateurs de contenus et influenceurs de monétiser leur audience sur les réseaux sociaux de manière efficace.
- Djè : Une solution de paiement digital pour bancariser les commerçants africains et faciliter leur accès au crédit.

Les rôles stratégiques du digital :

- Créateur de data : le digital crée des traces de données qui permettent d'améliorer l'accès au crédit, à l'assurance, etc.
- Facilitateur d'inclusion : grâce aux smartphones, accès facilité à des marchés, services financiers, outils de productivité.
- Accélérateur de montée en compétences : plateformes de formation en ligne, micro-learning.
- Décloisonneur : donne accès aux marchés régionaux et internationaux.

Quels risques et défis du travail sur les plateformes ?

- Fracture numérique : exclusion des populations sans accès aux outils digitaux ou sans compétences numériques.
- Précarisation de l'emploi : multiplication des petits boulots sans protection sociale (gig economy).
- Dépendance accrue aux plateformes : risque de concentration du pouvoir économique entre les mains de quelques acteurs.
- Instabilité des revenus : variabilité des gains pour les travailleurs du digital, sans garantie minimale.
- Exploitation des données personnelles : collecte massive de données sans protection adaptée pour les travailleurs informels.
- Biais d'accès aux opportunités : algorithmes favorisant certains profils ou marchés au détriment d'autres, renforçant les inégalités existantes.

Les points remarquables de cette communication

Mstudio se concentre sur la transformation du secteur informel en Afrique francophone, avec un accent particulier sur le soutien aux femmes et aux jeunes, ce qui est un exemple remarquable d'inclusion économique.

Le modèle de Mstudio, qui consiste à recruter les meilleurs entrepreneurs pour lancer des startups répondant à de réels besoins, est un exemple notable de la manière dont les startups peuvent être soutenues et accompagnées pour réussir.

L'accent mis sur l'inclusion des jeunes et des femmes, ainsi que sur l'accélération de l'emploi formel, est un exemple de la manière dont la digitalisation peut favoriser l'inclusion économique et la formalisation du secteur informel.

Quels enseignements en retirer ?

- La digitalisation est un catalyseur essentiel pour la transformation du secteur informel, permettant de créer des traces de données, de faciliter l'inclusion, d'accélérer la montée en compétences, et de décloisonner les marchés.
- L'inclusion des jeunes et des femmes, souvent exclus des marchés du travail traditionnels, est cruciale pour le développement économique et social.
- Les partenariats public-privé sont essentiels pour renforcer l'écosystème d'appui aux travailleurs informels et favoriser leur inclusion économique.
- L'utilisation de la technologie pour créer des historiques de données économiques, faciliter l'accès au crédit et à la montée en compétences, est un levier majeur pour le développement des compétences et l'inclusion économique.

Le digital n'est pas une simple opportunité technologique ; il est un moteur essentiel pour formaliser l'économie informelle, renforcer l'inclusion économique, et bâtir un futur du travail plus résilient et équitable.

Préparer l'avenir : Comment les SPE peuvent-ils tirer parti de l'IA responsable dans un marché du travail en pleine transformation ?

Présentation du Docteur Alexander HOGENBOOM

La présentation du Dr Hogenboom aborde la manière dont les Services Publics de l'Emploi (SPE) peuvent tirer parti de l'Intelligence Artificielle (IA) responsable dans un marché du travail en pleine transformation, l'objectif étant de préparer l'avenir en soutenant l'emploi durable dans l'économie future, en identifiant les nouvelles professions et compétences émergentes, et en utilisant la technologie comme catalyseur.

Définition de l'Intelligence Artificielle Responsable :

L'IA désigne les machines dotées d'une intelligence cognitive similaire à celle de l'homme, capable de respecter des règles, d'appliquer la logique, d'apprendre et de résoudre des problèmes. Les algorithmes d'IA effectuent des tâches telles que la prédiction, la classification, et l'identification de tendances pour soutenir la prise de décision.

Quels sont les défis ?

L'IA est devenue un produit de base, et les défis incluent la sélection et le traitement des données, la sélection d'algorithmes, l'évaluation des résultats, et la prévention des modèles biaisés.

Des lignes directrices, une législation et des normes pour une IA responsable sont en cours d'introduction dans le monde entier, avec des exemples comme l'ALC (BID), le Partenariat pour le développement numérique (Banque mondiale), et la Loi sur l'IA (UE).

Quels sont les éléments clés de l'IA Responsable ?

- La gestion et suivi des risques.
- La protection des droits de l'homme.
- Une gouvernance appropriée des données.
- La transparence assurée.

- Le contrôle humain préservé.
- La solidité méthodologique.

L'IA Responsable pour les SPE : Quelles lignes directrices générales ?

- Assurer la transparence et maintenir un humain dans la boucle pour garantir la conformité avec les réglementations les plus strictes en matière d'IA.
- Utiliser les capacités d'auto-apprentissage pilotées par les données dans un rôle de soutien, tout en restant contrôlable.
- Priorité à l'explicabilité des algorithmes et rigueur méthodologique dans le développement et la livraison des algorithmes.
- La conformité « Dès la Conception » :
 - Viser la transparence de la solution d'IA.
 - Concevoir la solution d'IA de manière à permettre l'intégration des connaissances du domaine.
 - Permettre un contrôle total de l'utilisation des données et des modèles.
 - Effectuer un suivi approprié de la solution d'IA.
 - Viser l'acceptation de l'utilisateur par l'engagement.

Quelques exemples d'applications concrètes :

En Malaisie :

- Objectif : Faire correspondre l'offre et la demande sur le marché du travail à grande échelle.
- Défis : Des millions de demandeurs d'emploi et d'offres d'emploi, expliquer les résultats des matches de manière compréhensible.
- Enseignements : Un dimensionnement approprié du matériel est essentiel, différents types d'explications aident les utilisateurs à valider et à accepter les résultats d'un système.

Au Costa Rica :

- Objectifs : Préparer la main-d'œuvre à l'avenir, explorer le potentiel de compétences inexploité.
- Défis : Projet de terrain vierge, gagner la confiance des gens pour partager les données.
- Enseignements : Aligner les parties prenantes et se mettre d'accord sur les objectifs et la terminologie, certains utilisateurs ont besoin d'être poussés plus subtilement à fournir des données d'entrée pertinentes.

Aux Pays-Bas :

- Objectif : Faire en sorte que les personnes très éloignées du marché du travail cessent durablement de bénéficier des prestations sociales.
- Défis : Aider les gens à devenir autonomes et employables avant de les mettre en relation avec des emplois.
- Enseignements : Même la meilleure technologie est vouée à l'échec si elle n'est pas intégrée dans un processus d'entreprise approprié.

Principaux Enseignements :

- Il n'existe pas d'approche unique de l'IA pour soutenir les SPE.
- Faire ce qu'il faut et bien faire les choses.
- La technologie doit être intégrée dans les processus pour prospérer.
- Le facteur humain reste crucial.

Les points remarquables de cette présentation :

- Transparence et Conformité

L'accent mis sur la transparence et la conformité avec les réglementations les plus strictes en matière d'IA est un exemple remarquable de la manière dont les SPE peuvent utiliser l'IA de manière responsable.

- Applications concrètes

Les exemples de la Malaisie, du Costa Rica, et des Pays-Bas montrent comment l'IA responsable peut être appliquée dans différents contextes pour soutenir les SPE et améliorer les résultats sur le marché du travail.

- La Conformité dès la conception :

La conformité dès la conception, avec un accent sur la transparence, l'intégration des connaissances du domaine, et le contrôle de l'utilisation des données et des modèles, est un exemple de la manière dont les solutions d'IA peuvent être conçues pour être responsables et conformes.

Quels enseignements en retirer ?

- La transparence et la conformité avec les réglementations en matière d'IA sont essentielles pour garantir que la technologie est utilisée de manière éthique et efficace.
- La technologie doit être intégrée dans les processus pour prospérer, et le facteur humain reste crucial pour le succès des solutions d'IA.
- Les applications dans le monde réel montrent l'importance de l'adaptation des solutions d'IA aux contextes locaux et aux besoins spécifiques des utilisateurs.
- La conformité dès la conception est essentielle pour garantir que les solutions d'IA sont responsables et conformes aux réglementations émergentes.

Le développement de l'économie digitale et de plateforme en lien avec le développement de l'emploi

Synthèse de l'intervention du Professeur Liu Yongkui

La digitalisation comme catalyseur de l'emploi

Le Pr Liu Yongkui a mis en avant le rôle central de la transformation numérique dans le développement de l'emploi. Selon lui, l'intégration des technologies digitales permet d'accélérer la modernisation des services publics d'emploi et d'améliorer l'efficacité du marché du travail. Les plateformes digitales, soutenues par l'intelligence artificielle, permettent de réduire les délais de recherche d'emploi et de mieux faire correspondre les compétences aux besoins du marché.

Le renforcement des compétences et des curriculum adaptés

Le Pr Liu insiste sur l'urgence de réformer les programmes de formation pour répondre aux besoins du marché du travail à l'ère numérique. Il prône :

- L'élaboration de curricula intégrant les compétences en data, cloud computing, IA et e-commerce.
- Le renforcement de la coopération avec les écosystèmes internationaux pour le transfert de compétences.
- La création de programmes ciblés pour les jeunes, les chômeurs et les travailleurs en reconversion.

Les plateformes et l'inclusion des travailleurs informels

Il a défendu l'usage des plateformes numériques pour intégrer les travailleurs du secteur informel dans un cadre économique plus stable :

- Accès aux services financiers via le digital.
- Accompagnement à l'entrepreneuriat et à l'auto-emploi.
- Mise en réseau avec les clients et accès à la formation continue.

Ces mécanismes favorisent la formalisation, la protection sociale, et la croissance inclusive.

La nécessité d'une leadership public et d'un cadre institutionnel

Le Pr Liu a présenté une initiative ministérielle chinoise lancée en février 2024 : le Plan d'action pour renforcer la littératie et les compétences numériques. Cette stratégie interministérielle implique notamment le ministère de l'Éducation, le ministère de l'Industrie et des Technologies de l'information, et le ministère des Ressources humaines.

Elle vise à :

- Élever le niveau de compétences numériques à l'échelle nationale.
- Réduire la fracture numérique, notamment en zones rurales.
- Accélérer la transformation numérique des entreprises.
- Promouvoir des services publics digitaux accessibles et efficaces.

Il appelle à :

- La mobilisation des entreprises publiques pour l'inclusion digitale.
- L'élaboration de politiques d'emploi sensibles au genre et aux spécificités locales.
- Le renforcement de la gouvernance et des partenariats multisectoriels.

En conclusion

L'intervention du Pr Liu Yongkui illustre comment la digitalisation, lorsqu'elle est stratégiquement intégrée aux politiques d'emploi, peut constituer un levier majeur de création d'opportunités professionnelles, en particulier pour les jeunes, les travailleurs informels et les populations exclues des circuits traditionnels du travail.

Conclusions générales de l'Atelier B : Le développement de l'économie digitale et de plateforme : Prévenir les risques et profiter des opportunités pour le futur de l'emploi

Sources : Notes des rapporteurs

La digitalisation de l'économie est à la fois une promesse et un défi. Cet atelier a mis en lumière les opportunités que représentent les plateformes numériques pour transformer l'emploi, mais également les risques structurels liés à la précarisation, à l'exclusion numérique et à la déshumanisation du travail. Trois interventions complémentaires – Afrique de l'Ouest, Europe, Asie – ont permis d'appréhender la diversité des modèles d'intégration du digital dans les politiques actives d'emploi.

Côte d'Ivoire – Mstudio : Digitaliser l'informel pour formaliser l'avenir

Mme Leslie Ossete, cofondatrice de Mstudio, a partagé une vision forte : transformer les 85 % d'emplois informels en Afrique en opportunités économiques grâce à la technologie. « Le digital, c'est une chance de créer des ponts entre l'informel et le formel, entre les exclus et les systèmes économiques structurés. »

Le modèle Mstudio repose sur un startup studio qui recrute les meilleurs entrepreneurs tech, les accompagne, les finance, et les connecte à un écosystème d'investisseurs et de partenaires publics. Des plateformes comme Djè (paiements digitaux) ou BuuPass (mobilité) illustrent cette capacité à structurer des filières nouvelles.

Enseignements :

- La **digitalisation crée des traces économiques** utiles pour le crédit, la protection sociale, la formation.
- Les **femmes et les jeunes** sont les priorités de l'action, dans une logique inclusive.
- Le **partenariat public-privé** est fondamental pour passer à l'échelle.

Pays-Bas – WCC Group : Une IA responsable, éthique et intégrée aux SPE

Le Dr Alexander Hogenboom, CTO de WCC, a développé une vision pragmatique de l'intelligence artificielle appliquée aux SPE. Pour lui, « il ne suffit pas d'avoir une bonne technologie, il faut un bon usage. Et pour cela, le facteur humain reste décisif. »

À travers des cas concrets en Malaisie, au Costa Rica et aux Pays-Bas, il a montré que l'IA peut améliorer le ciblage des profils, anticiper les besoins du marché, ou aider à réduire les délais de placement. Mais cela suppose une IA "conforme dès la conception", c'est-à-dire transparente, explicable, sous supervision humaine, et intégrée aux processus métiers des SPE.

Enseignements :

- L'IA n'est pas magique : elle demande une gouvernance éthique et rigoureuse.

- La confiance des usagers dépend de la clarté des modèles et de la capacité à expliquer les décisions.
- Les résultats ne valent que s'ils sont intégrés à des politiques et à des pratiques concrètes.

Chine – Académie du travail : Digitalisation inclusive et leadership institutionnel

Le Professeur Liu Yongkui a présenté une approche systémique portée par l'État chinois : le « Plan d'action pour la littératie numérique », lancé en 2024. Ce plan interministériel associe éducation, industrie et emploi pour élever le niveau de compétence numérique national, réduire la fracture technologique (notamment rurale), et structurer l'économie digitale.

Pour lui, dans le même esprit que dans les propos de Mme OSSETE, les plateformes peuvent devenir des outils de formalisation pour les travailleurs informels, à condition d'être couplées à des politiques d'accompagnement, de protection sociale et de reconnaissance des compétences.

Enseignements :

- La transformation numérique nécessite un leadership public clair.
- La formation continue et la mise à niveau des curriculums sont incontournables.
- L'inclusion digitale passe par l'action multisectorielle et ciblée, notamment vers les jeunes et les populations vulnérables.

Les Points clés à retenir :

- **Le numérique est un levier puissant, mais pas neutre** : il doit être orienté vers l'inclusion, la montée en compétences et la création d'emplois durables.
- **L'IA ne peut être efficace que si elle est éthique, transparente et contextualisée**. L'expertise humaine reste indispensable pour en garantir l'impact social.
- **Le secteur informel peut être transformé par le digital**, en particulier via des initiatives entrepreneuriales africaines portées localement.
- **Les politiques publiques structurées** – comme en Chine – montrent qu'il est possible d'organiser des transitions numériques à grande échelle, en liant compétences, infrastructures et inclusion.
- **Le partenariat interinstitutionnel et les modèles hybrides** public-privé sont des catalyseurs pour accompagner ces transformations.

Messages clés

- ✓ La digitalisation est une opportunité majeure pour l'économie ivoirienne.
- ✓ Le gouvernement joue un rôle crucial dans l'accessibilité aux services numériques.
- ✓ La transformation du secteur informel passe par une intégration des outils digitaux.
- ✓ Les partenariats avec startups et institutions financières facilitent l'inclusion économique.
- ✓ La formation aux métiers du digital permet une meilleure insertion professionnelle.
- ✓ La sécurisation des données personnelles est indispensable pour une transformation numérique réussie.
- ✓ L'économie numérique ouvre des perspectives internationales aux talents locaux.
- ✓ Identifier les compétences et les lacunes à combler via la formation adaptée aux évolutions technologiques.
- ✓ Créer des objectifs de transition numérique pour les États, accompagnés de guichets de soutien et de programmes d'accompagnement.
- ✓ Élaborer des curricula adaptés aux nouvelles normes du marché du travail.
- ✓ Favoriser le leadership des entreprises publiques dans l'inclusion digitale.
- ✓ Renforcer les coalitions multipartites pour élaborer des politiques cohérentes et inclusives.

En conclusion

L'atelier B a révélé une évidence : **le digital n'est pas simplement un outil, mais un nouvel environnement socio-économique.**

En intégrant cette réalité, les Services Publics de l'Emploi peuvent non seulement prévenir les effets indésirables (précarisation, exclusion, asymétries), mais aussi bâtir des écosystèmes durables et inclusifs.

Comme l'a souligné le Dr Hogenboom : « Il ne suffit pas de faire les choses bien. Il faut aussi faire les bonnes choses. » — et cela commence par une vision partagée, des outils adaptés, et une action coordonnée.

Tableau de synthèse

Pays / Structure	Projet / Initiative	Objectifs	Partenariats clés	Innovations / Bonnes pratiques	Conditions de transférabilité
Côte d'Ivoire / Mstudio	Transformation numérique du secteur informel (Mstudio)	Digitaliser l'informel, favoriser l'emploi des jeunes et des femmes, créer des startups durables	Entrepreneurs tech, investisseurs, ONG, institutions publiques	Modèle de startup studio, financement ciblé, plateformes de données économiques	Nécessite accès au numérique, écosystèmes entrepreneuriaux et soutien à l'innovation locale
Pays-Bas / WCC Group	Intégration de l'IA responsable dans les SPE	Renforcer l'efficacité des SPE via l'IA éthique et transparente, améliorer l'adéquation emploi-compétences	Services publics de l'emploi, experts IA, institutions internationales	IA responsable 'by design', transparence, intégration humaine	Demande gouvernance technologique rigoureuse et adaptation aux réalités locales
Chine / Académie du travail et de la sécurité sociale	Stratégie nationale de littératie numérique et d'inclusion via plateformes	Réduire la fracture numérique, formaliser l'emploi informel, améliorer les compétences numériques	Ministères de l'Éducation, Industrie, Ressources humaines	Plan d'action multisectoriel, curriculums adaptés, plateformes d'e-services	Requiert leadership public fort, infrastructures numériques et coordination interministérielle

Rapporteurs de l'atelier B

- **Mme OKROU, Epse LOBIA**, Sous Directrice Systèmes d'Information, Agence Emploi Jeunes
- **Mr Tanir Boris YAUBOUET**, Sous-Directeur des études et des statistiques, Agence Emploi Jeunes
- **Mr Thierry HUORT**, Consultant WAPES

Atelier C : Accroître l'inclusion par le développement de l'économie sociale et solidaire

Modérateur : Mr Mawudjro Urbain S. AMEGBEDJ, Directeur Général de l'Agence nationale pour l'emploi du gouvernement de la République du Bénin

Panélistes

- **Mme Patricia Zoundi YAO** Présidente FIPME (Fédération Ivoirienne des Petites et Moyennes Entreprise) - Côte d'Ivoire
- **Mr Moisés Martín Martín**, Expert en politiques de l'emploi et en gestion administrative, Servicio Público de Empleo Estatal – Espagne
- **Mr Landry EMALE**, Chef de la Cellule des Programmes Spéciaux du FNE (Fonds National pour l'Emploi) – Cameroun
- **Mr Sofiene EL KAMEL**, Chef d'Espace Entreprendre Gouvernorat de Gafsa –ANETI (Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant- Tunisie

Contexte (note des rapporteurs)

Selon la Banque mondiale, l'inclusion sociale améliore la dignité et les opportunités des groupes défavorisés. Elle est essentielle pour réduire la pauvreté et favoriser une croissance durable. Les Nations Unies définissent une société inclusive comme une société où chacun a un rôle actif à jouer, avec des mécanismes qui facilitent la participation et l'intégration. L'UNESCO souligne que l'inclusion sociale est un élément clé du développement durable et de la lutte contre les inégalités. Elle est intégrée dans plusieurs objectifs de développement, notamment l'éducation, l'urbanisation et l'égalité des genres.

L'économie sociale et solidaire (ESS) joue un rôle clé dans l'inclusion sociale en mettant l'humain au centre des préoccupations économiques. Contrairement aux modèles économiques traditionnels axés sur le profit, l'ESS favorise la coopération, la solidarité et la durabilité. Elle permet notamment aux groupes marginalisés, comme les femmes et les jeunes, de participer activement à l'économie.

L'ESS contribue également au développement durable en conciliant les dimensions économiques, sociales et environnementales. Elle vise à répondre aux besoins sociaux non satisfaits par le marché et encourage une gestion patrimoniale des ressources naturelles comme un bien commun.

En Afrique, l'ESS s'appuie sur des pratiques ancestrales de mutualisation des ressources et de solidarité communautaire. Plusieurs pays ont intégré des éléments de l'ESS dans leurs politiques de développement, favorisant ainsi la création d'emplois et l'accès à des marchés plus larges.

L'économie sociale et solidaire (ESS) joue un rôle clé dans l'inclusion sociale en mettant l'humain au centre des préoccupations économiques. Contrairement aux modèles économiques traditionnels axés sur le profit, l'ESS favorise la coopération, la solidarité et la durabilité. Elle permet notamment aux groupes marginalisés, comme les femmes et les jeunes, de participer activement à l'économie.

L'objectif de cet atelier était donc d'explorer comment et avec quels partenariats, les services publics de l'emploi pouvaient :

- Accompagner le développement local : Encourager les initiatives locales qui répondent aux besoins spécifiques des communautés, créant ainsi des emplois locaux et soutenant l'économie locale.
- Renforcer les compétences et l'entrepreneuriat social : Former et soutenir les entrepreneurs sociaux, notamment dans les communautés marginalisées, pour qu'ils puissent créer des entreprises ayant un impact positif tout en générant des revenus.
- Faciliter l'accès aux financements solidaires : Discuter des moyens de faciliter l'accès aux financements alternatifs, comme les microcrédits ou les fonds d'investissement éthiques, pour soutenir les projets d'économie sociale.
- Soutenir l'innovation sociale et technologiques : Explorer comment les nouvelles technologies peuvent être mises au service de l'économie sociale pour améliorer

l'inclusion, que ce soit par le biais des plateformes numériques, des applications solidaires ou des réseaux d'entraide.

Programme Spécial d'Emplois Urbains (USEP) : « Une réponse innovante aux défis de l'emploi dans les villes camerounaises en pleine croissance démographique »

Communication de Monsieur Landry EMALE

Monsieur Landry Emale introduit sa communication en présentant quelques éléments de contexte camerounais mais qui se rencontrent également dans de nombreux pays : L'urbanisation rapide au Cameroun :

- Le taux d'urbanisation est passé de 39% en 1987 à 59% en 2022, entraînant une croissance rapide des villes et des défis accrus pour la régulation du marché du travail.
- L'extension des Villes : L'urbanisation s'accompagne d'une expansion géographique absorbant des zones autrefois rurales.
- L'emploi urbain devient un enjeu majeur face à la pression démographique et à la nécessité de créer des opportunités professionnelles.

Le Fonds National de l'Emploi (FNE) soutient l'inclusion professionnelle à travers des programmes adaptés aux mutations urbaines.

Le Programme USEP est une réponse innovante qui combine réduction du chômage, formation aux métiers urbains, valorisation des ressources locales et travaux à Haute Intensité de Main d'Œuvre (HIMO) pour améliorer le cadre de vie urbain.

Mr Emale présente brièvement le FNE : Le Fonds National de l'Emploi est créé par décret présidentiel le 27 avril 1990 et réorganisé par le décret du 28 août 2023. Il compte 17 agences et de multiples outils et programmes.

Ses missions : Promouvoir l'emploi sur l'ensemble du territoire camerounais à travers l'intermédiation, la formation qualifiante, la création d'activité (auto-emploi et micro-entreprise), et la diffusion des informations sur le marché de l'emploi.

Le FNE dispose d'un réseau d'agences régionales et locales couvrant tout le Cameroun, avec des agences à Maroua, Bamenda, Ngaoundéré, Bertoua, Douala, Yaoundé, et d'autres localités.

Les Programmes et Outils du FNE :

A destination des Entreprises de nombreux programmes : PED, PED-Ci, PREJ, Programme d'Appui au Retour des Immigrés Camerounais (PARIC), PAMEPADER, séminaires entreprises sectorielles, appui au recrutement.

Pour les Demandeurs d'Emploi : une panoplie de service d'appui à la recherche d'emploi (TRE/ARE, TREI/AREI), Programme Emploi Diplômé (PED), Programme Emploi Diplômé Citoyen (PED-Ci), Campagnes Intensives de Prospection des Entreprises (CIPE), Programme d'Appui à l'Insertion et à la Réinsertion Professionnelle des Personnes Vulnérables (PAIRPPEV), PARIC, Programme OFII, Programme de Captage des Compétences Nationales (PROCCON), PAMEPADER et l'Urban Special Employment Program (USEP).

Contexte et justification de ce programme :

Une urbanisation maîtrisée = des opportunités : Bien gérée, elle améliore la qualité de vie et stimule la croissance durable. En contrepartie, une urbanisation Mal Gérée = Risques Sociaux : Elle favorise alors les taudis, la pauvreté, la criminalité, le chômage et la précarité.

Le FNE propose une solution concrète à ces fléaux urbains avec deux arguments :

- Le programme s'inscrit dans les priorités mondiales en matière d'emploi et d'urbanisation durable.
- Les villes produisent plus de 80% du PIB mondial, ce qui renforce leur rôle central dans le développement.



Le Programme USEP est basé sur l'approche HIMO, il vise la création d'emplois de proximité (notamment pour les jeunes désœuvrés et sans qualification) dans les villes, tout en contribuant à l'assainissement et à l'amélioration du cadre de vie publique de ces villes.

Objectifs Clés :

- Amélioration du cadre de vie urbain.
- Résorption du chômage de masse des jeunes en milieu urbain.
- Utilisation des matériaux locaux pour l'embellissement des villes par le biais des activités à HIMO.
- Former les jeunes dans des métiers de la ville et leur donner des qualifications pour faciliter leur insertion socio-professionnelle.

Les premiers résultats :

2 339 Bénéficiaires dont 1 765 hommes et 574 femmes.

Insertions à l'issue du programme : 906 hommes et 336 femmes.

Nombre de Bénéficiaires Ayant Suivi une Formation Post-Programme : 186 hommes et 106 femmes.

Proportion Genre : 75% hommes et 25% femmes.

Quels impacts sur les Bénéficiaires et la Communauté :

Le programme USEP a permis de réaliser diverses activités HIMO, telles que l'élagage d'arbres, la plantation d'arbres, la fabrication de briques de terre stabilisées, la construction de caniveaux, la pose de pavés, et bien d'autres.

Exemples concrets : Construction de daleaux reliant deux quartiers ; Fabrication de pavés à partir de matériaux recyclés ;

La mise sur pied de ce programme a permis de comprendre la nécessité pour les gouvernements d'encadrer des populations jeunes des zones urbaines pour la construction de leur ville, l'utilisation efficace des matériaux locaux pour l'embellissement des villes à moindre coût par la méthode des activités à HIMO.

« Par la technique HIMO nous pouvons sortir les jeunes du chômage, à partir de la création de leur propre emploi se basant sur les compétences acquises et les prêts post-épargnes. »

Recommandations : Faire bénéficier l'expérience de ce programme d'insertion socio-professionnelle aux SPE ayant les problèmes similaires liés à la démographie galopante dans leur pays, entraînant une urbanisation croissante.

Conclusion et Perspectives :

Il devient important pour les SPE d'exploiter et de dupliquer ce type de programme pour la lutte contre le chômage de masse, comme l'a fait le FNE avec le programme USEP.

Les décideurs et les bailleurs sont interpellés à soutenir financièrement les SPE sollicitant l'accompagnement des jeunes dans les villes urbaines dans le cadre de ce type programme à HIMO.

Les points remarquables de cette contribution :

Le Programme Spécial d'Emplois Urbains (USEP) est un exemple remarquable de la manière dont les programmes d'emploi peuvent être conçus pour répondre aux défis de l'urbanisation rapide et du chômage des jeunes en milieu urbain.

L'approche HIMO (Haute Intensité de Main d'Œuvre) est un exemple de la manière dont les travaux publics peuvent être utilisés pour créer des emplois et améliorer le cadre de vie urbain.

Les résultats du programme USEP, avec 2 339 bénéficiaires et diverses activités HIMO réalisées, montrent l'impact positif du programme sur les bénéficiaires et la communauté.

Quels enseignements en retirer ?

- La recherche de leviers d'inclusion professionnelle est cruciale pour répondre aux défis de l'urbanisation rapide et du chômage des jeunes en milieu urbain.
- L'utilisation des matériaux locaux pour l'embellissement des villes à moindre coût par la méthode des activités à HIMO est essentielle pour le développement durable.

- La formation des jeunes dans des métiers de la ville et leur insertion socio-professionnelle sont importantes pour leur développement et leur inclusion dans le marché du travail.
- La duplication des programmes comme l'USEP est essentielle pour lutter contre le chômage de masse et favoriser l'insertion socio-professionnelle des jeunes dans les villes urbaines.

Accroître l'inclusion par le développement de l'Économie sociale : L'Économie Sociale en Espagne, impacts sur les Objectifs du Développement Durables

Présentation de Monsieur Moisés Martínez Martínez

Mr Moisés Martínez Martínez introduit sa communication en retraçant brièvement l'historique de l'émergence de l'Économie Sociale en Espagne :

- Le concept d'économie sociale, bien qu'il ait été pratiqué tout au long de l'histoire de l'humanité, a émergé dans les courants idéologiques des XVIIIe et XIXe siècles à partir de la première révolution industrielle et du socialisme ouvrier autoorganisé.
- La Loi espagnole sur l'Économie Sociale (Loi 5/2011, du 29 mars) définit l'économie sociale comme l'ensemble des activités économiques et commerciales qui, dans la sphère privée, sont exercées par des entités qui poursuivent soit l'intérêt collectif de leurs membres, soit l'intérêt économique ou social général, soit tous les deux, conformément aux principes suivants :
 - Primauté de l'homme et de l'objectif social sur le capital.
 - Application des résultats obtenus entre les associés et à l'objet social.
 - Promotion de la solidarité interne et sociétale.
 - Indépendance vis-à-vis des pouvoirs publics.

L'organisation de l'Économie Sociale en Espagne :

Le Secrétariat d'État à l'Économie Sociale et le PERTE pour l'Économie Sociale et de Soins sont des initiatives clés pour promouvoir le secteur de l'économie sociale en Espagne.

Le PERTE⁴ ES&S est un projet stratégique visant à promouvoir le secteur de l'économie sociale, qui rassemble des entités ayant des critères sociaux et équitables qui ont un objectif de bien-être social, de promotion de l'emploi communautaire et de défense des intérêts de divers groupes, en tenant compte de valeurs telles que le respect de l'environnement, la cohésion sociale et l'égalité des sexes.

Ce PERTE est doté de plus de 2 500 millions d'euros pour stimuler une économie inclusive et centrée sur l'être humain.

Données sur l'Économie Sociale en Espagne :

Selon les données de la Confédération Espagnole des Entreprises de l'Économie Sociale (CEPES), les différents acteurs de l'économie sociale en Espagne représentent 10% du PIB total et contribuent à 12,5% de l'emploi. Le tissu de l'économie sociale est composé de 43 000 entreprises et entités qui génèrent près de 2,2 millions d'emplois. L'échantillon qui constitue la base de cette étude couvre 3 310 entreprises avec un chiffre d'affaires total de 206 228 millions d'euros et 471 449 emplois.

Les types de Entreprises dans l'Économie Sociale : Coopératives, guildes de pêcheurs, entreprises détenues par les travailleurs, sociétés d'insertion, entreprises de transformation agricole, centres spéciaux d'emploi, mutuelles, fondations et associations, groupes d'entreprises.

⁴ Le terme PERTE en Espagne fait généralement référence aux Projets Stratégiques pour la Relance et la Transformation Économique (*Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transformación Económica*). Il s'agit d'un instrument clé du plan de relance espagnol post-COVID, financé en partie par les fonds européens Next Generation EU. Les PERTE sont des projets publics-privés à fort impact, conçus pour transformer des secteurs stratégiques de l'économie espagnole. Ils visent à stimuler l'innovation, la compétitivité et la durabilité dans des domaines clés tels que : la mobilité durable (véhicules électriques, batteries), la santé de pointe, l'agroalimentaire, l'économie circulaire, l'énergie renouvelable et l'hydrogène vert, la numérisation des PME... (Note du rédacteur)

Ce sont autant des microentreprises, petites entreprises, entreprises de taille moyenne que de grandes entreprises.

Les secteurs économiques dans l'Économie Sociale : Agriculture, élevage, sylviculture et pêche, services, construction, industrie, multisectoriel.

L'économie sociale est prête à contribuer à la concrétisation de l'Agenda 2030 (ODD).

« La coopération est le puissant levier qui multiplie l'efficacité de nos efforts. »

Les points remarquables de cette communication :

- En Espagne, la loi-cadre sur l'économie sociale (Loi 5/2011) a été promulguée en 2011, établissant un cadre légal commun pour les entités de l'ESS. Cette loi vise à promouvoir l'économie sociale et à reconnaître son rôle dans la société.
- Le PERTE pour l'Économie Sociale et de Soins est un exemple remarquable de la manière dont les initiatives stratégiques peuvent être utilisées pour promouvoir le secteur de l'économie sociale et stimuler une économie inclusive et centrée sur l'être humain.
- La contribution de l'économie sociale à l'Agenda 2030 montre l'importance de la coopération et de la solidarité pour atteindre les objectifs de développement durable.

Quels enseignements en retirer ?

- L'économie sociale est cruciale pour promouvoir une économie inclusive et centrée sur l'être humain, en tenant compte de valeurs telles que le respect de l'environnement, la cohésion sociale et l'égalité des sexes.
- Un cadre légal commun et des initiatives stratégiques comme le PERTE ES&S sont essentiels pour stimuler le secteur de l'économie sociale et promouvoir le bien-être social et l'emploi communautaire.
- La contribution de l'économie sociale à l'Agenda 2030 montre l'importance de la coopération et de la solidarité pour atteindre les objectifs de développement durable.

Rôle de l'Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant (ANETI) face aux défis démographiques

Présentation de Monsieur Sofiene EL KAMEL

Mr El Kamel présente d'abord les tendances de la Démographie Tunisienne :

- La population tunisienne (au 01 Janvier 2024) : 11,887,412 habitants.
- Le taux de Chômage (T3 2024) : Le taux de chômage est de 16% en moyenne mais est plus élevé pour les diplômés de l'enseignement supérieur, autour de 23%.

Puis les missions de l'ANETI :

- Animer le marché de l'emploi.
- Développer l'information sur l'emploi et les qualifications professionnelles.
- Mettre en œuvre les programmes de promotion de l'emploi et d'insertion des jeunes.
- Développer l'entrepreneuriat et promouvoir la micro-entreprise.
- Organiser les opérations de placement de la main d'œuvre tunisienne à l'étranger.
- Faciliter la réinsertion des travailleurs émigrés après leur retour définitif.

L'ANETI couvre le territoire avec 92 Bureaux d'Emploi et du Travail Indépendant (BETI) et 22 Espaces Entreprendre (EE).

L'ANETI s'est engagée dans une transformation (Vision 2030) visant à :

- La modernisation et innovation pour devenir un modèle d'administration publique.

- Le développement de l'utilisation des canaux de communication : Site web ANETI, réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn, Instagram, YouTube).

L'ANETI dispose déjà d'une offre de Services Entrepreneuriale diversifiée pour :

- Promouvoir et consolider la culture entrepreneuriale.
- Favoriser la création et la pérennité de projets.
- Adapter l'offre de service en matière entrepreneuriale.
- Renforcer les compétences entrepreneuriales.
- Moderniser les structures d'accompagnement.
- Concevoir une boîte à outils entrepreneuriale diversifiée (start-up, sociétés communautaires, auto-entrepreneur, ESS, chaînes de valeurs).

Le statut Auto-entrepreneur a été introduit en 2020 par le gouvernement tunisien pour encourager l'entrepreneuriat et l'inclusion du secteur informel.

Les avantages de ce statut : Paiement d'une contribution unique, protection sociale complète, régime fiscal préférentiel.

Les Sociétés Communautaires :

Portées par le Décret-loi n° 2022-15 du 20 mars 2022.

- Principes : Réalisation de la justice sociale, exercice collectif d'une activité économique.
- Avantages : Exonérées d'impôts et de taxes pour une période de dix ans, accès facile au financement.

Les Startups bénéficient d'une cadre pour faciliter le lancement et le développement des de leurs activités basées sur l'innovation et les nouvelles technologies.

Elles peuvent disposer de « Bourse Startup » et de la prise en charge des cotisations patronales et salariales.

Les points remarquables de cette communication :

- Introduction du statut d'auto-entrepreneur pour encourager l'entrepreneuriat et l'inclusion du secteur informel.
- Création de sociétés communautaires pour promouvoir la justice sociale et la répartition équitable des richesses.
- Cadre pour les startups pour faciliter le lancement et le développement des sociétés basées sur l'innovation et les nouvelles technologies.

Quels enseignements en retirer ?

- L'inclusion professionnelle est cruciale pour répondre aux défis démographiques et promouvoir l'emploi et l'entrepreneuriat.
- La promotion de l'entrepreneuriat et la création de micro-entreprises sont essentielles pour le développement économique et social.
- La digitalisation des services est importante pour moderniser les structures d'accompagnement et promouvoir l'entrepreneuriat.
- Le cadre pour les startups est essentiel pour faciliter le lancement et le développement des sociétés basées sur l'innovation et les nouvelles technologies.

L'inclusion par le développement de l'Économie Sociale et Solidaire : le rôle des entreprises sociales dans le développement local

Présentation de Madame Patricia Zoundi YAO

Dans son intervention, Mme Patricia Zoundi Yao s'est concentrée sur la nécessité de relever les défis de la précarité des populations en milieu rural, du changement climatique, et de la forte dépendance de la Côte d'Ivoire aux produits vivriers venant de l'extérieur

Relever les défis de la précarité et du changement climatique :

Elle a souligné l'importance de mettre l'humain au centre des actions pour relever les défis de la précarité et du changement climatique. Elle a mis en avant que cela peut être un atout compétitif pour les entreprises. Elle a insisté sur la création d'entreprises sociales ou communautaires pour favoriser le développement de l'économie locale. Un exemple pertinent est la création de Canaan Land, une entreprise sociale dans l'agro-business qui travaille avec plus de 200 petits producteurs locaux.

Pour elle, mettre l'humain au centre des actions, peut être un atout compétitif pour les entreprises, et, la création d'entreprise sociale ou communautaire favorise le développement de l'économie locale.

Un exemple concret : Canaan Land

Canaan Land est une entreprise sociale ivoirienne créée en 2019, qui a été dirigée par Patricia Zoundi Yao pendant plusieurs années. Cette entreprise s'est imposée comme un acteur clé de la modernisation agricole en Côte d'Ivoire, travaillant avec plus de 200 petits producteurs locaux.

Mme Patricia Zoundi Yao porte et incarne une vision audacieuse d'un monde agricole où chaque producteur, même modeste, peut devenir un entrepreneur accompli, acteur du développement économique et gardien de la biodiversité.

Elle œuvre au quotidien pour une agriculture durable, une économie plus inclusive et des filières locales valorisées. Son engagement montre l'importance de connecter les mondes de l'agro-industrie, de la technologie inclusive et de l'autonomisation des femmes rurales.

Les, points remarquables de son intervention :

La création d'Entreprises Sociales : La création de Canaan Land, une entreprise sociale dans l'agro-business, est un exemple remarquable de la manière dont les entreprises sociales peuvent favoriser le développement de l'économie locale et l'inclusion des petits producteurs.

L'engagement pour une Agriculture Durable : Cet engagement pour une agriculture durable et une économie plus inclusive montre l'importance de mettre l'humain au centre des actions pour relever les défis de la précarité et du changement climatique.

Quels enseignements en retirer ?

- Mettre l'humain au centre des actions est crucial pour relever les défis de la précarité et du changement climatique, et cela peut être un atout compétitif pour les entreprises.
- La création d'entreprises sociales ou communautaires est essentielle pour favoriser le développement de l'économie locale et l'inclusion des petits producteurs. Il est indispensable que les gouvernements œuvrent au plus tôt pour mettre en place un cadre légal et statutaire facilitant l'émergence d'entreprises au service de cette économie inclusive.
- L'engagement pour une agriculture durable et une économie plus inclusive est important pour le développement économique et social.

Conclusions générales de l'Atelier C : Accroître l'inclusion par le développement de l'économie sociale et solidaire (ESS)

Sources : Notes des rapporteurs

Face aux défis de pauvreté, de chômage des jeunes, d'inégalités croissantes et de pression urbaine, l'économie sociale et solidaire (ESS) s'impose comme un levier structurant pour renforcer l'inclusion. Fondée sur les principes de **coopération, solidarité et utilité sociale**, l'ESS replace l'humain au cœur de l'économie. Cet atelier a montré comment les SPE peuvent accompagner ce modèle alternatif, à travers des expériences concrètes issues de l'Afrique, de l'Europe et du monde arabe.



Nous avons partagé au cours de cet atelier quatre initiatives marquantes et enseignements

Cameroun – FNE : Programme Spécial d’Emplois Urbains (USEP)

Le programme USEP repose sur les Travaux à Haute Intensité de Main d’Œuvre (HIMO), en réponse à l’urbanisation galopante. Il offre à des jeunes non qualifiés une insertion par le travail urbain (caniveaux, pavés, espaces verts) tout en valorisant les matériaux locaux.

« *Par la technique HIMO, nous pouvons sortir les jeunes du chômage en leur permettant de créer leur propre emploi.* » — Landry Emale.

Enseignements :

- L’urbanisation maîtrisée devient un vecteur d’emplois durables.
- L’approche HIMO allie inclusion, environnement et développement local.
- La duplication de ce type de programme est hautement recommandée pour d’autres SPE confrontés à une pression démographique similaire.

Espagne – PERTE ESS : Un cadre structurant pour l’ESS

Mr Moisés Martínez Martínez a présenté la Loi 5/2011 sur l’économie sociale en Espagne et le PERTE ESS, doté de 2,5 milliards d’euros pour stimuler une économie centrée sur l’humain. L’économie sociale représente 12,5 % de l’emploi national, avec plus de 43 000 entités actives.

« *La coopération est le puissant levier qui multiplie l’efficacité de nos efforts.* »

Enseignements :

- Un cadre légal clair permet l’essor d’un écosystème ESS solide.
- L’ESS contribue activement aux Objectifs de Développement Durable (ODD).
- La promotion d’entreprises à but collectif crée une résilience économique locale.

Tunisie – ANETI : Inclusion par entrepreneuriat social et statuts hybrides

Mr Sofien El Kamel a détaillé les dispositifs mis en place par l’ANETI : auto-entrepreneur, sociétés communautaires, startups. Ces formes émergentes encouragent l’autonomie économique, notamment en zone rurale.

Enseignements :

- Les statuts hybrides comme les sociétés communautaires permettent de concilier activité économique et justice sociale.
- La modernisation des services SPE passe par la digitalisation et la territorialisation.
- Une offre d’accompagnement diversifiée est essentielle pour stimuler les vocations entrepreneuriales.

Côte d’Ivoire – Patricia Zoundi Yao : L’entreprise sociale comme moteur local

Fondatrice de Canaan Land et actrice influente de l’agrobusiness social, Patricia Zoundi Yao a illustré comment une entreprise sociale peut allier modernisation agricole, inclusion des femmes rurales et développement durable.

« *Mettre l’humain au centre peut devenir un atout compétitif pour les entreprises.* »

Enseignements :

- L’économie sociale valorise les petits producteurs et renforce la résilience territoriale.
- L’agriculture durable est un secteur porteur pour l’ESS en Afrique.
- La reconnaissance institutionnelle et l’accompagnement sont cruciaux pour l’essor de ces entreprises.

Ce qu’il faut retenir de cet atelier :

- **L’économie sociale et solidaire est un levier transversal d’inclusion**, économique, sociale et territoriale.
- **Les SPE ont un rôle central à jouer** : en structurant des écosystèmes de soutien, en co-finançant des initiatives locales, et en favorisant les synergies public-privé-citoyen.

- **Les statuts hybrides (auto-entrepreneurs, sociétés communautaires)** permettent une meilleure insertion des publics vulnérables tout en renforçant la participation citoyenne.
- **Le lien entre inclusion sociale et transformation urbaine**, via les approches HIMO, doit être davantage exploré et financé.
- **Un cadre légal clair et incitatif, des outils de financement éthiques, et une reconnaissance politique de l'ESS** sont les piliers d'un changement d'échelle réussi.

En conclusion

Cet atelier a mis en lumière que l'Économie sociale et solidaire n'est pas une alternative marginale, mais une réponse stratégique aux déséquilibres sociaux, territoriaux et économiques dans de nombreux pays qu'ils soient du Nord ou du sud.

À travers des expériences diverses mais convergentes, les intervenants ont démontré que l'inclusion active et la création d'emplois décents peuvent être coconstruites avec les communautés.

À condition d'y croire, de les encadrer légalement, de les financer intelligemment, et surtout, de leur donner les moyens de croître.

Tableau de synthèse

Pays / Structure	Projet / Initiative	Objectifs	Partenariats clés	Innovations / Bonnes pratiques	Conditions de transférabilité
Cameroun / Fonds National de l'Emploi (FNE)	Programme Spécial d'Emplois Urbains (USEP)	Créer des emplois urbains via travaux HIMO ; insérer les jeunes peu qualifiés ; améliorer le cadre de vie urbain	Collectivités locales, agences régionales du FNE, communautés urbaines	Utilisation des matériaux locaux ; approche HIMO ; formation qualifiante in situ	Requiert engagement municipal, ressources humaines locales et soutien logistique
Espagne / Servicio Público de Empleo Estatal	PERTE ESS et Loi sur l'Économie Sociale	Structurer un écosystème ESS ; atteindre les ODD ; promouvoir emploi solidaire	Gouvernement espagnol, CEPES, entités ESS, fonds européens	Cadre légal clair ; 2,5 Md € financé ; soutien multi-niveaux à l'ESS	Nécessite cadre légal fort, volonté politique et soutien financier massif
Tunisie / ANETI	Dispositifs auto-entrepreneurs, sociétés communautaires, startups	Favoriser l'inclusion par entrepreneuriat social ; offrir des statuts adaptés ; moderniser les outils d'accompagnement	Ministères tunisiens, incubateurs, acteurs locaux, réseaux d'entrepreneurs	Statuts hybrides exonérés de taxes ; bourses startup ; guichets modernisés	Demande flexibilité réglementaire, réseau d'accompagnement et innovation publique
Côte d'Ivoire / Canaan Land (ESS)	Entreprise sociale agricole et inclusive (Canaan Land)	Valoriser les petits producteurs ruraux ; promouvoir agriculture durable ; autonomiser les femmes	PME locales, coopératives agricoles, femmes rurales, partenaires internationaux	Modèle entrepreneurial solidaire ; tech inclusive ; ancrage rural fort	Besoin d'un leadership entrepreneurial local, ancrage territorial et vision sociale forte

Rapporteurs de l'atelier C

- **Mr Marcellin KOUADIO KAN**, Chef d'Agence Régionale Koumassi, AEJ
- **Mr Serge-Leger EDDY**, Chef d'Agence Régionale Yopougon, AEJ
- **Mme Sonia KOUASSI**
- **Mr Thierry HUORT**, Consultant WAPES

Synthèse conclusive des ateliers du Thème 3 : Accompagner le développement des économies innovantes et productives d'emploi

Source : Notes des rapporteurs

Trois ateliers, une dynamique commune

Les ateliers A (économies verte, circulaire, bleue), B (économie digitale et plateformes) et C (économie sociale et solidaire) ont, chacun à leur manière, illustré comment les Services Publics de l'Emploi (SPE) peuvent devenir des catalyseurs de transitions économiques inclusives, fondées sur l'innovation, la durabilité et l'impact social.

Ces trois formes d'économie émergente, bien que distinctes, répondent à un impératif commun : créer des emplois ancrés dans les réalités locales, porteurs de sens, durables, et inclusifs.

Quels sont les enseignements transversaux à ces trois ateliers :

Premier enseignement : Les SPE au cœur des écosystèmes innovants

Tous les ateliers ont démontré que les SPE ne sont plus de simples opérateurs de l'intermédiation entre l'offre et la demande d'emploi, mais des acteurs d'impulsion économique.

Leur rôle évolue vers la coordination territoriale des transitions, qu'elles soient écologiques, numériques ou sociales.

- Dans l'atelier A, les SPE accompagnent la reconversion écologique des filières (agriculture durable, énergies renouvelables, recyclage).
- Dans l'atelier B, ils intègrent le numérique et l'IA dans leurs outils et leurs stratégies.
- Dans l'atelier C, ils soutiennent l'entrepreneuriat solidaire et les entreprises à but social.

Second enseignement : l'économie de demain sera locale, hybride et inclusive

Les expériences présentées (Mstudio, FNE-Cameroun, ANETI, Canaan Land, PERTE ESS, WCC Group...) illustrent une transformation des logiques de production et d'emploi :

- Locale, car les solutions doivent partir des besoins spécifiques des territoires (ex : agriculture, services urbains, emplois verts).
- Hybride, en combinant statuts variés (auto-entrepreneurs, startups, sociétés communautaires, ESS) et financements publics-privés.
- Inclusive, avec une attention marquée pour les jeunes, les femmes, les travailleurs informels et les publics éloignés du marché du travail.

Troisième enseignement : l'innovation technologique au service du développement humain

Qu'il s'agisse de TechghilAgro en Mauritanie, de Design Thinking en Slovénie ou de l'IA responsable dans les SPE européens, la technologie devient un levier d'insertion, à condition d'être éthique, explicable et intégrée. Elle facilite :

- L'accès à l'emploi et au crédit.
- La reconnaissance des compétences.
- La création de solutions adaptées aux défis locaux.

Quatrième enseignement : un besoin partagé de structuration institutionnelle

Toutes les expériences réussies partagent une base commune : un cadre politique clair, un leadership public affirmé et une coopération multi-acteurs. Les lois (Espagne, Tunisie), les plans nationaux (Chine), les incubateurs (Côte d'Ivoire) sont autant d'instruments nécessaires pour faire des économies innovantes de véritables leviers de développement.

Ce qu'il faut retenir

- **Les SPE sont des architectes de l'emploi de demain**, s'ils s'outillent pour anticiper et accompagner les transformations profondes des économies locales.
- **L'innovation n'est pas seulement technologique** : elle est aussi sociale, organisationnelle et territoriale.
- Les **transitions verte, numérique et sociale** ne sont pas concurrentes mais complémentaires, et leur convergence crée de nouvelles chaînes de valeur pour l'emploi.
- Pour réussir, il faut des **politiques publiques audacieuses**, des **cadres réglementaires inclusifs**, des **partenariats solides** et une **écoute permanente des besoins des citoyens**.

En conclusion

Les trois ateliers montrent que **le futur du travail ne se décrète pas : il se construit**, à la croisée des innovations économiques, de la volonté politique et de l'action collective.

Les Services Publics d'Emploi, en s'adaptant à ces nouveaux paradigmes, peuvent devenir les vecteurs d'une économie régénératrice, équitable et résiliente.

Ceci illustre bien la citation d'Alain Kay, pionnier américain de l'informatique :

« Le futur se construit maintenant, et le meilleur moyen de le prévoir est de le créer. »



Quatrième sous-thème : L'humain au centre des politiques d'emploi et de nos organisations

Préambule

Dans un contexte de profondes mutations économiques et sociales, les politiques d'emploi et les stratégies organisationnelles doivent plus que jamais placer l'humain au cœur de leurs préoccupations.

Notre approche vise à réconcilier performance et bien-être, en adoptant des indicateurs qui ne se limitent plus à des dimensions économiques, mais qui intègrent aussi le développement social, la qualité de vie au travail et l'inclusion des populations vulnérables.

L'évolution des indicateurs de performance, tels que l'INDH (Indice de Développement Humain), reflète cette nécessité de mesurer autrement la réussite d'une organisation. Il ne s'agit plus seulement de viser la croissance économique, mais aussi de répondre aux besoins et aspirations des citoyens, collaborateurs et usagers, à travers la personnalisation des services et une attention accrue à leur bien-être.

En parallèle, la prise en compte des populations vulnérables – qu'il s'agisse de personnes en situation de handicap, de personnes en situation d'exclusion ou de discrimination, ou de population migrantes – devient un enjeu central pour garantir des politiques inclusives et équitables. La lutte contre les discriminations et la promotion d'un travail décent sont des priorités pour bâtir des environnements professionnels plus respectueux des droits et de la diversité.

Discours introductif (Keynote) de la table-ronde : Introduction à l'étude WAPES sur les compétences futures des services publics d'emploi

Le discours du Professeur Alexander Nunn, se concentre sur l'exploration des besoins en compétences des praticiens des Services Publics de l'Emploi (SPE) et l'anticipation des futurs modèles de pratique dans ce domaine. L'objectif principal de l'étude qu'il mène est de comprendre comment les SPE peuvent s'adapter et évoluer pour répondre aux défis émergents du marché du travail.

Le Professeur Nunn souligne que le rôle des conseillers en SPE est extrêmement complexe et varie considérablement d'un service à l'autre, d'une région à l'autre. Les compétences requises pour ces conseillers sont vastes et incluent une connaissance approfondie des tendances du marché du travail, la capacité de collecter, analyser et synthétiser des données, ainsi que des compétences plus relationnelles en empathie, gestion des émotions et établissement de relations. De plus, les conseillers doivent maîtriser la coproduction, la persuasion, les techniques de vente, la communication, la négociation, la gestion de ressources, la résolution de problèmes, la gestion des processus, et posséder des compétences administratives et informatiques. Ils doivent également être capables de mener un « travail politique au niveau de la rue », tout en incarnant des valeurs fortes.

Les moteurs du changement, tant externes qu'internes, sont également abordés. Les facteurs externes incluent le changement climatique, les transformations démographiques, les migrations, les avancées technologiques, et l'évolution des besoins des utilisateurs des services. Les facteurs internes concernent l'expansion des services offerts par les SPE, l'adoption de nouvelles technologies comme l'intelligence artificielle, et les développements d'offre de service vers les employeurs et entrepreneurs. Ces éléments soulignent la nécessité pour les SPE de s'adapter et d'innover pour rester pertinents et efficaces.

Pour mieux comprendre ces dynamiques, le Professeur Nunn propose une approche délibérative en plusieurs étapes, incluant des enquêtes et des discussions qualitatives avec des experts mondiaux en SPE. Cette méthode vise à identifier un consensus sur les futurs besoins en compétences et à développer des stratégies pour y répondre.

En résumé, cette présentation met en lumière l'importance cruciale de la formation et de l'accompagnement des conseillers en SPE pour répondre aux besoins changeants du marché du travail. Elle souligne également l'importance de l'adaptation aux nouvelles technologies et aux tendances émergentes pour assurer l'efficacité et la pertinence des services offerts par les SPE.

Ce qu'il faut retenir

- Le rôle du conseiller est très complexe et varie considérablement entre les SPE, ce qui montre la nécessité de compétences variées et adaptées.
- Les moteurs du changement, tant externes qu'internes, montrent l'importance de s'adapter aux nouvelles tendances et technologies pour répondre aux besoins en compétences des SPE.
- L'approche délibérative en plusieurs rounds pour la consultation des experts en SPE est un exemple de la manière dont les recherches peuvent être menées pour identifier les besoins en compétences et les défis futurs.

Quels enseignements en retirer ?

- La formation et l'accompagnement des SPE sont cruciaux pour répondre aux besoins en compétences et s'adapter aux changements dans le marché du travail.
- L'adaptation aux moteurs du changement, tant externes qu'internes, est essentielle pour le développement des compétences et l'efficacité des SPE.
- L'adoption de la technologie, en particulier l'IA, est importante pour améliorer les services et l'engagement des employeurs.
- La recherche délibérative avec des experts mondiaux en SPE est essentielle pour identifier les besoins en compétences et les défis futurs.

Table-ronde : L'humain au centre des politiques d'emploi et de nos organisations

Modératrice : Mme Kertin Holland, responsable des Relations internationales auprès de la Caisse d'assurance chômage de l'Estonie.

Panélistes

- **Pr Coffie Francis José N'GUESSAN**, Directeur Exécutif du Programme de Gestion de la Politique Économique (GPE)-Abidjan - Côte d'Ivoire
- **Mme Reelika LEETMA**, Membre du conseil d'administration de l'Eesti Töötukassa (Fonds estonien d'assurance chômage) -Estonie
- **Mr Eser EROL**, Expert Senior en Emploi, İŞKUR – Türkiye
- **Mr Simon SCHMID**, Associé chez SkillLab Directeur Général du Just Skills Hub – Pays-Bas

Objectifs de la table ronde :

- Réfléchir sur des approches centrées sur l'humain dans les politiques publiques et les organisations.
- Explorer comment réconcilier performance économique et bien-être social dans les environnements de travail.
- Identifier des solutions innovantes pour promouvoir des environnements professionnels inclusifs, équitables et respectueux des droits de tous.

Collecte d'informations sur le marché du travail et conception de programmes d'emploi

Présentation du Professeur Coffie Francis José N'GUESSAN

La présentation du Professeur Coffie Francis José N'GUESSAN se concentre sur la collecte d'informations sur le marché du travail et la conception de programmes d'emploi, avec pour objectif de fournir deux exemples concrets d'actions visant à promouvoir l'emploi. L'accent est mis sur l'importance cruciale de la recherche d'informations sur le marché du travail, qui constitue la pierre angulaire de toute initiative efficace en matière d'emploi.

Un premier exemple d'action est l'accompagnement à la recherche d'emploi. Ce processus commence par la consultation des rapports sur la situation de l'emploi, permettant ainsi de mieux comprendre les dynamiques du marché. Une phase expérimentale est ensuite mise en œuvre, incluant des formations adaptées à différentes cibles, afin de tester et d'affiner les approches. Une fois ces étapes franchies, les résultats sont intégrés dans les missions des conseillers en emploi, qui offrent alors un accompagnement personnalisé aux demandeurs d'emploi. Pour l'avenir, il est suggéré de réaliser des simulations de tests de recrutement dans les délégations, d'offrir un suivi personnalisé aux demandeurs d'emploi, et d'ajouter des tests d'évaluation des compétences pour mieux cibler les besoins individuels.

Le deuxième exemple est la réactivation d'un programme suspendu, le Programme d'Aide à l'Embauche (PAE), avec un nouveau mode opératoire. Ce programme, bien qu'ayant produit de bons résultats, avait été suspendu à la fin des années 1990, malgré une forte demande. Une enquête sur les stages en entreprise a révélé que les jeunes s'organisent eux-mêmes pour obtenir des stages, avec le secteur de la téléphonie comme principal accueillant de stagiaires. La phase expérimentale du PAE a été menée en partenariat avec Orange-CI, où l'AGEPE a pris en charge les visites médicales, la couverture pour les accidents de travail, et l'organisation de la sélection des stagiaires, tandis qu'Orange-CI a accueilli les stagiaires, payé les indemnités de stage, et encadré les stagiaires avec la possibilité de les embaucher. Le processus de recrutement des stagiaires est similaire à

celui des offres d'emploi. En phase opérationnelle, le programme a été élargi à d'autres entreprises pour augmenter les opportunités de stage et d'embauche.

Pour l'avenir, il est suggéré de développer les compétences et de faciliter la transition du secteur informel vers le formel, de valoriser les petits métiers par des formations débouchant sur des certificats ou des attestations, et de proposer des partenariats entre jeunes entrepreneurs et grandes entreprises pour promouvoir l'apprentissage organisationnel.

En conclusion

L'accompagnement à la recherche d'emploi et le développement des compétences sont essentiels pour une politique de l'emploi centrée sur l'humain. La recherche d'informations est cruciale pour la conception d'actions efficaces en matière d'emploi, et les exemples présentés illustrent des approches innovantes et adaptatives pour répondre aux besoins changeants du marché du travail.

Les points remarquables de cette communication

- La réactivation du Programme d'Aide à l'Embauche (PAE) avec un nouveau mode opératoire est un exemple remarquable de la manière dont les programmes suspendus peuvent être relancés pour répondre aux besoins actuels du marché du travail.
- Le partenariat avec Orange-CI pour la phase expérimentale du PAE montre comment les collaborations entre les agences gouvernementales et les entreprises privées peuvent faciliter l'intégration des jeunes dans le marché du travail.
- La valorisation des petits métiers par des formations débouchant sur des certificats ou des attestations (gens de maisons, mécaniciens, ...),
- La proposition de partenariats entre jeunes entrepreneurs et grandes entreprises pour promouvoir l'apprentissage organisationnel.

Quels enseignements en retirer

- La collecte d'informations sur le marché du travail est cruciale pour concevoir des programmes d'emploi efficaces et adaptés aux besoins des demandeurs d'emploi.
- L'accompagnement personnalisé à la recherche d'emploi est essentiel pour aider les demandeurs d'emploi à naviguer dans le marché du travail et à trouver des opportunités adaptées à leurs compétences.
- Le développement des compétences et la transition du secteur informel vers le formel sont importants pour améliorer les perspectives d'emploi et favoriser l'inclusion économique.
- Les partenariats entre jeunes entrepreneurs et grandes entreprises sont essentiels pour promouvoir l'apprentissage organisationnel et faciliter l'intégration des jeunes dans le marché du travail.

Mesures de prévention du chômage : lier la recherche et les données à l'élaboration des politiques

Présentation de Madame Reelika Leetmaa

Mme Reelika Leetmaa présente, en introduction de son propos le Fonds estonien d'assurance chômage. C'est un organisme public indépendant à gestion tripartite, incluant le gouvernement, les employeurs et les syndicats. Il offre des services de placement, un soutien financier, et évalue l'aptitude au travail.

Quels sont les principaux défis du marché du travail estonien ?

- Le vieillissement de la main-d'œuvre.
- Un quart de la population en âge de travailler (25-64 ans) est sans formation professionnelle.
- Une partie présentent des compétences obsolètes.

- Les entreprises manquent de main-d'œuvre qualifiée.

Pour répondre à ces défis, l'Eesti Töötukassa dispose d'un programme « Travail et Études » dont les objectifs sont :

- Prévenir le chômage des personnes à risque de perdre leur emploi.
- Réduire l'inadéquation des compétences en mettant à jour les compétences des employés.
- Accompagner les changements structurels de l'économie et les pénuries de main-d'œuvre dans des professions d'importance croissante.
- Augmenter la productivité du travail.

Pour cela le SPE a recours à des mesures diversifiées pour prévenir ce chômage :

- Une Bourse de formation pour les employeurs (compétences linguistiques en estonien, compétences informatiques, compétences vertes).
- Des séminaires de développement des compétences pour tous à partir de 2025.
- L'obtention d'un certificat de qualification.
- Des allocations d'études.
- Une formation au marché du travail.
- Et l'orientation professionnelle obligatoire pour aider à prendre des décisions en connaissance de cause.

Pour suivre les résultats du programme, l'Eesti Töötukassa utilise divers tableaux de bord dans l'entrepôt de données pour évaluer l'impact positif sur l'emploi et les salaires des participants.

Les points remarquables de cette présentation :

- Le Fonds estonien d'assurance chômage est un organisme public indépendant à gestion tripartite, incluant le gouvernement, les employeurs et les syndicats. Cette structure de gestion tripartite est distinctive et permet une approche équilibrée et collaborative pour offrir des services de placement efficaces et un soutien financier adapté.
- Le programme « Travail et Études » est conçu pour prévenir le chômage des personnes à risque de perdre leur emploi, réduire l'inadéquation des compétences, accompagner les changements structurels de l'économie, et augmenter la productivité du travail. Ce programme est particulièrement remarquable pour son approche proactive et préventive.
- Les mesures diversifiées pour prévenir le chômage, telles que les bourses de formation pour les employeurs, les séminaires de développement des compétences, et l'orientation professionnelle obligatoire, sont des exemples concrets et pratiques de la manière dont le Fonds estonien d'assurance chômage aborde les défis du marché du travail.
- L'utilisation de divers tableaux de bord dans l'entrepôt de données pour évaluer l'impact positif sur l'emploi et les salaires des participants est une approche méthodique et basée sur les données pour garantir l'efficacité et la pertinence des mesures mises en place.
- Les programmes sont adaptés pour répondre aux défis démographiques, tels que le vieillissement de la main-d'œuvre et le manque de main-d'œuvre qualifiée. Cette adaptation montre une compréhension approfondie des dynamiques du marché du travail et une volonté de répondre aux besoins changeants.

Quels enseignements en retirer ?

- ➔ La gestion tripartite, incluant le gouvernement, les employeurs et les syndicats, est essentielle pour offrir des services de placement efficaces et un soutien financier adapté.

- Les programmes doivent être adaptés pour répondre aux défis démographiques, tels que le vieillissement de la main-d'œuvre et le manque de main-d'œuvre qualifiée.
- L'actualisation des compétences des employés est cruciale pour prévenir le chômage et accompagner les changements structurels de l'économie.
- Un ensemble diversifié de mesures, incluant des bourses de formation, des séminaires de développement des compétences, et une orientation professionnelle obligatoire, est nécessaire pour prévenir efficacement le chômage.
- Le suivi régulier des résultats et l'évaluation de l'impact des mesures sont essentiels pour garantir leur efficacité et leur pertinence.

« Innovations et Stratégies d'İŞKUR pour l'Orientation Professionnelle et l'Emploi »

Communication de Monsieur Eser EROL

Mr Eser EROL présente l'offre de service du service public de l'emploi de la Turquie - İŞKUR offre une gamme de services incluant l'orientation professionnelle, le conseil en matière d'emploi, les services de l'emploi, les politiques actives du marché du travail, les politiques passives du marché du travail, et divers projets.

İŞKUR propose des services d'Orientation Professionnelle et de Conseil en Matière d'Emploi pour les principaux groupes cibles :

- Les demandeurs d'emploi : Aide à la recherche d'emploi, résolution des problèmes d'adaptation professionnelle, amélioration des compétences professionnelles, aide au changement de profession ou d'emploi.
- Les employeurs : Répondre aux besoins en main-d'œuvre, information dans le cadre de la législation.
- Les étudiants : Guidance dans le choix de leur profession via des visites d'écoles, des journaux de soutien à la sélection professionnelle, des journées de promotion professionnelle, des brochures d'information professionnelle, des campus İŞKUR, et des batteries de tests professionnels.

Le service de conseil est basé sur le « profil » : Le système repose sur le profilage pour fournir des services de conseil spécifiques à la personne en fonction du profil/groupe à risque. C'est un profilage des risques soutenu par l'IA, les demandeurs d'emploi actifs sont répartis en trois catégories de risque (faible, moyen, haut) en fonction de leur probabilité de rester au chômage pendant plus de six mois, basé sur 27 paramètres différents.

Le modèle de recherche d'emploi pour le NEET : İŞKUR met en pratique un modèle spécifiques de détection du NEET puis d'accompagnement à la recherche d'emploi en mobilisant des services numériques d'orientation professionnelle depuis août 2019.

Le coaching professionnel pour les personnes en situation de handicap vise à les aider à s'intégrer socialement et les inclure dans la vie professionnelle pour améliorer leur employabilité. Cette initiative a débuté dans huit provinces pilotes en 2018 et s'est étendue à 121 unités réparties dans 81 provinces par 337 accompagnateurs à l'emploi des personnes en situation de handicap.

Les « Job Clubs » : C'est un programme intensif de conseil en matière d'emploi et de formation professionnelle pour fournir une méthode pour la recherche d'emploi et un soutien à la motivation : 112 Job Clubs dans 81 provinces, ciblant les femmes, les jeunes, les personnes handicapées, les chômeurs de longue durée, les ex-détenus, et les toxicomanes.

İŞKUR Campus est une initiative pour améliorer l'engagement des étudiants universitaires en proposant des séances de conseil individuelles ou en groupe sur les entretiens avec les employeurs, les méthodes de recherche d'emploi, la compréhension du marché du travail, la préparation du CV, et les techniques d'entretien.

Le Portail des Stages permet aux étudiants d'accéder aux annonces de stages dans le secteur privé et d'y postuler. Il cible les lycéens, les étudiants de l'université, les étudiants en master, et les doctorants.

Le Programme pour la Jeunesse İŞKUR :

- Programme de main-d'œuvre active à temps partiel offrant des formations théoriques et pratiques aux étudiants universitaires avec le soutien des services publics en coopération avec les universités publiques.
- Durée prévue du programme : trois jours maximum et 22,5 heures par semaine, avec un salaire minimum net journalier et une assurance à court terme.

Les programmes d'Intégration Professionnelle organisés en coopération avec des institutions publiques pour fournir des connaissances, des compétences, des habitudes de travail et une discipline qui augmenteront l'employabilité des chômeurs appartenant à des groupes nécessitant des politiques spéciales.

Les programmes de Formation Professionnelle :

- Avantages pour les participants : indemnité journalière, assurance maladie générale, primes d'assurance pour les accidents du travail et les maladies professionnelles.
- Impact : augmentation significative et permanente des chances de trouver un emploi, évitement de la perte d'emploi, augmentation des possibilités de recherche d'emploi.

Les programmes de Formation en Cours d'Emploi :

- Avantages pour les participants : indemnité journalière, assurance maladie générale, primes d'assurance pour les accidents du travail et les maladies professionnelles.
- Éligibilité pour les employeurs : engagement à employer au moins 60% des stagiaires.

Les programmes de Formation en Cours d'Emploi dans les Professions d'Avenir :

- Former une main-d'œuvre qualifiée pour conduire la transformation numérique, en ciblant les jeunes exerçant des professions considérées comme porteuses d'avenir.
- Durée du programme : jusqu'à 9 mois pour les participants âgés de 18 à 29 ans, avec une indemnité journalière plus élevée.

Quelques points remarquables de cette présentation

- L'utilisation de l'IA pour le profilage des risques des demandeurs d'emploi est un exemple remarquable de la manière dont la technologie peut être utilisée pour améliorer les services de conseil et d'orientation professionnelle.
- Le modèle de détection du NEET et de recherche d'emploi est un exemple de la manière dont les services numériques peuvent être utilisés pour améliorer l'employabilité des jeunes.
- L'initiative de coaching professionnel pour les personnes handicapées montre l'engagement d'İŞKUR à inclure et à intégrer les personnes handicapées dans la vie professionnelle.
- Les Job Clubs sont un exemple de la manière dont les programmes intensifs de conseil en matière d'emploi et de formation professionnelle peuvent fournir une méthode et un soutien à la motivation pour divers groupes cibles.
- Les programmes de formation en cours d'emploi dans les professions d'avenir montrent l'engagement d'İŞKUR à former une main-d'œuvre qualifiée pour conduire la transformation numérique.

Quels enseignements en retirer ?

- L'orientation professionnelle et le conseil en matière d'emploi sont cruciaux pour aider les demandeurs d'emploi, les employeurs et les étudiants à naviguer dans le marché du travail.

- L'utilisation de l'IA pour le profilage des risques est essentielle pour fournir des services de conseil et d'orientation professionnelle spécifiques et adaptés.
- L'inclusion des personnes handicapées dans la vie professionnelle est importante pour améliorer leur employabilité et leur intégration sociale.
- Les programmes intensifs de conseil en matière d'emploi, comme les Job Clubs, sont essentiels pour fournir une méthode et un soutien à la motivation pour divers groupes cibles.
- La formation en cours d'emploi pour les professions d'avenir est cruciale pour conduire la transformation numérique et former une main-d'œuvre qualifiée.

Soutenir la population et les employeurs ukrainiens

Présentation de Monsieur Simon SCHMID

Mr Simon Schmid décrit SkillLab comme une entreprise à impact qui travaille avec des organisations dans le monde entier pour donner aux gouvernements les moyens d'utiliser une technologie qui crée des marchés du travail équitables grâce au langage universel des compétences.

Leur solution modulaire aide les gouvernements et les services de l'emploi à mettre en place des systèmes d'information complets sur le marché du travail. Leurs solutions, basées sur leur intelligence artificielle primée, développent des données de compétences vérifiées par l'utilisateur pour les personnes, les employeurs et les fournisseurs d'éducation.

Le Soutien à l'Ukraine :

SkillLab et la Banque mondiale soutiennent les personnes et les employeurs d'Ukraine en fournissant à l'agence nationale pour l'emploi une solution de profilage des compétences et d'orientation professionnelle pour mettre en relation les personnes dans le besoin avec des emplois et des formations.

La numérisation des services de l'emploi en Ukraine renforce l'autonomie des personnes et leur permet d'accéder à des services à distance et accessibles.

Résultats significatifs ont été observés en termes de demandeurs d'emploi, de compétences ajoutées, et de matchs de carrière.

Chronologie et événements clés : Lancement de la plateforme à Donetsk et Lviv, intégration avec le portail d'offres d'emploi en ligne du SES, embarquement des conseillers, début de la cartographie des cours de SES VET (Vocational Education and Training - Formation Professionnelle et Technique), lancement du portail employeur, campagne de sensibilisation des employeurs, éducation et formation en direct, achèvement de la cartographie des cours de formation professionnelle du SES, recommandations en matière d'éducation et de formation sur la plateforme.

Quelle conception de solutions ?

- La plateforme flexible, configurable et personnalisable de SkillLab connecte les personnes, l'éducation et les emplois en utilisant les compétences comme langue du marché du travail.
- Les composants de la plateforme incluent des services pour les demandeurs d'emploi, les fournisseurs d'éducation, les groupes vulnérables, les normes professionnelles, le marché du travail, l'orientation professionnelle, l'employabilité et la segmentation, la maintenance de la taxonomie, les normes de qualification, le passeport de compétences, l'analyse des lacunes en compétences, la gestion du contenu, le profilage, les analyses et perspectives, les recommandations, le moteur de recherche et d'appariement, le stockage et la gestion des données, la taxonomie des compétences et des professions, les intégrations API, et les outils d'administration technique.
- La solution de SkillLab pour des marchés du travail connectés et axés sur les compétences inclut une application web progressive accessible et intuitive pour les

mobiles, renforçant la confiance en soi et les compétences de capture, explorant les centres d'intérêt, les parcours professionnels personnalisés, les emplois et les formations, générant des CV et postulant à des offres d'emploi, se connectant à distance avec les conseillers SES via le chat et les tâches assignées.

Les commentaires des administrateurs, conseillers et demandeurs d'emploi des services publics de l'emploi sont essentiels pour améliorer et adapter les solutions.

Les résultats :

- Indicateurs préliminaires d'ECR de la Banque mondiale sur les résultats montrent une probabilité accrue d'accès à la formation professionnelle et l'emploi.
- Indicateurs internes de SkillLab sur les résultats à court terme montrent des résultats positifs en termes de taux de placement et de probabilité accrue d'accès à la formation professionnelle et à l'emploi.

Les points remarquables de cette présentation

Le soutien de SkillLab et de la Banque mondiale aux personnes et aux employeurs d'Ukraine montre l'engagement à aider les populations en besoin et à renforcer l'autonomie des personnes.

La plateforme flexible, configurable et personnalisable de SkillLab est un exemple de la manière dont les solutions technologiques peuvent être adaptées pour répondre aux besoins spécifiques des marchés du travail.

L'importance du retour d'information et de la conception itérative lorsque l'on travaille sur des solutions technologiques, cela permet de garder l'utilisateur au centre.

Quels enseignements en retirer ?

- La technologie est cruciale pour créer des marchés du travail équitables et accessibles, en utilisant le langage universel des compétences.
- Le soutien aux populations en besoin, comme en Ukraine, est essentiel pour renforcer l'autonomie des personnes et leur permettre d'accéder à des services à distance et accessibles.
- Les solutions technologiques doivent être flexibles, configurables et personnalisables pour répondre aux besoins spécifiques des marchés du travail.
- Le retour d'information et la conception itérative sont essentiels pour améliorer et adapter les solutions en fonction des commentaires des utilisateurs.
- Les indicateurs de résultats positifs montrent l'importance de mesurer et d'évaluer l'impact des solutions pour garantir leur efficacité et leur pertinence.

Synthèse des différentes interventions sur le thème « L'humain au centre des politiques d'emploi et de nos organisations »

Sources : Notes des rapporteurs

Les cinq contributions – du keynote du Pr Alexander Nunn aux interventions d'experts issus d'Estonie, de Côte d'Ivoire, de Turquie, des Pays-Bas et d'Ukraine – ont convergé sur un point essentiel :

« Répondre aux mutations du marché du travail exige de replacer l'humain au cœur des services publics de l'emploi (SPE) ».

Que ce soit dans la façon d'orienter, de former, d'accompagner ou d'outiller les demandeurs d'emploi, toutes les expériences démontrent que *l'efficacité des politiques d'emploi repose sur leur capacité à s'ancrer dans les réalités individuelles, sociales et territoriales.

Quels enseignements et points communs clés à tous ces témoignages

La nécessaire revalorisation du rôle des conseillers : Le keynote du Pr Nunn rappelle la complexité croissante des compétences requises pour exercer ce métier : empathie, négociation, analyse, digital, gestion du changement.

Cette professionnalisation appelle à repenser la formation initiale et continue, la sortir des modèles classiques pour que l'organisation et le management soient eux-mêmes facteurs de développement des compétences, et à créer des parcours d'évolution intégrés dans les SPE.

La personnalisation de l'accompagnement : L'exemple turc (İŞKUR) montre comment l'IA permet un profilage fin des risques pour un accompagnement différencié. La Turquie et l'Estonie soulignent l'importance de l'orientation active, dès le plus jeune âge et tout au long de la vie.

Le pragmatisme et les partenariats : Le Pr N'Guessan illustre avec le « PAE ivoirien » et ses partenariats avec Orange-CI que des solutions concrètes et coconstruites associant public-et privé peuvent contribuer avec efficacité à l'insertion sociale et professionnelle.

L'Estonie montre que prévenir le chômage, c'est investir aussi dans la formation des salariés en poste. Cela milite pour avoir collectivement une réflexion sur un traitement plus global de la population active. Généralement les services publics d'emploi sont prioritairement mobilisés sur les actifs sans emploi, et, moins sur les actifs dans l'emploi. Les services aujourd'hui plus accessibles via le développement des solutions numériques doivent permettre cet élargissement. Les services publics d'emploi ne peuvent plus rester uniquement centrés sur le curatif dans une position « réactive », ils doivent s'ouvrir à plus de pro action et à des stratégies plus préventives. La coopération, les partenariats et le travail en réseau d'acteurs sont aujourd'hui incontournables

L'inclusion des publics éloignés de l'emploi et vulnérables

- La Turquie et les Pays-Bas défendent des approches différenciées pour les personnes en situation de handicap, les NEET, les jeunes, avec des programmes intensifs comme les Job Clubs.
- En Ukraine, SkillLab démontre que même dans les contextes fragiles, il est possible de rendre les services accessibles, autonomisant et connectés.

La technologie doit être considérée comme levier, pas comme finalité.

La technologie est perçue comme un outil pour renforcer les capacités humaines, pas pour les remplacer. Qu'il s'agisse d'IA (İŞKUR), de plateformes de compétences (SkillLab) ou d'outils d'aide à l'orientation (Estonie), le retour utilisateur est central pour une adaptation continue.

Les préconisations clés

- Renforcer les compétences « humaines » et relationnelles dans les SPE : développer des formations transversales en intelligence émotionnelle, conseil, orientation, posture éthique.
- Institutionnaliser les parcours individualisés : ancrer dans les SPE des démarches de conseil évolutif, de suivi et d'adaptation aux transitions professionnelles.
- Investir dans la prévention : cibler les actifs à risque, actualiser leurs compétences, et articuler, et animer des relations entre SPE et entreprises dans cet objectif commun.
- Concevoir des dispositifs inclusifs : intégrer des approches spécifiques selon les profils (genre, handicap, jeunesse, informel) pour une réponse sur mesure.
- Construire des partenariats opérationnels : valoriser les coalitions entre acteurs publics, privés, éducatifs et sociaux pour un ancrage territorial des politiques.
- Assurer une gouvernance fondée sur des données probantes : collecter, analyser, évaluer et ajuster les politiques à partir d'indicateurs partagés et transparents.

Intervenant Structure	Approche humaine mise en valeur	Pratiques ou outils innovants	Enseignements transversaux
Prof. Alexander Nunn (UK / WAPES Study)	Valorisation des compétences sociales et relationnelles des conseillers SPE ; adaptation aux besoins des usagers	Étude prospective globale sur les compétences futures des SPE ; méthode délibérative internationale	Les compétences humaines sont essentielles dans un environnement de plus en plus complexe
Pr Coffie F.J. N'Guessan (Côte d'Ivoire / GPE)	Accompagnement personnalisé basé sur la connaissance du marché et la co-construction avec les entreprises	Relance du Programme d'Aide à l'Embauche (PAE) avec Orange-CI ; formation-action	L'humain comme point d'ancrage de l'accompagnement et de la formation
Mme Reelika Leetma (Estonie / Eesti Töötukassa)	Prévention proactive du chômage par formation continue et orientation, via un pilotage par les données	Programme 'Travail & Études' ; bourses, séminaires, orientation professionnelle obligatoire	Les politiques d'emploi doivent anticiper et prévenir, non uniquement réparer
Mr Eser Erol (Türkiye / İŞKUR)	Profilage des risques et conseil différencié selon les groupes vulnérables ; inclusion des jeunes, femmes, personnes handicapées	IA pour le profilage ; Job Clubs, coaching handicap, campus İŞKUR, NEET tracking	Les outils technologiques sont puissants s'ils servent une stratégie centrée sur l'humain
Mr Simon Schmid (Pays-Bas / SkillLab)	Accès équitable via le numérique, profilage par compétences ; soutien aux populations en crise (Ukraine)	Plateforme multi-usagers basée sur les compétences ; intégration avec les services SPE ukrainiens	L'agilité, la personnalisation et le retour utilisateur sont les piliers des solutions durables

En conclusion

Ce cycle d'interventions a démontré, avec une grande clarté, que **replacer l'humain au centre des politiques d'emploi n'est plus un simple idéal moral, mais une nécessité stratégique.**

Dans un monde bouleversé par les transitions démographiques, écologiques, numériques et géopolitiques, la performance des Services Publics de l'Emploi (SPE) ne pourra s'évaluer uniquement en termes quantitatifs (taux de placement, délais d'insertion), mais à l'aune de leur capacité à construire des trajectoires durables, dignes et personnalisées pour chaque individu.

Les pratiques partagées durant cette table ronde – qu'il s'agisse du profilage intelligent d'İŞKUR, des mesures préventives du chômage en Estonie, des partenariats public-privé initiés en Côte d'Ivoire, ou de la plateforme inclusive de SkillLab en Ukraine – montrent qu'il est possible d'allier efficacité et humanité, innovation technologique et attention sociale.

L'approche du professeur Alexander Nunn invite à repenser en profondeur le rôle du conseiller SPE : non plus simple intermédiaire administratif, mais acteur de lien social, d'empowerment et de transformation personnelle. Il en ressort une exigence forte : celle de former, reconnaître et valoriser ces professionnels comme des agents du changement, dans une organisation elle-même apprenante.

L'humain, ce ne sont pas seulement les usagers : ce sont aussi nos conseillers, nos managers, les employeurs, nos partenaires. Ce sont aussi les jeunes qui cherchent leur voie, les seniors en reconversion, les femmes en reprise d'activité, les travailleurs précaires, les migrants, les personnes en situation de handicap. Pour chacun, l'accompagnement ne

peut être standardisé. Il doit s'ancrer dans **une éthique de la considération, de la proximité et de la co-construction.**

Au fond, cette table ronde pose un jalon important : le futur des SPE ne sera pas uniquement numérique ou automatisé, il sera **humainement pertinent ou ne sera pas.**

Repenser nos missions à l'aune de cette ambition, c'est faire le choix de sociétés plus justes, plus cohérentes, et plus résilientes.

Rapporteurs/Rédacteurs

- **Mr Stanislas M'MEGNAN**, Conseiller Technique, Agence Emploi Jeunes
- **Mr Adama OUATTARA**, Sous-Directeur du Suivi-Évaluation, Agence Emploi Jeunes
- **Mr Thierry HUORT**, consultant WAPES

Conclusions Générales

Le 13^{ème} Congrès Mondial de l'Association Mondiale des Services d'Emploi Publics (WAPES) et l'assemblée générale de l'Association Africaine des Services d'Emploi Publics (AASEP), tenus à Abidjan, ont marqué un tournant significatif dans la réflexion sur les politiques actives d'emploi et les enjeux démographiques. Ces rencontres ont rassemblé des experts, des décideurs et des praticiens du monde entier, offrant une plateforme pour échanger des idées, partager des expériences et élaborer des stratégies innovantes pour répondre aux défis croissants du marché du travail.

Les discussions et les présentations ont mis en lumière la nécessité de repenser les approches traditionnelles en matière de politiques d'emploi, en mettant l'accent sur l'adaptation aux mutations démographiques, l'innovation technologique, et l'inclusion sociale. Les participants ont souligné l'importance de placer l'humain au cœur des politiques d'emploi, en reconnaissant que les solutions doivent être centrées sur les besoins et les aspirations des individus, tout en tenant compte des réalités économiques et sociales.

Nos recommandations par axes

❖ **Politiques Actives d'Emploi et Enjeux Démographiques**

Adapter les politiques d'emploi aux défis démographiques :

- Intégrer les données démographiques dans les outils de pilotage, tels que la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) et les plans de compétences, pour anticiper les besoins futurs en main-d'œuvre et en compétences.
- Développer des outils de veille et d'anticipation territoriaux pour identifier les tendances locales et adapter les politiques d'emploi en conséquence.

Élargir les politiques d'activation à de nouveaux publics et de nouveaux enjeux :

- Cibler les seniors, les femmes inactives, les jeunes NEET (ni en emploi, ni en éducation, ni en formation), et les réfugiés avec des stratégies différenciées pour répondre à leurs besoins spécifiques mais en même temps ouvrir l'accompagnement aux transitions professionnelles de manière préventive à tous les actifs.
- Développer des compétences nouvelles pour les conseillers des SPE, notamment en interculturalité, en accompagnement psychologique, et en lien avec les acteurs sanitaires, pour mieux répondre aux défis complexes du marché du travail.

Passer d'une logique de « Guichet » à une logique de Parcours, d'Itinéraires professionnels ou de trajectoires

- Articuler les services autour du bénéficiaire, en intégrant des dimensions telles que la santé, le logement, l'emploi et la formation, pour offrir une approche holistique et personnalisée.
- Faciliter les transitions entre métiers, entre statuts, et entre territoires, pour permettre une mobilité professionnelle et géographique accrue.

Investir dans l'Innovation Sociale et Numérique :

- Utiliser les données pour identifier les publics à risque d'exclusion et développer des plateformes d'accompagnement sur mesure, intelligentes et réactives, pour améliorer l'efficacité des services d'emploi.
- Créer des outils numériques innovants pour renforcer l'accessibilité et l'efficacité des services, transformer l'informalité tout en luttant contre les fractures numériques et sociales.

❖ **Comprendre et Mobiliser les Nouveaux « Écosystèmes » des SPE**

Structurer une Gouvernance Efficace et des Partenariats Stratégiques

- Créer des écosystèmes articulés et collaboratifs, reposant sur des cadres clairs de gouvernance partagée, pour favoriser une approche intégrée et coordonnée des politiques d'emploi.
- Renforcer les partenariats avec les institutions, les employeurs, les syndicats, les ONG, et les organisations internationales, pour élargir l'impact et la portée des initiatives.

Adapter les Services aux Transitions Démographiques, Numériques et Écologiques

- Développer des services sur mesure et une inclusion renforcée des publics vulnérables, pour répondre aux défis spécifiques des marchés du travail locaux.
- Investir dans les compétences et lutter contre la fracture numérique, pour garantir que tous les individus puissent bénéficier des opportunités offertes par la transformation numérique.

Promouvoir la Coopération Internationale

- Développer des réseaux régionaux et transnationaux pour l'échange de bonnes pratiques, la gestion coordonnée des migrations, et la mutualisation des innovations, afin de renforcer la collaboration et l'apprentissage mutuel.

❖ **Accompagner le Développement des Économies Innovantes et Productives d'Emploi**

Soutenir les Transformations des Économies Vertes, Circulaires et Bleues :

- Accompagner le développement et la transformation des emplois dans les secteurs liés aux énergies renouvelables, à l'efficacité énergétique, à la gestion des déchets, au recyclage, et à la conservation des ressources naturelles, pour répondre aux défis environnementaux et économiques.
- Mettre en place des programmes de formation et de requalification pour permettre aux travailleurs d'acquérir les compétences nécessaires pour s'engager dans les secteurs émergents et durables, et ainsi favoriser leur insertion professionnelle.

Encourager l'Innovation et l'Entrepreneuriat Social

- Former et soutenir les entrepreneurs sociaux, notamment dans les communautés marginalisées, pour qu'ils puissent créer des entreprises ayant un impact positif tout en générant des revenus, et ainsi contribuer au développement économique local.
- Faciliter l'accès aux financements solidaires, tels que les microcrédits ou les fonds d'investissement éthiques, pour soutenir les projets d'économie sociale et solidaire, et ainsi promouvoir une croissance inclusive et durable.

Utiliser la Technologie pour l'Inclusion et la Formalisation du travail

- Faciliter l'approvisionnement en intrants/marchandises de qualité à des prix avantageux, pour soutenir les activités économiques locales et améliorer leur compétitivité.
- Digitaliser les opérations et le suivi des activités, tout en utilisant les données pour fournir un accès à des facilités de crédit, et ainsi renforcer l'inclusion financière et économique des populations vulnérables.
- Diversifier les canaux de vente et/ou les sources de revenus pour augmenter les revenus globaux, et ainsi favoriser la résilience et la durabilité des entreprises locales.

❖ **L'Humain au Centre des Politiques d'Emploi et des Organisations**

Revaloriser le Rôle des Conseillers

- Développer des formations transversales en intelligence émotionnelle, en conseil, en orientation, et en posture éthique, pour renforcer les compétences relationnelles et sociales des conseillers, et ainsi améliorer la qualité de l'accompagnement offert aux demandeurs d'emploi.



- Institutionnaliser les parcours individualisés, en ancrant dans les SPE des démarches de conseil évolutif, de suivi, et d'adaptation aux transitions professionnelles, pour offrir un accompagnement personnalisé et continu aux individus tout au long de leur parcours professionnel.

Investir dans la prévention et l'inclusion

- Cibler les actifs à risque, actualiser leurs compétences, et articuler les relations entre SPE et entreprises dans cet objectif commun, pour prévenir les situations de vulnérabilité et favoriser l'inclusion sociale et professionnelle.
- Concevoir des dispositifs inclusifs, en intégrant des approches spécifiques selon les profils (genre, handicap, jeunesse, informel), pour offrir une réponse sur mesure aux besoins diversifiés des demandeurs d'emploi, et ainsi renforcer l'efficacité et l'impact des politiques d'emploi.

Construire des Partenariats Opérationnels

- Valoriser les coalitions entre acteurs publics, privés, éducatifs et sociaux pour un ancrage territorial des politiques, et ainsi favoriser une approche intégrée et collaborative des défis du marché du travail.
- Assurer une gouvernance fondée sur des données probantes, en collectant, analysant, évaluant et ajustant les politiques à partir d'indicateurs partagés et transparents, pour garantir une prise de décision éclairée et une amélioration continue des services d'emploi.

Conclusions et mise en perspective

Le 13^{ème} Congrès Mondial de WAPES souligne l'importance cruciale de placer l'humain au cœur des politiques d'emploi et des organisations. Les dirigeants des SPE et leurs tutelles sont invités à adapter leurs stratégies pour répondre aux défis démographiques, économiques et sociaux, en mettant l'accent sur l'innovation, la coopération et l'inclusion. En adoptant ces recommandations, les SPE peuvent jouer un rôle clé dans la construction de sociétés plus justes, cohérentes et résilientes.

Les défis du marché du travail sont de plus en plus complexes et interconnectés, nécessitant une approche intégrée et collaborative pour y répondre efficacement.

Les SPE, en tant qu'acteurs centraux des politiques d'emploi, ont un rôle crucial à jouer dans la promotion de l'inclusion sociale, la réduction des inégalités, et la création d'opportunités économiques durables.

En plaçant l'humain au centre de leurs actions, les SPE peuvent contribuer à bâtir des sociétés plus équitables, où chacun a la possibilité de réaliser son potentiel et de participer activement à la vie économique et sociale.

Nos prochaines étapes ?

Renforcer la Collaboration et le Partage des Connaissances

- Organiser des forums réguliers pour échanger des bonnes pratiques, des innovations et des leçons apprises, et ainsi favoriser un apprentissage mutuel et une amélioration continue des politiques d'emploi.
- Développer des plateformes en ligne pour faciliter la collaboration et le partage des connaissances entre les SPE, les employeurs, les institutions éducatives, et les autres parties prenantes, et ainsi renforcer la coordination et l'efficacité des initiatives.

Investir dans la Recherche et l'Innovation

- Soutenir la recherche appliquée et l'innovation dans le domaine des politiques d'emploi, pour identifier des solutions novatrices et efficaces aux défis émergents du marché du travail.



- Construire des partenariats pour la recherche-action avec les équipes de recherches des universités.
- Encourager l'expérimentation et l'adoption de nouvelles technologies, telles que l'intelligence artificielle, la blockchain, et les plateformes numériques, pour améliorer l'efficacité et l'impact des services d'emploi.

Promouvoir l'Inclusion et la Diversité

- Développer des stratégies et des programmes pour promouvoir l'inclusion et la diversité dans le marché du travail, en ciblant les groupes vulnérables et sous-représentés, et ainsi favoriser une croissance économique équitable et durable.
- Sensibiliser et former les employeurs, les conseillers, et les autres acteurs du marché du travail, sur les enjeux de l'inclusion et de la diversité, et ainsi renforcer leur capacité à répondre aux besoins diversifiés des demandeurs d'emploi.

En conclusion, le 13^{ème} Congrès Mondial de WAPES a offert une plateforme précieuse pour réfléchir aux défis et aux opportunités des politiques d'emploi dans un contexte de mutations démographiques, économiques et sociales.

Les recommandations et les propositions élaborées lors de ces rencontres peuvent servir de guide pour les dirigeants des SPE et leurs tutelles, dans leur quête de solutions innovantes, inclusives et durables pour répondre aux besoins changeants du marché du travail.

En travaillant ensemble, en partageant les connaissances et en investissant dans l'innovation, les SPE peuvent jouer un rôle clé dans la construction de sociétés plus justes, résilientes et prospères pour tous.



Remerciements

Nous adressons notre sincère gratitude à l'équipe d'organisation, au Comité scientifique, ainsi qu'à toutes celles et ceux qui ont généreusement apporté leur temps, leur expertise et leur engagement pour faire de cette conférence une expérience unique et mémorable.

Nous exprimons une reconnaissance particulière pour le soutien et la présence des éminentes personnalités qui ont honoré cet événement : le Ministre de l'Emploi et de la Protection sociale de Côte d'Ivoire, représentant le Premier Ministre ; le Ministre des Sports et du Cadre de vie ; le Ministre de la Promotion de la Jeunesse, de l'Insertion professionnelle et du Service civique ; le Ministre de la Communication ; le Ministre de la Solidarité et de la Lutte contre la Pauvreté de Côte d'Ivoire ; le Secrétaire d'État à la Jeunesse de Guinée-Bissau ; les représentants ministériels des pays invités ; le Directeur général de l'Agence Emploi Jeunes de Côte d'Ivoire ; les Présidentes de WAPES (ancienne et nouvellement élue) ; les membres du Conseil d'administration de WAPES ; le Président de l'Association africaine des services publics de l'emploi ; les Directeurs généraux des services publics de l'emploi ; ainsi que nos précieux partenaires techniques.

Ce Congrès a été enrichi par une grande diversité de sessions de haute qualité — conférences plénières, tables rondes et ateliers thématiques — où nous avons exploré des sujets majeurs tels que les tendances démographiques mondiales, les stratégies pour des politiques actives de l'emploi, le développement d'économies inclusives et durables, la transformation numérique, et l'impératif de placer l'humain au cœur des politiques de l'emploi.

Le Congrès de cette année a rassemblé 120 participants venus de 39 pays, avec les contributions de 36 intervenants et modérateurs de renom — un véritable témoignage de l'engagement mondial face aux défis des marchés du travail dans un contexte de mutation démographique.

À toutes celles et ceux qui ont pris part, soutenu et contribué : merci pour votre engagement, votre implication et vos précieux éclairages. Votre participation a fait de ce Congrès non seulement un succès, mais aussi une plateforme précieuse de collaboration, d'apprentissage et de partage.

Nous vous donnons rendez-vous en 2028 pour la 14^e édition du Congrès mondial !



Annexe – Biographie des intervenants et modérateurs, par ordre chronologique d'apparition



Docteur HININ Moustapha, Directeur Général de l'Office National de la Population (ONP) est diplômé de l'Ecole Nationale Supérieure de Statistique et d'Economie Appliquée d'Abidjan (ENSEA) et de l'Université de St Quentin d'Yvelines de France. Il est également titulaire d'un diplôme postdoctoral de Sciences Po Paris en analyse et évaluation des politiques publiques. Son champ d'expertise couvre principalement l'économie et la démographie. Il est riche d'une expérience professionnelle d'une vingtaine d'années dans de hautes fonctions nationales notamment au Bureau National d'Etudes Techniques et de Développement (BNETD) et à travers diverses missions en Afrique Sub-saharienne pour le compte d'organismes internationaux tels que BANQUE MONDIALE, UNFPA, BAD, UNION EUROPEENNE, UNICEF, PNUD, UNHABITAT et dans l'enseignement supérieur.

Sous son leadership, la Côte d'Ivoire s'est dotée d'outils prospectifs et stratégiques novateurs notamment :

- la Politique Nationale de Population (PNP 2015-2025) ;
- l'observatoire national de suivi du dividende démographique ;
- les projections démographiques d'aide à la décision ;
- une série de documents sectoriels sur l'emploi, l'autonomisation des femmes, les migrations, la contribution des jeunes au développement, l'intégration des dynamiques et défis démographiques dans la planification du développement aux niveaux national et infranational...

Dr HININ, en sa qualité d'Expert national en population et développement, représente régulièrement la Côte d'Ivoire à des instances continentales et internationales sur les sujets en lien avec les défis et enjeux démographiques présents et futurs.



Mme Konstancja Piątkowska, experte en politiques publiques mobilisée par l'initiative SOCIEUX+ de l'Union européenne, possède une solide formation en psychologie du travail, en économie et en administration publique, acquise respectivement à l'Université de Varsovie, à l'École d'Économie de Varsovie et à l'École Nationale d'Administration Publique de Pologne. Fonctionnaire depuis 2004, elle a occupé des postes de haut niveau dans plusieurs ministères polonais, notamment dans les domaines des fonds européens, de la politique climatique et du marché du travail. Négociatrice chevronnée sur les questions climatiques, elle a représenté la Pologne à la COP23 et à l'UNEA-4. Entre 2019 et 2023, elle a dirigé l'Unité de stratégie du marché du travail et siégé au Comité de l'emploi de l'UE. Directrice du Département d'analyse économique en 2024, elle est aujourd'hui conseillère au Ministère du Développement économique et de la Technologie. Son expertise couvre le jumelage

institutionnel, la coopération au développement, la politique régionale, l'emploi, les affaires sociales et l'intégration européenne.



Professeur Hugues KOUADIO - ENSEA (École nationale supérieure de statistique et d'économie appliquée) - Côte d'Ivoire

Dr Hugues K. KOUADIO est statisticien et économiste, Directeur Général de l'ENSEA (Ecole Nationale Supérieure de Statistique et d'Economie Appliquée), Coordinateur du Centre Africain d'Excellence en Formation Statistique, Président de AGROST (Groupe africain de formation statistique), membre de divers conseils scientifiques dont « African Statistics newsletter », « Statistical Journal of the International Association of Official Statistics (IAOS) » et COFEB.

Ses travaux se concentrent en évaluation des politiques économiques. Il a notamment contribué dans les domaines de l'économie locale, de l'économie agricole, de l'économie informelle et du marché du travail. Il a coordonné diverses études et recherches dans les domaines des inégalités, de la durabilité dans l'économie agricole, des transports, de l'emploi, de l'autonomisation des femmes, de l'énergie, etc.

Il est titulaire d'un Doctorat en économie et d'un Diplôme d'Etudes Approfondies en macroéconomie, modélisation et conjoncture économique de l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne, du diplôme d'Ingénieur Statisticien Economiste (ISE) de l'ENSEA ainsi que du Public Advanced Management Programme (Public-AMP) de MDE Business School et ENAP Québec.



Mr Marcelo CUAUTLE SEGOVIA, Responsable de projet, Politiques de l'emploi et du marché du travail, OIT – Suisse

Marcelo Cuautle Segovia est actuellement responsable de projet au siège de l'OIT à Genève. Depuis son entrée à l'OIT en 2012, il a acquis une vaste expertise dans les politiques de l'emploi et du marché du travail, l'emploi des jeunes et le développement des compétences, ayant contribué à de nombreuses publications dans ces domaines.

Marcelo a géré et soutenu des projets mondiaux sur les apprentissages de qualité, les transitions école-travail, et il gère actuellement le projet InterGen de l'OIT, une initiative financée par la République de Corée visant à promouvoir l'intégration des travailleurs âgés sur le marché du travail dans différentes régions.

M. Cuautle Segovia a fait ses études de premier cycle en économie à l'Universidad Autónoma de Puebla au Mexique. Il a suivi un programme de troisième cycle en études de la société civile à l'Université du Texas à Austin, aux États-Unis, et détient un master en développement et coopération internationale de l'Institut d'études politiques en France.



Mme Eva LAPSINA travaille à l'Agence nationale pour l'emploi de la Lettonie depuis 2014, où elle a occupé des postes de direction dans des domaines stratégiques clés.

Au fil des ans, elle a coordonné l'amélioration du système de prévision du marché du travail, a occupé le poste de directrice adjointe de la division Soutien aux employeurs et, depuis 2021, est directrice du département Développement et analyse. En 2022, elle a été nommée conseillère pour les affaires européennes des services publics de l'emploi et membre suppléante du réseau européen des services publics de l'emploi.

Depuis octobre 2024, Eva dirige l'unité de développement informatique, où elle se concentre sur la transformation des services numériques orientés vers l'utilisateur. Son travail combine la planification stratégique, le développement institutionnel, la prise de décision fondée sur les données et la coopération internationale, avec un accent particulier sur l'amélioration de l'expérience utilisateur dans les services publics.



Mr. Ivan BARBALIC a été nommé directeur de l'Agence pour le travail et l'emploi de Bosnie-Herzégovine en février 2024.

Il a précédemment occupé le poste d'ambassadeur de Bosnie-Herzégovine en Russie et auprès des Nations unies, où il a présidé le Conseil de sécurité des Nations unies en janvier 2011.

Il a été conseiller principal du Premier ministre du Canton de Sarajevo (2019-2020) et a occupé diverses fonctions dans le cadre des processus d'intégration européenne.

M. Barbalic est diplômé de l'université de Bridgeport, de l'université de Sarajevo et de la Harvard Kennedy School.

Il a cofondé l'ACIPS et a occupé des postes de direction dans plusieurs organisations œuvrant pour la démocratie et l'intégration européenne.



Diplômé des universités du Burkina Faso, du Sénégal et de France, **Dr Oussen TAMBOURA** est titulaire d'un doctorat en droit privé et d'un DESS en ingénierie de formation.

Sa carrière professionnelle a débuté en 1994 à l'Agence nationale de l'Emploi du Burkina Faso comme Conseiller, Directeur de projet pour jeunes et enfin Directeur général de l'ANPE en 2012.

Il a également su conduire une carrière administrative, politique et d'expert comme Parlementaire, Ministre et Consultant sur des challenges techniques et stratégiques.

Depuis 2023, au-delà de ses activités d'expert-consultant, il assure une mission de Conseiller Spécial du Directeur Général de l'ANPE.



Mr Michel van Smoorenburg est analyste du marché du travail international au sein du département d'information et de conseil sur le marché du travail de l'UWV, l'agence publique néerlandaise pour l'emploi. Il dirige des projets de recherche nationaux et internationaux, notamment sur les tendances du marché du travail et la migration. Membre du comité directeur du projet national de prévision du marché du travail, il a également collaboré avec l'OCDE, SEO Economic Research et le Bureau central des statistiques. Michel est impliqué dans des projets européens sur les pénuries de compétences et les excédents de main-d'œuvre. Il fait partie du Réseau européen de suivi du marché du travail régional depuis 2014, et a récemment rejoint son comité scientifique. Titulaire d'un diplôme en économie d'entreprise et en gestion des ressources humaines, il travaille depuis 1997 pour l'UWV et ses prédécesseurs.



Mr Niels Lieman est un professionnel polyvalent qui possède une vaste expérience dans les domaines de la gestion hôtelière, des services de l'emploi et des pensions. Il a étudié la gestion hôtelière à Amsterdam, le marketing en ligne à Den Bosch et la gestion du changement à Groningue.

Il a débuté sa carrière à l'hôtel Pulitzer à Amsterdam avant de se tourner vers le conseil dans un service privé pour l'emploi. Au cours des 14 dernières années, il a occupé divers postes au sein du service public néerlandais pour l'emploi, l'UWV, dans les domaines des services aux employeurs, du développement des services en ligne, des ressources humaines, des recours et des divisions des affaires médico-sociales. En outre, Niels a occupé des fonctions annexes en tant que secrétaire général et président de la commission d'audit, des finances et des risques du fonds de pension de l'UWV.

Depuis 2020, Niels Lieman est responsable des relations internationales, où il s'efforce d'apprendre des pratiques d'autres pays afin d'améliorer les services de l'emploi. Son engagement à avoir un impact positif, combiné à son leadership et à son expertise financière au sein du fonds de pension de l'UWV, le pousse à contribuer tant au secteur public qu'au secteur privé.



Mr Michael Mwasikakata, expert chevronné des politiques de l'emploi, dirige l'Unité des services du marché du travail pour les transitions au sein du département EMPLAB de l'OIT à Genève.

Fort d'un parcours académique en économie, développement et gestion des politiques publiques (Canada, Pays-Bas, Malawi), il pilote la conception d'outils, de stratégies et de réformes pour moderniser les services publics de l'emploi, réguler les agences privées et promouvoir des partenariats public-privé efficaces.

Son action s'appuie sur une solide expérience de terrain, acquise en Afrique australe et orientale, et dans les hautes sphères administratives du Malawi. À l'interface entre expertise technique, coopération internationale et réforme des systèmes d'emploi, il joue un rôle clé dans l'accompagnement des transitions du marché du travail à l'échelle mondiale.



Mme Sanela Mešanović est une experte engagée au sein de l'Agence de l'emploi et du travail de Bosnie-Herzégovine (LEA BiH), où elle joue un rôle clé dans la modernisation des politiques de l'emploi, la gestion de la migration de travail et l'inclusion des groupes vulnérables.

Elle est particulièrement active dans le réseau CPESSEC (Centre des Services Publics de l'Emploi des Pays d'Europe du Sud-Est), contribuant à des initiatives transnationales sur la numérisation des services publics de l'emploi, la transition école-travail et l'intégration des jeunes NEETs.

Elle est également impliquée dans des projets de coopération avec l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), notamment le développement d'une feuille de route pour l'emploi des travailleurs étrangers en Bosnie-Herzégovine. Sa participation active au sein de la WAPES (World Association of Public Employment Services) et son rôle au sein du conseil d'administration de CPESSEC témoignent de son leadership dans la coopération régionale et l'échange de bonnes pratiques.



Mme María Antonia AGUDO RIAZA est Directrice adjointe des Relations institutionnelles et de l'Assistance juridique · Service public espagnol de l'emploi (SEPE)

Diplômée en droit de l'Université autonome de Madrid, et titulaire d'un diplôme international en administration publique de l'École nationale d'administration (ENA), elle fait partie du Corps supérieur des administrateurs civils de l'État et du Corps des techniciens supérieurs de la Communauté autonome de Madrid.

Depuis 2018, elle occupe le poste de Directrice adjointe des Relations institutionnelles et de l'Assistance juridique au Service public espagnol de l'emploi (SEPE). Parmi les différents postes qu'elle a occupés, de 2012 à 2017, elle a été Conseillère à l'Emploi et à la Sécurité sociale, et de 2011 à 2012, Conseillère à la Santé et à la Consommation, ces deux postes étant à la Représentation permanente de l'Espagne auprès de l'Union européenne. De 2008 à 2011, elle a travaillé à l'Unité de soutien de la Direction générale des services et au Bureau du Sous-secrétaire du ministère du Travail et de la Sécurité sociale.



Mme Florence Dumontier est Directrice *Europe et Relations Internationales* au siège de France Travail depuis août 2019. Elle bénéficie d'une riche expérience au sein du service public de l'emploi français, qu'elle a acquis dans divers postes à responsabilité. Elle a été Directrice régionale dans trois régions, puis a dirigé l'activité opérationnelle nationale de France Travail.

Elle a également fondé l'Université du Management, structure innovante dédiée à la formation des cadres.

Son action est marquée par une volonté constante d'adaptation stratégique et d'ouverture à l'international.



Mme Céline Jaeggy est Directrice des affaires institutionnelles et juridiques de l'Unédic, organisme gérant l'assurance chômage en France. Elle a occupé divers postes au sein des administrations locales et des ministères du Travail, de la Santé et des Affaires sociales en France. De 2014 à 2016, elle a été chargée des politiques du travail au cabinet du ministre du Travail. Elle a ensuite exercé, de 2016 à 2021, comme conseillère travail, santé et protection sociale à l'ambassade de France aux États-Unis. Elle est diplômée de l'Institut d'études politiques de Strasbourg et de l'École nationale d'administration (ENA).



Mme Muriel Van Der Aa est manager du Réseau des Partenaires pour l'Emploi (RPE) chez Actiris. Après 16 ans dans la vente, le marketing et l'événementiel dans le privé, elle rejoint Actiris en 2015, débutant comme coordinatrice en Maison de l'Emploi. Elle facilite alors la mise en réseau d'acteurs locaux de l'emploi.

Elle devient ensuite responsable du support au réseau des partenaires, fournissant accompagnement, formation et outils numériques aux organisations partenaires.

Sous son leadership, le suivi des partenariats est professionnalisé, renforçant l'efficacité des collaborations avec Actiris.

Son engagement contribue à structurer un écosystème performant et centré sur les demandeurs d'emploi.



Mr Nicolas D'Hondt est gestionnaire de partenariats publics-privés chez Actiris depuis 2018. Son parcours mêle expériences dans le secteur privé (notamment chez Sabena, BCD Travel et Carlson Wagonlit Travel) et fonctions dans le public, où il structure des collaborations stratégiques.

Il met à profit son expertise en gestion de projets, en analyse de données et en coopération internationale pour développer des partenariats efficaces.

Chez Actiris, il conçoit des stratégies adaptées aux besoins des partenaires, avec un fort ancrage dans l'opérationnel et l'innovation.

Sa capacité à évoluer dans des environnements multiculturels renforce la qualité des réseaux créés au service de l'emploi.



Monsieur Abou Bamba est un économiste de l'environnement avec une riche carrière de plus de 30 ans dans le domaine de l'environnement et du développement durable au sein de la Banque Mondiale, la Banque Africaine de Développement, les Nations-Unies, etc.

Il est le coordinateur du *Abidjan Legacy Program* et occupe aussi les fonctions de conseiller au cabinet du Président de la République de Côte d'Ivoire pour les questions d'environnement, de climat et des océans.

Il est le Président du Conseil d'Administration de l'Institut de Guerre Économique d'Abidjan (IGEA).



Mme Živa Štiglic, Conseillère principale, titulaire d'une maîtrise en droit, est une experte chevronnée au département international du Service de l'emploi de Slovénie (ESS), où elle pilote la mise en œuvre d'accords interétatiques en matière de travail et d'emploi, tout en collaborant étroitement avec les services publics de l'emploi à l'échelle internationale.

Forte d'une solide expérience au sein du Bureau central des employeurs de l'ESS, elle a été à l'avant-garde du développement de services innovants pour les employeurs, avec un accent particulier sur leur engagement stratégique.

Sa trajectoire professionnelle s'enrichit également de rôles clés dans le secteur des ONG, en tant que cheffe de projet et responsable du plaidoyer, ainsi que d'expertise mobilisée pour SOCIEUX+, où elle a contribué au renforcement des capacités dans le domaine de l'emploi et de la protection sociale inclusive et durable à travers des missions internationales ciblées.



Mr Mohamed Yeslem EL VIL est Directeur de l'Auto-Emploi à l'Agence Nationale pour l'Emploi TECHGHIL, le service public de l'emploi de la Mauritanie, depuis février 2024.

Il a auparavant occupé le poste de Directeur de la Coordination des Agences Locales, de juillet 2022 au 31 janvier 2024.

Avant cela, Il était Conseiller du Directeur Général de TECHGHIL, chargé du suivi et de l'évaluation.





Monsieur Jean-Louis KOUADIO est un économiste, analyste statisticien, et Administrateur de l'Agence Emploi Jeunes depuis 2017.

Fort de plus de quinze années d'expérience dans l'administration publique ivoirienne, il a occupé des fonctions stratégiques telles que Directeur du FIDEN (Fonds Ivoirien pour le Développement des Entreprises Nationales), Conseiller Technique au ministère en charge de la jeunesse, et Chargé d'Études au ministère du Plan et du Développement.

Titulaire d'un DESS en Analyse Statistique Appliqué au Développement, avec une spécialisation en macroéconomie, ainsi que d'un DEA en Économie du Développement, il combine rigueur analytique et vision stratégique.

À la tête de l'Agence Emploi Jeunes, il œuvre au quotidien pour faire de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes un levier fort de la croissance inclusive en Côte d'Ivoire.



Docteur Franklin Patrick KOUASSI est Maître-Assistant en Économie, spécialisé dans la transformation numérique et la gouvernance publique. Il totalise plus de dix ans d'expérience dans le secteur privé et dans l'enseignement supérieur. Il occupe depuis 2017 le poste de Coordonnateur de la Cellule d'Innovation et de Développement (CID) à l'École Supérieure Africaine des TIC (ESATIC - Abidjan), où il conduit des projets technologiques à fort impact social. Il est également Sous-directeur de l'Intelligence du Service Public à la Direction de la Recherche et de l'Intelligence du Service Public (DRISP) de l'École Nationale d'Administration (ENA), où il œuvre à la modernisation de l'action publique par la recherche appliquée et l'innovation.

Auteur de plusieurs publications scientifiques internationales, ses domaines de recherche incluent l'économie numérique, la gouvernance intelligente et la finance inclusive. Son engagement et son leadership ont été reconnus à travers trois Prix Nationaux d'Excellence (2018 à 2020) pour des projets novateurs comme SMART CITY, easyassur.net, la Poubelle intelligente et SERCOVID. En 2020, il a été élevé au grade de Chevalier de l'Ordre du Mérite de l'Économie Numérique.



En 2016, **Mme Leslie OSSETE** lève \$1M et cofonde BuuPass, une startup dans la mobilité en Afrique de l'Est.

Plus récemment, elle a été chargée de l'expansion géographique de Wave Mobile Money sur le continent.

Aujourd'hui, après une carrière panafricaine dans plus de 10 pays, elle est cofondatrice et COO du Mstudio, un startup studio basé à Abidjan dont le but est de cocréer avec des entrepreneurs dans la tech des startups qui transforment le secteur informel en Afrique francophone.

Le Mstudio accompagne et finance ces startups, et les prépare à devenir les prochaines licornes Africaines de demain.





Dr Alexander HOGENBOOM, Directeur de la technologie chez WCC – Pays-Bas est un leader reconnu dans le domaine de l'application socialement responsable, éthique et pragmatique de l'intelligence artificielle (IA) dans des applications à haut risque.

Il possède une solide expérience dans l'utilisation de la technologie pour générer un impact social positif. Au sein du WCC, où il occupe actuellement le poste de directeur technique (CTO), il a passé de nombreuses années à développer et à fournir des solutions basées sur l'IA qui permettent aux services publics de l'emploi (SPE) de naviguer dans les complexités d'un marché du travail en rapide évolution. Fort d'une expérience à la fois universitaire et industrielle, il est spécialisé dans l'intégration de l'expertise humaine et de l'IA afin de créer des systèmes d'IA transparents, contrôlables et éthiques. Son travail a aidé de nombreux SPE dans le Monde à prendre des décisions fondées sur

des données et éclairées par des experts, qui améliorent l'adéquation entre l'offre et la demande d'emploi, favorisent le développement de la main-d'œuvre et préparent les individus à l'avenir du travail.



Pr Liu Yongkui, Ph.D. est Professeur associé à l'Académie chinoise du travail et de la sécurité sociale (Pékin, Chine)

Il est engagé dans des recherches à long terme dans le domaine des services de l'emploi

Il est également auteur d'une monographie et de plus de 30 articles.



Mr Mawudjro Urbain S. AMEGBEDJ est un expert en gestion de projets et de ressources.

Après avoir obtenu deux masters en sciences sociales à l'université de Louvain en Belgique et à l'université d'Abomey Calavi au Bénin, il a coordonné et géré plusieurs projets dans le domaine social (santé et bien-être) pour divers partenaires, notamment l'USAID, le Fonds mondial et la Banque mondiale.

Il est actuellement Directeur Général de l'Agence nationale pour l'emploi du gouvernement de la République du Bénin.

Il occupe également le poste de directeur national du Programme spécial pour l'intégration dans l'emploi (SPIE) et de coordinateur du Projet pour l'inclusion des jeunes (ProDIJ).



Mr Landry EMALE est Conseiller Emploi Principal et Chef de la Cellule des Programmes Spéciaux du Fond National pour l'Emploi, le service public de l'emploi du Cameroun

Il est expert en Suivi des Travaux HIMO, ou Travaux à Haute Intensité de Main d'Œuvre, sont des projets d'infrastructure qui privilégient l'utilisation de main d'œuvre locale et de techniques simples pour réaliser des infrastructures (routes, digues, etc.). L'objectif principal étant de créer des emplois et de réduire la pauvreté tout en assurant la qualité des travaux.



Mr Moisés Martínez Martínez est un expert en politiques de l'emploi et en gestion administrative, avec une solide expérience dans l'administration publique et la gestion des prestations sociales. Ingénieur industriel de formation, il a gravi les échelons du Service public de l'emploi, occupant des postes à haute responsabilité, notamment celui de conseiller technique en prestations. Son engagement international en matière de coopération technique, en particulier avec la République Dominicaine et le Togo, ainsi que son rôle d'évaluateur et de tuteur en matière d'égalité des sexes, illustrent bien son expérience et son leadership.



Mr. Sofiene El Kamel, est le chef d'Espace Entreprendre de Gafsa (ANETI) depuis novembre 2018 avec plus de vingt ans d'expérience dans le domaine de l'entrepreneuriat en tant que conseiller et formateur certifié (depuis février 2003). Il a aussi fait une expérience au sein du Commissariat Général au Développement Régional CGDR (Juin 2014 - décembre 2017) entant que Chef de Projet PDI (Programme de Développement Intégré). M. Sofiene El Kamel est titulaire d'une maîtrise en économie monétaire & bancaire de la faculté des sciences économiques et de gestion de Tunis.



Mme Patricia Zoundi Yao est une entrepreneure sociale ivoirienne, fondatrice de Quickcash et Canaan Land, active dans la fintech et l'agribusiness. Titulaire d'une maîtrise en droit des affaires, elle a enrichi sa formation à Stanford, à l'OIT de Turin et à Washington. Son parcours entrepreneurial engagé en faveur du monde rural et des femmes lui a valu une reconnaissance nationale et internationale. Elle a participé à des forums prestigieux, rencontrant Barack Obama et Muhammad Yunus. En 2019, elle a été nommée « eTrade for Women Advocate » par la CNUCED. Son projet Canaan Land a été salué par la BAD et présenté au président Paul Kagamé. Elle est Présidente du Mouvement des PME de Côte d'Ivoire depuis 2021.

Patricia Zoundi Yao siège dans plusieurs conseils d'administration, dont une banque, un groupe télécom et un fonds agricole. Elle est la première Africaine au conseil de Kenan Flager Institute aux États-Unis. Son leadership inspirant fait d'elle une figure majeure de l'entrepreneuriat africain.



Le Professeur Alexander Nunn est doyen de la recherche et professeur d'économie politique mondiale et de politique sociale à l'université Leeds Trinity au Royaume-Uni, ainsi que chercheur invité à l'Institut pour la pensée et le dialogue panafricains de l'université de Johannesburg. Il possède plus de vingt-cinq ans d'expérience en tant que chercheur spécialisé dans le marché du travail, la politique sociale et les inégalités. Il a rédigé plus de 100 publications et mené des recherches et des missions de conseil auprès d'un large éventail d'organisations internationales et de gouvernements axés sur l'amélioration de l'organisation, de l'efficacité et de l'efficience des services publics de l'emploi.

Parmi ses projets récents, citons l'enquête World of PES menée avec le WAPES, la Banque interaméricaine de développement et l'OCDE, ainsi qu'une série d'exams diagnostiques en Amérique latine et dans les Caraïbes.

Le professeur Nunn travaille également, actuellement, avec le WAPES et l'Université de Derby afin d'étudier les besoins futurs en compétences des services publics de l'emploi.



Mme Kerstin Holland est Responsable des Relations internationales auprès de la Caisse d'assurance chômage de l'Estonie. Elle travaille à la Caisse d'assurance chômage estonienne depuis 2011.

Elle a occupé différents postes, allant de la gestion de divers services à la coordination des relations internationales du service public de l'emploi. Elle a fait partie de différentes équipes chargées de projets de réforme et de changement au sein du SPE, notamment pour la préparation de la réforme de l'évaluation de l'aptitude au travail ou la mise en œuvre de mesures de prévention du chômage, et a été responsable de la réforme des services d'orientation professionnelle.

Kerstin Holland est titulaire d'un master en administration publique et politiques sociales de l'université de Tartu. Elle est l'AFEPA du SPE estonien au sein du réseau européen des services publics de l'emploi.



Le Professeur Coffie Francis José N'GUESSAN est depuis juin 2023 Directeur Exécutif du Programme de Gestion de la Politique Économique (GPE) à Abidjan.

Il est titulaire d'un doctorat de troisième cycle en Économie Rurale et d'un doctorat d'État ès Sciences-Économiques en Économie du Développement. Enseignant-chercheur à l'Université Félix Houphouët-Boigny et professeur de Politiques Publiques d'Emploi et de croissance et fluctuations économiques à l'UFR des Sciences Économiques et de Gestion.

Il a été Directeur de la Promotion de l'emploi à l'Agence d'Études et de Promotion de l'Emploi (AGEPE) (2000-2012), Directeur Adjoint du Centre Ivoirien de Recherches Économiques et Sociales (CIRES) en charge de la Recherche (2010-2023), Chef de Cabinet du ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (2015-2016)

Il est également expert du Bureau International du Travail pour l'élaboration du Programme Emploi Jeunes du Togo (2013), la Stratégie Nationale d'insertion et d'Emploi des jeunes 2016-2020 de la Côte d'Ivoire (2016), l'élaboration de la Politique Nationale de l'Emploi du Niger (2018).



Mme Reelika Leetmaa est membre du conseil d'administration de l'Eesti Töötukassa (fonds estonien d'assurance chômage) depuis 2015.

Elle est responsable du développement des activités liées aux statistiques et aux analyses, aux services d'orientation professionnelle ainsi qu'aux mesures de développement des compétences, y compris les mesures de prévention du chômage.

Elle est titulaire d'un master en études européennes de l'Université du Danemark du Sud.

Avant de rejoindre l'Eesti Töötukassa, Reelika était directrice du programme de politique sociale et de l'emploi au Praxis Center for Policy Studies.

Elle a corédigé plusieurs études sur la politique sociale et de l'emploi en Estonie.



Mr Eser EROL est un expert senior en matière d'emploi et travaille comme professionnel des services publics de l'emploi depuis 15 ans à l'Agence turque pour l'emploi (İŞKUR). Il a travaillé dans divers départements, où il s'est spécialisé dans les politiques actives du marché du travail, les services de placement et l'orientation professionnelle.

Ces dernières années, il a occupé le poste de chef d'équipe au département des relations internationales de l'İŞKUR, où il coordonne la collaboration avec les organisations internationales et les agences publiques pour l'emploi d'autres pays.

Eser EROL possède une solide expertise dans l'élaboration de politiques de l'emploi, la coordination de programmes et la coopération internationale.



Mr Simon Schmid est associé chez SkillLab et directeur général du Just Skills Hub.

SkillLab soutient les gouvernements et les services de l'emploi en leur fournissant une technologie qui crée des marchés du travail équitables grâce au langage universel des compétences.

Avant de rejoindre SkillLab, Simon a travaillé chez Ernst & Young et au Center for Transatlantic Relations de la School for Advanced International Studies de l'Université Johns Hopkins à Baltimore, Maryland (USA).

© 2025 by World Association of Public Employment Services, WAPES, is licensed under CC BY-NC 4.0. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

Author: WAPES

Date: 2025-07-15

