

#UNIVERSITÉSENGHOR

université internationale de langue française  
au service du développement africain

MA

Gestion de programme public d'emploi au Burundi : Stratégie  
d'intégration des parties prenantes pour lutter contre le  
chômage des jeunes instruits

Présentée par

**Madame NZIRORERA Aline**

pour l'obtention du Master en Développement de l'Université Senghor

Campus Alexandrie, Egypte

Spécialité Management public

le 30 août 2021

Devant le jury composé de :

Présidente

Pr. Penda BA  
Coordonnatrice du Master Politiques  
publiques de l'Université Gaston Berger de  
Saint-Louis, Sénégal

Examineur

Pr. Jean François Savard  
Professeur agrégé, École nationale  
d'administration publique, Québec, Canada

Examineur

Pr. Alioune Dramé  
Directeur du Département Management,  
Université Senghor, Alexandrie, Egypte

## Remerciements

Durant ces deux années, j'ai eu l'occasion de rencontrer un grand nombre de personnes qui ont pris le temps de discuter avec moi et de partager leur connaissance, je les remercie de tout mon cœur. Nos vifs et particuliers remerciements vont :

- au Docteur Alioune DRAME, Directeur du Département Management pour son accompagnement, à son Assistante Mme Suzanne YOUSSEF,
- au corps professoral du département Management à l'université Senghor et celui de l'École nationale d'administration publique ; à l'ensemble du personnel de ces deux institutions pour leur professionnalisme dans le travail ;
- au Professeur Jean-François SAVARD, qui a accepté de diriger ce mémoire ;
- aux amis et alumni Senghoriens qui ont consacré leur temps à la relecture de ce document ;
- à toute personne de près ou de loin ayant contribué à l'aboutissement de ce mémoire.

## **Dédicace**

A

Mon mari Eloi NDUWUMWAMI ;

Mes enfants Alec Marie Pascal, Anaël Marie Gad et Linah Marie Ellis NDUWUMWAMI ;

Mon frère Elysée SINDAYIGAYA ;

Ma famille et amis.

## **Sommaire**

Parler du domaine du travail revient à se jeter au milieu d'un océan pendant la marée haute. Le chômage est un sujet d'actualité depuis des décennies. Dans les années 1930, des théories étaient déjà élaborées par des penseurs que ce soit dans l'approche économique ou psychosociale. En effet, le chômage ne touche pas seulement l'économie des individus, ça touche aussi l'état psycho-social du chômeur et celui de son entourage. Depuis quelques années, le chômage est un bon sujet de propagande politique, ce qui fait qu'il est débattu dans les conférences et s'inscrit dans les agendas politiques. Des promesses sont données, mais ne sont toutes pas tenues. Au Burundi, est-ce que tout ce que la politique nationale d'emploi renferme comme réforme dans le domaine a été tenu? Sa stratégie de mise en œuvre des cent et huit (108) activités ont-elles été réalisées? A quel pourcentage? Malheureusement, beaucoup de Burundais sont déçus parce qu'ils avaient vu en cet outil stratégique, une innovation qui changera les choses, qui fera quelque chose de concret et bénéfique pour tous les chômeurs et surtout les jeunes chômeurs instruits. Cette étude vise à apporter une petite contribution au système déjà pensé pour l'alléger, la rendre flexible et faciliter l'intégration des parties prenantes afin de leur permettre d'œuvrer en toute liberté pour rendre compte après. Cette reddition de compte est une bonne chose pour les services administratifs et nous espérons que ça pourrait apporter une liberté d'action aux partenaires de l'Etat Burundais dans le domaine de l'emploi pour une lutte contre le chômage efficace.

## **Mots-clefs**

Gestion, Gestion de programme, emploi, stratégie ; chômage, jeunes instruits, parties prenantes

## **Abstract**

Talking about the field of work is like throwing yourself into the middle of an ocean during high tide. Unemployment has been a hot topic for decades. In the 1930s, theories were already being developed by thinkers in both the economic and psycho-social approaches. Indeed, unemployment does not only affect the economy of individuals, it also affects the psycho-social state of the unemployed and those around them. For some years now, unemployment has been a good subject for political propaganda, so that it is discussed at conferences and is on the political agenda. Promises are made, but not all of them are kept. In Burundi, has the national employment policy contained all the reforms in this area been kept? Has its implementation strategy of one hundred and eight (108) activities been achieved? To what percentage? Unfortunately, many Burundians are disappointed because they had seen in this strategic tool, an innovation that will change things that will do something concrete and beneficial for all the unemployed and especially the young educated unemployed. This study aims to make a small contribution to the already designed system to make it lighter, more flexible and to facilitate the integration of the stakeholders to allow them to work freely and be accountable afterwards. This accountability is a good thing for the administrative services and we hope that it could bring freedom of action to the partners of the Burundian State in the field of employment for an effective fight against unemployment.

## **Key-words**

Management, Program management, employment, strategy; unemployment, educated youth, stakeholders

## Liste des acronymes et abréviations utilisés

- ABEJ : Agence Burundise pour l'Emploi des Jeunes
- ACR : Allocation Compensatrice de Revenus
- AEB : Association des Employeurs du Burundi
- AGR : Activité Génératrice de Revenu
- BIJE : Banque d'Investissement pour les Jeunes
- BIT : Bureau International du Travail
- BMD : Baccalauréat-Master-Doctorat
  
- CFCIB : Chambres Fédérales de Commerces et de l'Industries du Burundi
- CNDS : Comité National de Dialogue Social  
: Conseil d'Orientation, de Suivi-Evaluation de la Politique Nationale de l'Emploi
- COSE-PNE : Confédération Syndicale du Burundi
- COSYBU : Confédération Syndicale du Burundi
- ECVMB : Enquête sur les Conditions de Vie des Ménages du Burundi
- EFTP : Enseignement et la Formation Techniques et Professionnels
- FMCR : Fonds de Micro-Crédit Rural
- FMI : Fond Monétaire International
- FONIC : Fonds National d'Investissement Communal
- HIMO : Haute Intensité de Main d'Œuvre
  
- ISTEERBU : Institut de Statistiques et Etudes Economiques du Burundi
- OBEM : Office Burundais de l'Emploi et de la Main d'œuvre
- OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economiques
- ODD : Objectif de Développement durable
- OIT : Organisation Internationale du Travail
- ONG : Organisations Non Gouvernementales
- ONU : Organisation des Nations Unies
- PIB : Produit Intérieur Brut
- PND : Plan National de Développement
- PNE : Politique Nationale de l'Emploi
- PNIQA : Plan National d'Investissement Agricole
- PNSE : Programme National de Soutien à l'Emploi
- PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement
- PPTD : Programme pays pour la Promotion du Travail décent  
: Plan Stratégique de Développement de l'Enseignement et de la Formation Professionnelle
- PSDEPF : Formation Professionnelle
- PTF : Partenaire Technique et Financier

## Tables des matières

Remerciements .....	i
Dédicace .....	ii
Sommaire .....	iii
Mots-clefs.....	iii
Abstract .....	iv
Key-words.....	iv
Liste des acronymes et abréviations utilisés.....	v
Tables des matières.....	1
INTRODUCTION .....	3
<b>1. Contexte général du sujet</b> .....	3
<b>2. Intérêt du sujet</b> .....	5
<b>3. Objectifs de recherche</b> .....	5
<b>4. Hypothèses de travail :</b> .....	5
<b>5. Problématique</b> .....	6
<b>6. Subdivision du travail</b> .....	7
<b>1 PROGRAMME PUBLIC D’EMPLOI : OUTIL DE LUTTE CONTRE LE CHOMAGE ET LA PAUVRETE</b> .....	8
<b>1.1 Cadre conceptuel</b> .....	8
<b>1.1.1 Définition générale du sujet</b> .....	9
<b>1.1.2 La genèse de politique publique d’emploi au Burundi</b> .....	10
<b>1.1.3 Revu de la littérature</b> .....	13
<b>1.2 Cadre méthodologique</b> .....	19
<b>1.1.4 Terrain de l’enquête et l’échantillonnage</b> .....	19
<b>1.2.1 Difficultés rencontrées</b> .....	20
<b>1.2.2 Nature de l’étude</b> .....	20
<b>1.2.3 Collecte des données</b> .....	21
<b>1.2.4 Méthodes d’analyse des données</b> .....	21
<b>1.2.5 Méthodes de collecte de données</b> .....	22
<b>2 ANALYSE SYNTHETIQUE ET LES ACTIONS MENEES DANS LE SECTEUR DE L’EMPLOI</b> .....	23
<b>2.1 Présentation du cas</b> .....	26
<b>2.2 Présentation des résultats</b> .....	29

<b>2.3</b>	<b>Population de l'échantillonnage</b> .....	30
3	SOLUTIONS ET RECOMMANDATIONS OPERATIONNELLES POUR UNE STRATEGIE D'INTEGRATION DES PARTIES PRENANTES .....	34
<b>3.1</b>	<b>Discussion des données</b> .....	34
<b>3.2</b>	<b>Approche de solutions</b> .....	43
<b>3.3</b>	<b>Méthode d'amélioration continue en sept étapes</b> .....	46
CONCLUSION GENERALE .....		48
	<b>L'emploi dans l'économie burundaise</b> .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
	<b>Approche de solutions</b> .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
8.	Références bibliographiques.....	53
9.	Liste des tableaux.....	55
10.	Glossaire .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
11.	Annexes .....	55
a.	Annexe 1 : Taux de chômage selon la classe d'âge et le milieu de résidence. ECVMB 2014.....	55
b.	Annexe 2 : Taux de chômage selon le niveau d'instruction et le lieu de résidence. ECVMB 2014.....	56
c.	Annexe 3 : Perspectives économiques en Afrique 2018 : Politique budgétaire du Burundi.....	56
d.	Annexe 4 : Dispositif de suivi-évaluation de la politique nationale de l'emploi : Source document de politique nationale de l'emploi page 54.....	57
e.	Annexe 5 : Guide d'entretien .....	57
f.	Annexe 6 : Questionnaire : Enquête D'impact du modèle de gestion d'emploi burundais	58

## INTRODUCTION

### 1. Contexte général du sujet

Des crises internationales ont toujours existé dans le monde : crises économiques, sanitaires, des guerres et occasionnant des problèmes variés. Le chômage étant l'une des problématiques qui touchent les communautés depuis des décennies. Des Etats en font face en mettant en œuvre des politiques nationales d'emplois. Dans plusieurs pays développés, nous retrouvons des formes de politiques : actives (cherchent à accroître le niveau de l'emploi dans l'économie) et passives (permettent de rendre le chômage plus supportable par une assurance de chômage) pour contrer le chômage et prendre en charge au mieux qu'ils peuvent les citoyens en condition de chômage. Cependant, le chômage persiste. Certains auteurs soutiennent que ces mesures passives font accroître le nombre de chômeurs. En France, Mireille Pénicaud, la ministre du Travail débute la polémique « il faut que le travail paye toujours plus que le chômage : environ un demandeur d'emploi sur cinq toucherait plus que son salaire passé, d'après les estimations de Pôle emploi » (Lepetit, B. et Lomazzi, M. 2019). Dans les pays en développement, les politiques plus présentes mettent en avant les actions concrètes. La plupart des gouvernements subventionnent des projets créateurs d'emplois, mais là aussi dès que les subventions sont arrêtées, les emplois ne survivent pas et les chômeurs retournent à la case de départ.

Vultur Mircea (2003) explique que le chômage des jeunes est au cœur des préoccupations des spécialistes des sciences sociales et économiques parce que c'est un problème constant auquel nos sociétés sont depuis longtemps été confrontées. Cela explique que le chômage des jeunes est un problème mondial et récurrent, mais à des proportions différentes selon les Etats.

Dans les pays de l'Afrique subsaharienne, la question de l'emploi est au cœur des processus de développement et demeure un problème crucial auquel font face les gouvernements depuis les années soixante. Les politiques passives d'emploi s'élaborent et la croissance reste centrale. Selon le Bureau international du Travail (2020), assurer le caractère inclusif et durable à l'emploi est une cible que tout pays doit chercher à atteindre. Favoriser la création d'emplois décents et de qualité, en nombre suffisant, est donc une mission essentielle à

laquelle doivent s'attacher en priorité les décideurs politiques. Toutefois, elles sont moins présentées au Burundi, puisque la première politique d'emploi date de 2014.

Le Burundi comme d'autres pays dans le monde essaie de lutter contre ce désastre qui ravage la jeunesse en particulier. Le débat des professionnels du domaine d'emploi porte sur « l'évolution, la nature, les causes et les conséquences ».

Chômeurs, voilà un qualificatif de quelques centaines de milliers de jeunes Burundais. Le chômage est un problème social qui touche les populations du Burundi de tous les milieux sociaux et de tous les âges. Faisant partie des pays les plus pauvres et endettés du monde, le Burundi n'est pas capable financièrement de gérer les chômeurs avec des politiques passives qui intègrent les services d'assurances au chômage. Il ne peut pas non plus créer des emplois pour insérer tous les demandeurs d'emplois qui sont sur le marché du travail. Cette situation se ressent beaucoup plus pour les jeunes sans expérience qui terminent leurs formations : académique et technique spécialisée. Aucun employeur ne voudra engager un employé à former pour la tâche alors qu'il peut trouver un autre expérimenté et prêt à travailler. Néanmoins, quelques initiatives ont été pensées de la part du Gouvernement depuis 2014. Il s'agit de l'élaboration d'une politique nationale de l'emploi et sa stratégie opérationnelle ; de la mise en place des structures d'encadrement des jeunes ; de la création d'un service public d'emploi ; de la création de la banque d'investissement pour les jeunes pour pallier ce fléau. Toutefois, l'absence de facteurs favorisant le succès de politique publique d'emploi compte tenu de l'environnement politique, économique et social reste un problème majeur. Les moyens qui pourront permettre la collecte d'informations sur le marché du travail Burundais régulièrement sont également en manque. Cela cause des problèmes de cohésion entre les parties prenantes du secteur et d'analyse du profil du marché du travail. L'intégration de toutes les parties prenantes permet la décentralisation des décisions en matière d'emploi et la liberté d'actions surtout que le domaine de l'emploi Burundais est transversal.

Nous ne proposons pas cette stratégie d'intégration des parties prenantes à la gouvernance du programme Burundais d'emploi comme remède miracle, mais comme une option stratégique à considérer pour une approche inclusive de tous les intervenants pour une meilleure réussite de la politique.

## **2. Intérêt du sujet**

Les écrits scientifiques sur le sujet sont quasi-inexistants, les rares retrouvés étant publiés dans les revues de presse et les discours politiques. D'où la raison du choix de ce sujet de recherche sur la gestion de programme public d'emploi au Burundi.

Professionnellement, en tant que gestionnaire administrative du ministère de la fonction publique, du travail et de l'emploi, nous espérons apporter notre contribution à l'Office Burundais de l'Emploi et de la Main d'œuvre (OBEM) pour relever les défis de gestion liés au chômage et à l'emploi.

En matière socioéconomique, le chômage est un mal qui empoisonne la vie du chômeur, de sa famille et son entourage. Economiquement, c'est une perte pour la famille, la communauté et le pays puisque ces jeunes ne produisent pas alors qu'ils en sont capables. Toutes les ressources investies dans leurs éducations sont des investissements perdus. Socialement, l'éducation va être considérée comme du temps et des moyens perdus, ce qui induira inéluctablement une démotivation des jeunes générations pour aller au bout de leurs formations.

## **3. Objectifs de recherche**

**Objectif global de recherche :** Discuter de l'impact du modèle de gestion d'emploi utilisé au Burundi sur le chômage chez les jeunes instruits.

**Objectifs stratégiques :**

1. Analyser les changements apportés par la stratégie de la mise en œuvre de la politique nationale d'emploi (PNE) sur le marché du travail ;
2. Discuter du profil du marché de l'emploi Burundais.

## **4. Hypothèses de travail :**

Hypothèse générale : Le modèle de gestion de programme d'emploi utilisé au Burundi ne permet pas de diminuer le chômage des jeunes instruits.

H1. La stratégie de mise en œuvre de la politique nationale de l'emploi est un outil innovant de lutte contre le chômage en général et des jeunes en particulier ;

H2. Les jeunes instruits sont les plus touchés par le chômage au Burundi.

### **5. Problématique**

Le Burundi comme les autres Etats et Gouvernements de l'Union africaine a participé au sommet extraordinaire tenu à Ouagadougou en septembre 2004 sous le thème « Stratégies pour la création et la promotion de l'emploi et le développement durable » (Union Africaine 2004). Pour donner suite à cela, des cadres nationaux ont été élaborés à partir des engagements, résultats et recommandations du sommet : notamment la « Vision Burundi 2025 » et le « Cadre stratégique de croissance et de lutte contre la pauvreté deuxième génération ». Pour mieux lutter contre la pauvreté en mettant l'accent sur l'emploi, une politique nationale d'emploi (PNE) et sa stratégie de mise en œuvre ont été élaborées respectivement en 2014 et 2018. Un plan d'action opérationnel de mise en œuvre de la politique nationale de l'emploi est pensé suivant cinq axes stratégiques : « i) Placer l'emploi au cœur des politiques macro-économiques et sectorielles pour influencer sur la demande de l'emploi ; ii) Développer les compétences de l'employabilité ; iii) Promouvoir le secteur privé, la protection sociale et développer les entreprises pour la création d'emplois décents ; iv) Instituer une politique de dialogue et de gouvernance du marché du travail et v) Promouvoir l'emploi des jeunes, des femmes, des personnes vivant avec un handicap et leur inclusion sur le marché du travail » (CSLP, 2012).

Le plan d'action d'opérationnalisation de la stratégie se centralise sur ces cinq axes de la PNE et requiert une mobilisation de fonds d'un milliard vingt-six millions deux cent six mille dollars américains (1 026 206 000 USD). « Ces fonds proviennent du secteur privé, du partenariat public-privé (PPP), des partenaires techniques et financiers (PTF), de grands projets générateurs de revenus en cours d'exécution au niveau des ministères sectoriels » (Document de Stratégie, 2018), comme dans le domaine des infrastructures publiques, et qui sont créateurs d'emplois de masse sous la forme de travaux à haute intensité de main d'œuvre (HIMO).

Cette stratégie accuse des manquements au niveau des institutions de suivi (coordination) et évaluation, pensées au moment de la planification. Ces institutions n'ont jamais été effectives, -soulignant que jusqu'aujourd'hui la stratégie n'est pas évaluée- alors qu'elle se termine en 2022. Ces difficultés de gestion ont pour conséquences la non atteinte des objectifs et par

conséquent le statu quo voire la dégradation de la situation du marché de l'emploi. Au regard de ces difficultés, il se dégage une question de recherche suivante : Quel est l'impact du modèle de gestion d'emploi utilisé au Burundi sur le chômage des jeunes instruits ? Nous partons de l'hypothèse de recherche selon laquelle : Le modèle de gestion de programme d'emploi utilisé au Burundi ne permet pas de diminuer le chômage des jeunes instruits.

## **6. Subdivision du travail**

Notre recherche vise à cerner l'impact du modèle de gestion initié dans le domaine de l'emploi avec la stratégie de mise en œuvre de la politique nationale d'emploi de 2014. Pour bien expliciter notre sujet de recherche, nous aborderons la problématique sous trois chapitres. Le premier chapitre recense les écrits pertinents dans le domaine de l'emploi. Le deuxième chapitre synthétise les actions menées dans le domaine d'emploi et en définitive, dans le troisième chapitre, il serait judicieux de présenter et d'analyser les résultats recueillis sur base des enquêtes effectuées et de proposer solutions et recommandations. Notre étude se termine par une conclusion et les limites identifiées.

## **1 PROGRAMME PUBLIC D'EMPLOI : OUTIL DE LUTTE CONTRE LE CHOMAGE ET LA PAUVRETE**

Le Burundi a progressé dans la dynamique de l'emploi pour affronter les grands défis liés au chômage et à la pauvreté. Il a adopté une politique publique et sa stratégie pour y faire face en mettant en place des cadres institutionnels constants et adéquats. Par le biais des instruments nationaux de planification de développement depuis la mise en place du Cadre stratégique de croissance et de lutte contre la pauvreté de deuxième génération (CSLP II 2012) à l'adoption du Plan national de développement 2018-2027 (PND) en passant par la politique nationale de l'emploi (PNE 2014), l'emploi est mis en avant comme faisant partie des grandes priorités de l'Etat du Burundi. L'axe (2) du CSLP II met l'accent sur « la transformation de l'économie Burundaise pour une croissance soutenue et créatrice d'emploi » (CSLP II, 2012). Le Plan national de développement garde le même accent sur « l'enjeu de croissance soutenue et inclusive avec une orientation stratégique de développer le capital humain » (PND, 2021). Mais tout cela n'est que des agendas politiques, les actions concrètes ne suivent pas pour une amélioration de la situation.

### **1.1 Cadre conceptuel**

Dans la partie théorique de notre recherche, il sera question de passer en long et en large dans quel cadre la politique publique d'emploi au Burundi a été élaborée, la stratégie de sa mise en œuvre et les institutions mises en place pour la réussite de cette politique. Nous définirons les concepts de base de la recherche. De ce fait, nous déterminerons les mots clés de notre étude : la gestion, la gestion de programme, la stratégie, l'emploi, le chômage, les parties prenantes et les jeunes instruits.

### 1.1.1 Définition générale du sujet

Depuis fort longtemps, les Etats initient des réformes publiques dans le souci de s'acquitter de leurs tâches correctement et à l'avantage de la population résidente. La notion de « public management reform » explicite des politiques cherchant à produire des « changements délibérés dans les structures et les processus des entités formant le secteur public, dans l'objectif de les faire mieux fonctionner » (Chouraqui, J. (2020). Cette définition de réformes publiques donnée par Pollitt.C. et Bouckaert. G. (2011) est la plus large possible puisqu'elle touche toutes les réformes affectant le secteur public. Le domaine du travail a connu des réformes depuis les années des « trente glorieuses » jusqu'à aujourd'hui. Certains chercheurs trouvent que le domaine de l'emploi est mal géré par les gouvernements. Que ces derniers donnent le droit aux entreprises privées au détriment des travailleurs. La littérature inventorie plusieurs dénominations liées à l'emploi<sup>1</sup> : l'emploi décent et la garantie de l'emploi sont les plus actuelles.

Selon GHA, D. (2003), le travail décent a quatre piliers : « l'emploi, la protection sociale, les droits des travailleurs et le dialogue social ». Le terme « emploi » désigne le travail sous toutes les formes et dans les aspects qualitatifs et quantitatifs. Cela signifie que l'aspect du travail décent concerne le travailleur informel, travailleur formel et travailleur travaillant à son propre compte, salarié ou rémunéré en nature. Dans l'agenda 2030 du développement durable, l'emploi n'a pas été mis de côté. L'Objectif de développement durable numéro huit (ODD 8) promeut « une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous » (ONU, 2021).

La garantie d'emploi permet « de créer un emploi exercé et rémunéré décemment pour toute personne désireuse de travailler, quelles que soient son expérience, sa formation et sa situation personnelle. L'emploi est créé selon ses souhaits, compétences et ancrages territoriaux, administré au niveau local et financé au niveau national » (Céline Marty,2021). Cela redonne le pouvoir aux travailleurs par le fait qu'ils ont le droit de décider eux-mêmes de leurs emplois indépendamment des entreprises privées.

---

<sup>1</sup> Selon le Bureau International du Travail (BIT) une personne en emploi « est une personne de 15 ans ou plus ayant effectué au moins une heure de travail rémunéré au cours d'une semaine donnée ou absente de son emploi sous certaines conditions de motif (congs annuels, maladie, maternité, etc.) et de durée » (ISTEEBU, 2021)

La gestion du marché du travail est devenue problématique au fur du temps avec l'alourdissement du chômage que les Etats et Gouvernements ont décidé de créer une organisation internationale du travail (OIT). L'OIT est une agence spécialisée des Nations unies et a 187 Etats membres. Sa mission est « de promouvoir la justice sociale, les droits de l'homme et les droits au travail reconnus internationalement » (OIT, 2020).

### **1.1.2 La genèse de politique publique d'emploi au Burundi**

En contexte général, à partir de 2014 le Burundi a mis en place un cadre institutionnel et de planification stratégique pour orienter ses actions de développement en mettant l'accent sur l'emploi des jeunes d'où l'adoption d'une politique nationale d'emploi (PNE).

La politique nationale d'emploi est un outil de lutte contre le chômage et de globalisation mettant le pays sur un pied d'égalité avec les autres pays Africains. Les indicateurs nationaux permettent de voir l'état de chômage dans le pays et faire une comparaison avec les pays de la même région. Mais encore, ces indicateurs permettent la classification du Burundi au niveau Afrique et plus. Sollicité surtout par la communauté internationale (les bailleurs de fonds) en matière d'emploi, le Burundi se réorganise tant bien que mal par manque de moyens nécessaires.

En matière d'éducation, le taux d'alphabétisation s'est amélioré et a atteint « 55 % de la population » (Ministère de l'éducation, 2019) ; (les filles autant que les garçons) de 2013 à 2018. Le système éducatif est celui de Baccalauréat-Master-Doctorat (BMD) complété par les écoles d'enseignement des métiers et la formation professionnelle pour insérer ceux qui ne dépassent pas le fondamental (9<sup>ème</sup> année). Selon la dernière enquête sur les conditions de vie des ménages du Burundi (ECVMB-2013/2014), deux personnes sur trois vivent en dessous du seuil de la pauvreté et le taux de chômage est presque trois fois plus élevé chez les jeunes que chez les 25-64 ans (Document de stratégie de mise en œuvre de la PNE, 2018. Chapitre 1). Également, le rapport sur le développement du programme des nations unies pour le développement (PNUD) publié en 2017 dévoile que le Burundi a un indice de développement humain de 0.404 et est classé 184<sup>ème</sup> sur 188 pays.

Le Burundi possède de nombreuses ressources naturelles, parmi elles, les gisements miniers et le potentiel hydroélectrique de la Rusizi I & II, la meilleure exploitation occasionnerait un impact substantiel sur la création d'emplois et par conséquent la croissance économique.

Toutefois, le pays fait face à de nombreuses barrières / obstacles à son développement notamment l'enclavement, le manque d'infrastructures modernes, un climat d'affaires défavorable au secteur privé et une fuite de main-d'œuvre qualifiée. Cette situation ne favorise pas le décollage de l'économie et depuis 2020, le Burundi est tombé dans « une récession occasionnée en grande partie par les effets de la pandémie de la covid-19 qui a occasionné une contraction de 3.3 % du produit intérieur brut (PIB) après une croissance de 4.1 % en 2019 » (Banque africaine de développement, 2019).

Dans le pays, deux institutions sont habilitées à œuvrer en matière d'emploi. L'Agence Burundaise pour l'Emploi des Jeunes (ABEJ) créée en 2010 dans « le cadre de l'appui politique du Gouvernement en matière de décentralisation et lutte contre la pauvreté » (ABEJ, 2018). L'Agence Burundaise pour l'Emploi des Jeunes offre des formations aux jeunes dans plusieurs domaines notamment la rédaction d'un plan d'affaires pour les futurs entrepreneurs, des stages de premier emploi et fait des plaidoyers auprès des bailleurs. Elle est logée au ministère en charge de la jeunesse. La deuxième institution est l'Office Burundais de l'Emploi et de la Main d'œuvre (OBEM) créé en 2015 qui a une vision de : « Promouvoir et créer des emplois décents pour tous dans le respect des principes des normes, du dialogue social, d'équité et de la justice sociale ». Le travail de l'Office Burundais de l'Emploi et de la Main d'œuvre est orienté sur la promotion et la création d'emploi et aussi sur l'élaboration des statistiques d'emploi et le placement des chercheurs d'emploi. L'OBEM est une institution sous tutelle du ministère de la fonction publique, du travail et de l'emploi.

L'Office Burundais de l'Emploi et de la Main d'œuvre entant qu'institution publique d'emploi, a été créé et mise en place par le décret-loi n°100/20 du 27 janvier 2015, portant création, organisation et fonctionnement de ce service parapublic d'emploi en date du 27 janvier 2015. L'OBEM est une institution paraétatique c'est-à-dire que la loi Burundaise sur les administrations publiques lui donne droit à une autonomie de gestion avec à la tête un directeur général. L'Office Burundais de l'Emploi et de la Main d'œuvre est organisé en quatre directions à savoir: Une direction administrative et financière ; une direction de l'emploi et de la main d'œuvre ; une direction de l'observatoire de l'emploi et de la formation et enfin, une direction du perfectionnement et de reconversion. Ces directeurs sont nommés par le président de la république sur proposition du ministre de la fonction publique, du travail et de l'emploi pour un mandat de quatre ans renouvelable une fois. L'Office Burundais de

l'Emploi et de la Main d'œuvre exerce ses activités dans la capitale économique du pays (Bujumbura) dans le quartier industriel. L'institution a en plus des cinq directeurs, huit cadres, un comptable, un secrétaire de direction général et deux plantons. L'OBEM collabore avec les bailleurs de fonds œuvrant dans le secteur de l'emploi, les institutions nationales comme l'Institut de statistiques et études économiques du Burundi (ISTEEBu) et le Burundi business incubator (BBIN) qui est une association sans but lucratif qui promeut l'entrepreneuriat des jeunes et l'acquisition des compétences générales sur la gestion des coopératives.

L'analyse du marché du travail, de la situation de l'emploi et les perspectives de croissance économique et de développement au Burundi se heurte à des contraintes de données statistiques incohérentes et ou non actualisées sur l'emploi, le chômage et la population totale. En effet, une moyenne de huit ans sépare deux enquêtes sur les conditions de vie des ménages, et le dernier recensement national date de 2008. Il est donc difficile d'avoir des indicateurs du marché du travail sans données statistiques de qualité. De plus, les données existantes dans le domaine sont dispersées, parce que les actions menées dans le cadre de lutte contre le chômage ne sont pas cadrées au point d'avoir un impact réel de ces activités sur la population. En effet, dans le pays il y'a plusieurs intervenants dans le domaine de l'emploi et le service public d'emploi n'a pas tout le pouvoir et les moyens pour bien s'acquitter de sa mission. Par exemple, presque tous les ministères ; le secteur privé ; les partenaires techniques et financiers ; les organisations associatives et confessionnelles et les organisations non gouvernementales (ONG) concourent dans des programmes, projets et ou types d'interventions dans le domaine de l'emploi chacun isolément. En 2020, le ministère de l'intérieur, du développement communautaire et de la sécurité publique a effectué une enquête des chômeurs sur tout le territoire du pays. Tout ceci entrave la bonne applicabilité de la politique nationale de l'emploi.

Le pays dans l'optique d'atteindre ses objectifs en matière d'emploi élabore une politique nationale d'emploi. Cette politique est une vision et un plan concret « sur base d'un regard clair des problèmes et des possibilités du pays suivant une large consultation pour parvenir à un accord entre tous les acteurs de la vie économique, y compris les organisations d'employeurs et de travailleurs » (Bureau International du Travail, 2017). Une politique d'emploi réunit des nouvelles orientations d'actions et ou des mesures, des institutions et des programmes divers qui ont une incidence sur la demande et l'offre de main-d'œuvre et sur le

fonctionnement du marché de travail. Cette politique contient des programmes à réaliser pour aboutir aux objectifs que l'Etat s'est fixé.

### **1.1.3 Revue de la littérature**

En Afrique, près de 34 millions de personnes étaient au chômage en 2019. Parmi elles, 12.2 millions sont de jeunes âgés de 15-24 ans. Mais également, le fait d'avoir un emploi ne signifie pas être à l'abri du besoin ou avoir un emploi décent ! Loin de là, puisque la plupart des personnes en emploi sont occupées par l'agriculture de subsistance ou travaillent à leur compte dans l'économie informelle (Organisation internationale du travail, 2019).

« Le chômage est ce qui définit le plus le quotidien des jeunes d'aujourd'hui particulièrement dans les pays africains » (Dimé, M. 2015). « Le taux de chômage rapporte le nombre de chômeurs à l'ensemble de la population active qui devient l'indicateur de référence » (Gautié, J. 2002). Le taux de chômage étant l'indicateur le plus utilisé pour mesurer le déficit de l'emploi dans un pays ou dans un secteur donné, il n'est pas toujours facile de bien l'appréhender parce que la plupart de personnes croient que c'est la meilleure façon d'expliquer les faillites des politiques d'emplois, de définir le marché du travail et de l'économie dans son ensemble. Il n'est pas toujours correct de le considérer comme une unité de mesure des difficultés d'emploi ou du bien-être économiques d'une nation.

Le Bureau International du Travail (BIT) définit et exclue plus haut les personnes encore scolarisées dans le calcul des taux de chômage. « Les inactifs quant à eux sont considérés comme, les individus âgés de 15 à 64 ans qui, pour une raison ou une autre, ne se présentent pas sur le marché du travail » (OBEM, 2016). Selon Elbaum, M. et Marchand, O. (1993). « Les notions de chômage, d'activité et d'emploi n'ont pas partout la même signification et ne sont qu'un aspect du fonctionnement des marchés du travail »

Nezosi, G. (2000) fait remarquer que le chômage entraîne des conséquences multiples sur la vie du chômeur et de la société en général. Si le chômeur est chef de famille, tous ceux qui dépendent de lui sont en difficulté. La perte du salaire a d'inconvénients conséquents sur la consommation des ménages, surtout les plus modestes. Par conséquent, elle occasionne le surendettement. Néanmoins, « la perte ou l'absence d'emploi a des effets plus difficilement observables sur la constitution ou la dissolution de famille (couple). Les plus jeunes rencontrent des difficultés à trouver un premier emploi et restent plus longtemps au domicile

familial, prolongeant leur scolarité. Lorsque le couple est déjà formé, les conséquences du chômage se font sentir en fragilisant le couple » (Nezosi, G. 2000).

Comme nous l'avons vu, un chômeur est une personne qui a perdu son emploi et qui est à la recherche d'un autre. Cette personne a des besoins pendant qu'elle n'est pas rémunérée. Pour cela, certains pays selon les capacités économiques dont ils disposent et les défis auxquels ils font face, ont initié des systèmes d'aide aux chômeurs. Par exemple, l'assurance chômage est une aide dont bénéficie les chômeurs en Suisse et pour définir les aspects fondamentaux de l'assurance chômage, Coquet, B. (2014) choisi six grands enjeux : « la situation financière, la durée des allocations, le taux de remplacement, les incitations à l'emploi, l'assiette des ressources et la gouvernance » pour une négociation qui pourrait satisfaire toutes les parties prenantes.

Les causes du chômage sont multiples, certains chercheurs démontrent que les systèmes d'aide mis en œuvre par les Etats pour soutenir les chômeurs sont des catalyseurs du chômage puisqu'un salaire moyen est inférieur à ce que les chômeurs perçoivent comme indemnité de chômage dans quelques pays. L'autre point soulevé est que ces indemnités ne sont pas imposées comme pour les revenus. Laroque, G. et Sanalié, B. (2003) « ont étudié de très près l'effet du salaire minimum sur l'emploi en France et ont tiré les conclusions que : (1) Les prestations sous conditions et le revenu minimum d'insertion différentiel peuvent créer une trappe à chômage; (2) Le salaire minimum de croissance aurait un effet négatif sur l'emploi; (3) Le crédit d'impôt et l'allocation compensatrice de revenus (ACR) détruiraient les emplois; (4) Les allègements de charges sur bas salaires coûteraient aux administrations, mais la suppression de ce dispositif accroîtrait les charges du chômage et enfin (5) Les mesures qui créent des emplois ont un coût par emploi élevé : le crédit d'impôt et la prime pour l'emploi ». Qu'en est-il du Burundi ? Depuis la première république (1961) jusqu'en 2014, aucune politique d'emploi n'avait jamais été élaborée et mise en œuvre dans le pays. Le chômage est un nouvel effet ressenti dans l'économie nationale qui est malheureusement aggravé par les difficultés socio-économiques dont fait face l'Etat.

Depuis l'élaboration de la première politique nationale d'emploi en 2014, le Burundi vit des changements majeurs au niveau du secteur de l'emploi. Des changements positifs comme négatifs. Comme changements positifs, nous pouvons citer le cadre du secteur redéfini, les

institutions créées et la stratégie mise en œuvre. Alors que négativement, nous voyons les incohérences dans les actions de mise en œuvre de cette politique d'emploi et le non-aboutissement des objectifs assignés. La politique nationale d'emploi de 2014 redonne une nouvelle structure au secteur de l'emploi et par conséquent fait une ouverture pour que tous les acteurs y trouvent leur place et collaborent pour la mise en œuvre de la politique. Le secteur de l'emploi est construit sur un dialogue social sous la forme tripartite : Gouvernement, représentants des travailleurs et représentants des employeurs. Le marché du travail Burundais offre une faible prise en charge des jeunes instruits et « le manque de stratégie pour leur permettre d'accéder à l'emploi constitue une menace pour l'équilibre sécuritaire du pays autant que pour le développement économique » (Union Européenne, 2016).

La stratégie de mise en œuvre de la politique nationale d'emploi au Burundi s'aligne sur les cinq axes stratégiques de la PNE suscitées, et les points saillants de cette stratégie se trouvent être des actions prioritaires identifiées suivant les résultats attendus. Nous retrouvons plusieurs projets déjà encourus au moment de l'élaboration de la stratégie et d'autres qui nécessitent des financements. La stratégie est intéressée par chaque projet qui pourrait créer l'emploi dans tous les domaines de la vie économique. Ces projets incluent : le réseau routier, le refinancement des institutions de micro-crédits, la protection sociale, le cadre légal, l'enseignement des métiers et la formation professionnelle, la certification des compétences, les exportations, les enquêtes d'emploi, l'agriculture, la révision des mesures fiscales, l'approche haute intensité de main d'œuvre et la couverture en énergie. Parmi ces activités, nous retrouvons celles dont l'acteur principal est l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre. Dans cette stratégie, selon la matrice des axes stratégiques et leurs actions prioritaires, les activités suivantes sont à exécuter par l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre (sans tenir compte des axes ni d'objectifs, en considérant seulement les activités) :

- Dresser l'état des lieux de la réglementation en vigueur ;
- Vulgariser le cadre réglementaire adapté ;
- Appuyer les réformes en cours dans le secteur de l'enseignement et la formation techniques et professionnels (EFTP) et de l'emploi ;
- Adapter les outils de formation aux besoins de marché de l'emploi ;

- Développer et mettre en œuvre les programmes de reconversion professionnelle ;
- Réaliser une étude d'identification des besoins en formation (métiers et formation professionnelle) des populations rurales et de l'économie informelle ;
- Réaliser une étude d'identification des filières porteuses d'emplois ;
- Élaborer et valider le répertoire des métiers au Burundi ;
- Réaliser des études sur l'état des lieux, de la formation et du perfectionnement organisés en entreprise par les employeurs ;
- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de l'OBEM ;
- Réaliser des études prospectives sur l'emploi et la formation ;
- Organiser et mener une enquête sur la main d'œuvre et l'emploi ;
- Constituer et actualiser les bases de données sur l'emploi et la formation ;
- Créer et opérationnaliser les antennes de l'OBEM dans toutes les provinces du pays ;
- Développer un programme de perfectionnement et de reconversion professionnelle.

Dans le tableau 1, nous avons une répartition des actifs occupés par secteurs d'activités formel et informel selon le milieu de résidence, le sexe et les tranche d'âges.

**Tableau 1 : Répartition des actifs occupés par secteur d'activité (formel/informel)**

	Secteur formel			Secteur informel (y compris l'agriculture)		
	Privé formel	Administration publique	Entreprises publique et parapublique	Privé informel	Ménages	Ensemble
<b>Milieu de résidence</b>						
Urbain	4.0	10.3	5.8	68.0	11.9	100.0
Rural	0.3	1.5	0.5	95.9	1.8	100.0
<b>Sexe</b>						

Masculin	0.9	3.0	1.3	91.2	3.5	100.0
Féminin	0.3	1.5	0.6	95.6	1.9	100.0
Tranche d'âges						
15-35	0.7	1.9	0.8	92.9	3.8	100.0
36-64	0.5	2.8	1.1	94.3	1.3	100.0
65 et +	0.1	1.2	0.3	97.4	1.0	100.0
Pays	0.6	2.2	0.9	93.6	2.6	100.0

Source : L'Institut de Statistiques et Etudes Economiques du Burundi : Rapport de l'enquête modulaire sur les conditions de vie des ménages 2013/2014

Pour comparer la situation des jeunes par rapport au chômage d'un pays à l'autre, on utilise couramment le taux de chômage des jeunes de 15-24 ans. Mais ce taux est critiqué parce que dans pas mal de pays les jeunes de la tranche d'âge de 15-24 ans sont encore scolarisés. Le chômage est un problème étudié selon plusieurs indicateurs, notons entre autres le Taux de chômage des jeunes, de longue durée, selon le niveau d'instruction, selon le lieu de résidence, par groupe d'âge, etc. L'enquête modulaire de 2014 a illustré que le taux de chômage des jeunes de 15 à 24 ans est de « 4,6% ». Ce phénomène est beaucoup plus observé en milieu urbain qu'en milieu rural. Le chômage des jeunes de 15 à 35 ans est aussi urbain et féminin, tandis que les personnes dont l'âge se situe entre 36-64 ans sont en emploi puisque leur taux de chômage est le plus faible (« 1% ») par rapport aux autres catégories d'âges étudiées (Document d'analyse ECVI 2016). Cette même enquête, montre que parmi les chômeurs, on retrouve des primo demandeurs « 67,7% » contre « 32,3% » d'anciens actifs. Ces proportions nous montrent que deux tiers des chômeurs Burundais n'ont jamais travaillé. « Le chômage des jeunes est évidemment très dépendant de leur âge d'entrée en activité : à la limite, si tous les jeunes poursuivaient des études jusqu'à 25 ans, leur taux de chômage n'aurait plus aucune signification. Mais, le sens dans lequel joue l'inactivité sur le chômage n'a rien d'évident : le partage, au sein de l'activité, entre emploi et chômage dépend de nombreuses autres variables » (Elbaum, M. Marchand, O 1993). Cela nous éclaire beaucoup parce qu'au Burundi une partie des jeunes d'âges compris entre 15-24 ans sont encore scolarisés.

L'emploi a une structure, c'est-à-dire sa répartition selon les secteurs d'activités. Cette structure est un bon indicateur pour comprendre le profil du marché du travail dans un pays donné. Nous retrouvons l'emploi dans cinq secteurs : secteur administratif public, secteur privé, secteur parapublic, secteur informel et secteur associatif. C'est le secteur informel qui occupe la place de choix dans les statistiques de l'emploi en Afrique subsaharienne.

Le Burundi a besoin des politiques et programmes efficaces qui puissent transformer les emplois informels en emplois formels pour booster son économie qui est basée sur le secteur agricole à hauteur de 80 % jusque-là. « La croissance économique est une condition préalable à l'accroissement de l'emploi productif ; elle est le résultat combiné des hausses de l'emploi et de la productivité du travail. En conséquence, le taux de croissance économique fixe le plafond absolu en dessous duquel la croissance de l'emploi et la croissance de la productivité du travail peuvent évoluer » (Organisation Internationale du Travail (OIT), 2016. Croissance économique riche en emploi). Le Burundi doit prendre en mains le problème de l'emploi en favorisant et en développant son marché du travail qui lui permettra la croissance et l'indépendance économiques. En effet, selon le rapport du développement humain du Programme des Nations Unies pour le Développement de 2019, le Burundi est 49<sup>ème</sup> au rang Afrique et un indice du développement humain reste très faible (0,423). La Banque mondiale dans son rapport de développement dans le monde de 2019, propose trois actions des pouvoirs publics pour un avenir prometteur du travail : « Investir dans le capital humain, en se concentrant en particulier sur les groupes défavorisés; Renforcer la protection sociale pour garantir une couverture universelle et protéger les travailleurs qui n'occupent pas un emploi salarié formel ; Accroître les recettes fiscales en modernisant les régimes d'imposition afin de dégager l'espace budgétaire nécessaire ».

Nous pouvons appréhender l'économie Burundaise par rapport à l'emploi en analysant les données récoltées sur la situation du marché et sur l'état de pauvreté des populations. Pour ce faire, les données de l'enquête modulaire sur les conditions de vie des ménages (ECVMB) de 2014 nous permettront de comprendre l'état du marché de l'emploi burundais et nous donnera un aperçu général de l'économie (une autre enquête modulaire sur les conditions intégrées de vie des ménages a été réalisée au mois de janvier 2021 mais les données ne sont pas encore exploitées). L'activité économique est beaucoup plus dominée par le secteur informel. Le tableau 1 (annexe) des actifs par secteur d'activité montre que le privé informel

occupe une place de choix avec 93.6 % dans l'activité économique nationale. Les ménages et l'administration publique ont respectivement 2.6% et 2.2% de l'économie alors que le privé formel a seulement 0.6%. D'autre part, les données de l'ECVMB-2014 (cfr tableau 1) montrent que le secteur informel domine le milieu urbain (79.9%) et touche les femmes légèrement (97.5%) plus que les hommes (94.7%). Selon l'enquête (ECVMB 2014), le taux de chômage des jeunes instruits est de 14.7% (ISTEEBU, 2014).

## **1.2 Cadre méthodologique**

Cette section présente la démarche entreprise pour la réussite de cette recherche. Elle montre le terrain de l'enquête et définit l'échantillonnage utilisé pour répondre à l'hypothèse en faisant mention des difficultés rencontrées et la nature de l'étude. En outre, décrit-elle la collecte des données et les méthodes d'analyse des données. Enfin nous énoncerons les résultats sans toutefois les discuter.

### **1.1.4 Terrain de l'enquête et l'échantillonnage**

L'enquête a été réalisée au Burundi, uniquement dans la capitale Bujumbura. Nous avons des répondants variés puisque la stratégie de mise en œuvre de la politique nationale de l'emploi touche plusieurs domaines susceptibles de booster la création d'emploi.

Pour recruter les enquêtés, nous avons écrits des mails de demande de participation à l'étude visant à identifier l'impact de la stratégie de mise en œuvre de la politique nationale d'emploi sur le chômage des jeunes instruits du Burundi. Ces courriels étaient destinés au directeur général de l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre où nous lui demandons de permettre aux cadres de l'Office de participer à l'enquête, et de partager avec nous les données d'un petit échantillon de cent cinquante chercheurs d'emploi, figurant dans leur base de données. La réponse du directeur général a été favorable à notre requête. Ayant été fonctionnaire de l'OBEM, nous avons des informations sur les points focaux des associations de jeunes entrepreneurs. Nous les avons contactés sur WhatsApp, et ils nous ont donné les numéros de contact de dix jeunes entrepreneurs. Nous les avons appelés pour avoir leur consentement et leurs adresses courriels. Parmi les dix, nous avons pu avoir le consentement de participation de sept jeunes entrepreneurs seulement. Sur huit cadres de l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre (OBEM), nous avons eu cinq cadres disponibles pour nous.

A l'association des employeurs du Burundi et à la confédération syndicale du Burundi, nous avons envoyé des courriels à quatre personnes, mais seules deux d'entre elles nous ont donné une réponse favorable. Pour ce qui est des partenaires techniques et financiers (représentés par le Programme des Nations Unies pour le Développement) et la Chambre fédérale de commerces et de l'industries, nous n'avons reçu aucune réponse.

Après leur consentement de participation, des grilles d'entretien sont envoyées par internet aux cadres de l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre (OBEM) ; à une personne de l'Association des employeurs du Burundi (AEB) ; à une personne de la Confédération syndicale du Burundi (COSYBU) ; à sept jeunes entrepreneurs ; et aux jeunes chercheurs d'emploi de la base de données de l'OBEM. Le questionnaire (Annexe 2) a été formulé pour vérifier notre hypothèse de recherche et saisir le changement occasionné par cette stratégie dans le secteur de l'emploi. Le total de l'échantillon est de 123 individus (développé plus bas).

### **1.2.1 Difficultés rencontrées**

Principalement, la contrainte majeure rencontrée au cours de notre recherche est basée sur le fait que nous n'étions pas sur place. Pour avoir des informations, il nous a fallu utiliser les nouveaux moyens de communication (Mails, WhatsApp, Zoom). L'effet a été que les personnes contactées n'étaient pas très réactives, ce qui nous exigeait de relancer et rappeler plusieurs fois pour avoir des retours sur nos mails envoyés. Le décalage horaire de six heures ne nous a pas facilité la tâche. Le fait que nous soyons à l'extérieur du Pays a suscité des interrogations auprès des personnes cibles, notamment sur la raison de toutes ces informations, et l'utilité visée.

### **1.2.2 Nature de l'étude**

Notre étude consiste à voir l'impact du modèle de gestion de la stratégie de mise en œuvre de la politique nationale d'emploi au Burundi sur le chômage des jeunes instruits. Nous avons utilisé une analyse qualitative pour percevoir l'image que se fait la population cible par rapport à cet outil stratégique. Mais aussi, les points de vue des acteurs impliqués, leur perception, les contraintes ou difficultés rencontrées et les perspectives envisagées nous intéressent. La méthode de collecte d'information utilisée est un entretien téléphonique, un questionnaire et analyse de littérature et documentaire. Nous avons fait une analyse simplifiée de la

stratégie, puisqu'il est question de renseigner un questionnaire de quelques résultats préalablement identifiés dans la stratégie. Les réponses placent la stratégie à une échelle de bon, moyen ou faible.

### **1.2.3 Collecte des données**

Dans notre recherche, nous avons utilisé principalement les données documentaires, donc secondaires. Nous avons consulté les documents de la Politique nationale de l'emploi du Burundi et de la stratégie de mise en œuvre de cette politique ; les rapports annuels de l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre, les publications se trouvant sur le site de l'OBEM ; les décrets et quelques rapports de partenaires techniques et financiers du secteur de l'emploi au Burundi. Nous avons également consulté les ressources documentaires sur le sujet en ligne, dans les bibliothèques de l'Ecole nationale d'administration publique (ENAP) et de l'Université Senghor à Alexandrie ; les mémoires des pairs ; les articles sur la base de données bibliographiques de Cairn. Info et d'autres sites des Gouvernements. Les données primaires recueillies, sont des retours d'enquête fait auprès de nos répondants. Comme mentionné dans l'échantillonnage, nous avons envoyé un questionnaire à cent vingt-trois (123) individus. Nous avons reçu quatre-vingt-quatorze (94) réponses exploitables qui ont permis de confirmer notre hypothèse et répondre à notre question de départ.

### **1.2.4 Méthodes d'analyse des données**

Mieux évaluer les résultats d'analyse permet d'anticiper sur les contraintes à venir. Pour analyser les données collectées, nous avons choisi l'approche qualitative. En effet, comme l'explique si bien Delacroix, E. et ses collègues (2021), « la très grande quantité de données quantitatives disponible aujourd'hui ne doit pas nous faire oublier l'importance des approches qualitatives donnant tout leur potentiel prédictif aux données quantitatives ». Mais également, le choix d'approche qualitative est dû au fait que nous manquions de temps pour faire une enquête sur un grand nombre d'individu. Sachant que le principe de l'approche qualitative porte sur un petit échantillon et des questions ouvertes. Ceci était faisable pour nous, puisque nous ne disposions que de six semaines pour réaliser notre recherche. L'analyse porte sur le contenu récolté à base d'entretiens semi-directifs (téléphoniques) et du questionnaire d'enquête envoyé en ligne.

### 1.2.5 Méthodes de collecte de données

L'entretien semi-directif ou l'entrevue semi dirigée est « une technique de collecte de données qui contribue au développement de connaissances favorisant des approches qualitatives et interprétatives relevant en particulier des paradigmes » (Imbert, G. 2010. Dans Savoie, Z. 1997). Cette méthode nous a permis de pouvoir collecter les informations sans nous évader du sujet, en gardant le centre d'intérêt qui est la question de recherche. Comme nous l'avons mentionné en haut, nos entretiens ont été téléphonique précisément des appels WhatsApp mais également des messages vocaux selon les disponibilités des personnes. Ces entretiens n'ont pas concerné les jeunes chercheurs d'emplois pour leur nombre élevé. (Guide d'entretien : Annexe1)

**Enquête :** l'enquête par questionnaire est présente en deux grands types selon que l'enquêté remplisse lui-même le questionnaire ou soit que le questionnaire est complété par l'enquêteur. L'objectif poursuivi en utilisant la méthode d'enquête par questionnaire en analyse qualitative (descriptive et interprétative) est de recueillir l'avis et l'opinion des répondants.

Les thématiques qui nous intéressent dans notre étude (Quel est l'impact du modèle de gestion d'emploi utilisé au Burundi sur le chômage chez les jeunes instruits ?) sont :

1. La dynamique du marché de l'emploi ;
2. Le rapport formation – emploi ;
3. Les mécanismes de financement des microentreprises des jeunes disponibles ;
4. L'Etat de l'établissement et la tenue des statistiques de l'emploi ;
5. Le changement observé grâce à cette politique d'emploi ;
6. Les avantages, inconvénients, forces et faiblesses de la stratégie.

**Questionnaire d'enquête :** Notre questionnaire d'enquête a été envoyé aux répondants par l'internet et l'analyse des données a été faite par Microsoft Excel.

## 2 ANALYSE SYNTHETIQUE ET LES ACTIONS MENEES DANS LE SECTEUR DE L'EMPLOI

Dans ce chapitre, il est question de perception théorique du problème. Nous définissons concrètement la problématique, définissons la méthodologie utilisée et enfin nous énonçons les résultats ou informations recueillies sur base de collectes effectuées : entretiens, enquête et collecte documentaire.

Selon l'Institut de Statistiques et Etudes Economiques du Burundi (ISTEEBU, ECVEMB 2013/2014)<sup>2</sup>, le taux de chômage des jeunes, instruit en 2014 était de 14.7%. [Nous aurions pu utiliser les données de l'enquête modulaire sur les conditions intégrées de vie des ménages réalisée au mois de janvier 2021 si les données étaient disponibles].

Les difficultés économiques dont fait face l'Etat du Burundi font que ce dernier n'embauche pas depuis 2016, alors qu'il était le principal employeur au niveau national. Les informations concernant le marché du travail Burundais forment un circuit fermé parce que les détenteurs d'offres d'emploi ont aussi des chômeurs dans leurs ménages ou dans leurs familles restreintes. L'analyse de la situation macroéconomique montre que « l'indicateur de la pauvreté humain est de 26.36% et le taux annuel d'inflation moyen est 2.12% » (ISTEEBU, 2014). Pour ce qui est de l'excédent ou déficit budgétaire global et les dépenses du Gouvernement central, il n'y a pas de données depuis 2015. Cela est expliqué par le fait que le pays n'a pas de réserves, il planifie mais exécute ses activités principales selon les rentrées de fonds dans la trésorerie nationale.

Conjuguer les efforts pour cadrer les actions menées dans le secteur de l'emploi est une perspective atteignable même si cela demande beaucoup d'échange, de partage d'informations, de reconnaissance des institutions étatiques surtout quand le cadre est nouvellement pensé comme celui du Burundi. Il y'a encore du chemin à faire, des moyens à investir pour que cette cohésion soit réellement possible. En effet, L'OBEM est une institution publique d'emploi créée pour rendre opérationnel la politique nationale d'emploi (PNE) par le décret-loi n° 100/20 du 27 janvier 2015 portant création, organisation et fonctionnement de l'office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre. Dotée de la personnalité juridique et

---

<sup>2</sup> ECVEMB 2013/2014 c'est une enquête sur les conditions de vie des ménages du Burundi réalisée conjointement entre l'Institut de Statistiques et Etudes Economiques du Burundi (ISTEEBU) et le ministère de la Fonction publique du travail et de l'emploi de novembre 2013 jusqu'en février 2014.

de l'autonomie organique et financière, elle est constituée de cinq directions : Direction générale ; Direction de l'emploi et de la main d'œuvre ; Direction de la reconversion et du perfectionnement professionnel ; Direction de l'observatoire de l'emploi et de la formation et Direction administrative et financière. Cette structure a pour vision « la lutte contre le chômage et la pauvreté à travers les activités de promotion et la création d'emploi décent pour tous au Burundi » (OBEM, 2020).

L'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre a huit lignes stratégiques dans sa mission, à savoir (OBEM, 2015) :

- Canaliser toutes les offres et les demandes d'emplois des secteurs public et privé et les mettre à la disposition du public ;
- Contribuer à l'élaboration des stratégies de mobilisations des partenaires et des ressources pour la promotion et la création d'emplois ;
- Procéder à la collecte, à la centralisation, à l'analyse et à la diffusion des données relatives au marché de l'emploi ainsi que réaliser toutes études sur l'emploi et la formation professionnelle jugées indispensables ;
- Promouvoir l'auto-emploi et l'entrepreneuriat à travers des cadres d'échanges permanents et mettant l'accent sur les groupes vulnérables en partenariat avec les ministères et les secteurs intéressés par la question ;
- Concourir à la mise en œuvre des activités de formation professionnelle, de perfectionnement, de conversion et d'insertion en partenariat avec les ministères et les secteurs intéressés par la question ;
- Assurer l'accueil, l'information, l'orientation, les conseils ;
- Participer à la promotion de la mobilité de la main d'œuvre dans l'espace de la Communauté Est-Africaine ;
- Valoriser les petits métiers par des modules spécifiques.

Les objectifs stratégiques de l'OBEM s'articulent autour de trois axes à savoir : « Contribuer à la mise en œuvre de la politique nationale de l'emploi ; Faire l'intermédiation en vue d'atteindre le plein emploi et Rendre disponible les informations sur le marché du travail ».

Par manque de budget de fonctionnement de la part de l'Etat, l'OBEM se retourne vers les partenaires techniques et financiers (PTFs) qui peuvent financer ou non ses activités

planifiées. C'est un partenariat qui permet la réalisation des objectifs du service public d'emploi et qui pourrait permettre l'identification de la cause du rejet de certaines demandes de financement. Dans cette crise économique que traverse le pays, il est important de garder ses partenaires techniques et financiers en veillant à leurs exigences, leurs demandes, leurs façons de procéder et en créant une confiance mutuelle sans perdre de vue des cadres nationaux de développement.

« Le Burundi traverse des moments difficiles depuis fin avril 2015 par l'annonce de la candidature du feu président Nkurunziza Pierre à un 3ème mandat qui, selon l'opposition, la société civile et quelques membres de son propre parti, viole la constitution et l'Accord d'Arusha ayant mis fin à la guerre civile (1993-2006) » (Mohamed Hedi Abdellaoui, 2016). Depuis six ans, l'économie du pays est fragile, notamment par le gel des aides extérieures qui s'en est suivi, ayant entraîné des difficultés budgétaires et surtout un déséquilibre de la balance des paiements. Dans plusieurs secteurs, l'Etat du Burundi ne prend plus en charge les frais de fonctionnement par manque de moyens. Le budget du pays est financé à hauteur de 52 % de l'extérieur. « Pour compenser la perte de ressources extérieures, le Gouvernement a fortement mobilisé les ressources intérieures mais cela n'a pas été suffisant pour répondre à une demande sociale continuellement en hausse, poussée par une croissance démographique soutenue » (Banque mondiale, 2020).

La loi des finances du budget 2020-2021 votée par l'Assemblée nationale en avril 2020, montre « une hausse de 3.9 % par rapport à l'exercice précédent, mais les secteurs prioritaires restent inchangés : la santé publique, l'énergie et mines et l'agri-élevage » (Ministère des finances, 2020). Ainsi la politique nationale budgétaire « privilégier les projets les plus prioritaires » reste maintenu. Cette loi budgétaire, s'articule sur cinq orientations stratégiques : (i) Développement des secteurs porteurs de croissance pour la transformation structurelle de l'économie ; (ii) Développement du capital humain; (iii) Assurer la gestion durable de l'environnement, atténuer les changements climatiques et améliorer l'aménagement du territoire; (iv) Renforcer la gouvernance, la sécurité et la sauvegarde de la souveraineté nationale et (v) Mobilisation accrue des ressources, la coopération régionale et internationale . Les dons sont une catégorie de recettes qui dépendent des conventions de projets de financement signées entre les partenaires techniques et financiers avec le Gouvernement. Pour cette année fiscale, selon la même loi, les dons ont diminué à hauteur

de 12.1% que l'exercice précédent. Cette diminution vient fragiliser davantage la balance économique déficitaire.

Les dépenses générales de l'Etat sont de deux catégories : les dépenses courantes et les dépenses en capital. Six sur quinze ministères sont prioritairement concernés par les dépenses nationales. La fonction publique, du travail et de l'emploi en charge de promouvoir l'emploi et la lutte contre le chômage, n'en fait pas parti parce que 0.31% du budget national lui est consacré. Selon les lignes budgétaires touchées, ce montant couvre seulement le salaire et quelques matériels de bureau. Cela signifie que dans les priorités du gouvernement, le secteur de l'emploi n'en fait pas parti. Chaque méthode de gestion nécessite des aménagements, un peu d'investissement et surtout une volonté politique et des stratégies appropriées afin d'améliorer les processus et ou procédés pour aboutir à une satisfaction, réalisation des objectifs ou avoir une valeur ajoutée.

### **1.1 Présentation du cas**

Une politique nationale d'emploi a un cycle de vie comme tout projet. Ce cycle comporte sept étapes : « processus de préparation ; identification des enjeux ; formulation ; adoption ; établissement d'un plan d'action ; mise en œuvre et suivi et évaluation » (BIT, 2012a). Afin de mieux élaborer une stratégie de mise en œuvre de la politique nationale d'emploi, des actions réelles doivent être menées dont entre autres le diagnostic de l'emploi et le dialogue social pour aboutir à identifier les vrais objectifs.

Le diagnostic de l'emploi « décrit le marché du travail et la situation de l'emploi, et précise les enjeux auxquels la PNE doit répondre » (BIT, 2021). Tout cela dans la transparence, la discussion et la communication élargie. Pour aboutir à un dialogue social de qualité, il faut respecter l'inclusion de tout acteur. Le dialogue social, selon l'Agenda « Travail décent » du Bureau international du travail « inclut tous les types de négociation, de consultation ou simplement d'échange d'informations entre les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs, sur les questions présentant un intérêt commun pour eux en matière de politique économique et sociale ». Cette définition met en exergue le tripartisme du domaine de l'emploi mais il n'est accepté par aucun pays de partager la gestion des institutions avec les acteurs sociaux : ils jouent un rôle de consultation et droit d'expression.

La Politique Nationale de l'Emploi (PNE) du Burundi a été bien élaborée et, est un bon programme d'emploi qui suit les besoins du marché du travail mais qui manque l'essentiel : les mécanismes de mise en œuvre et de coordination de la politique ; le cadre institutionnel et le financement de la politique de l'emploi. Un programme national de soutien à l'emploi (PNSE) qui était défini dans la PNE comme un programme de coordination de flux d'initiatives et de contributions en faveur de la promotion de l'emploi n'a jamais vu le jour. Ce programme (PNSE) avait des objectifs qui s'alignaient à ceux de la PNE et reposant sur trois axes : « Développement local des compétences et l'emploi local ; Dynamisation des secteurs générateurs d'emploi et Amélioration du cadre légal et institutionnel » (Ministère de la fonction publique, 2014). Aujourd'hui, le gros du travail reste à faire puisque les objectifs planifiés en 2014 n'ont pas été totalement réalisés. De plus, vu le nombre de chômeurs et de leurs besoins qui ne cessent d'augmenter ; le retard dans la mise sur pied de « l'organisme tripartite en appui au dispositif (Conseil d'orientation, de suivi-évaluation de la Politique Nationale de l'Emploi -COSE-PNE), du secrétariat et équipe d'experts pour l'assistance au dispositif de suivi-évaluation (COSE-PNE) et du secrétariat qui va s'occuper du suivi du processus, des actions, des indicateurs et des résultats de la Politique ; du suivi de la coordination interministérielle, de la communication et de la diffusion de l'information et de l'élaboration des rapports périodiques »(Ministère de la fonction publique, 2014) ; la Politique a besoin d'un revirement d'orientation par rapport au dispositif institutionnel et les différentes actions à mener selon la prise en charge financière que le pays est capable de faire. Le schéma illustratif du dispositif de suivi-évaluation de la politique nationale d'emploi est en annexe (annexe 4).

Pour le moment, les activités sont élaborées dans le secteur de l'emploi mais il y'a un problème de cohésion des acteurs. Trois quarts des cadres de l'Office Burundais de l'Emploi et de la Main d'œuvre déplorent la situation. Selon eux, les actions sont « insignifiantes » par rapport aux besoins ressentis dans le domaine de l'emploi. Deux-tiers (2/3) des employés regrettent que le ministère de l'intérieur, du développement communal et de la sécurité publique loge une base de données des chercheurs d'emplois et qu'il réalise des actions de lutte contre le chômage sans intégrer l'OBEM. Ils ont cité l'implantation sur toutes les collines du pays des coopératives « Sangwe » qui sont dotées d'un financement de dix millions de francs burundais (10 millions BIF = 5263 dollars Américains) chacune. Une année après, les

coactionnaires des coopératives déplorent la mauvaise gestion des responsables des coopératives et parlent même de malversation financière. Le bureau provincial de l'agriculture et de l'élevage à Ngozi « ne doute pas des compétences des moniteurs agricoles mais souligne le manque de volonté » (Yaga-Burundi, 2020). Les députés, eux s'inquiètent - lors d'une séance des questions orales avec madame la ministre de la jeunesse, des postes et télécommunications - et soutiennent que pour avoir le privilège d'adhérer aux coopératives « Sangwe » il faut être parmi les jeunes militants du parti au pouvoir (Propos du député Noé Mbonigaba), (Yaga-Burundi, 2020). Selon le consultant-expert en développement organisationnel, monsieur Elias Kenese, « des actions concrètes devraient aller en parallèle avec leur implantation dont notamment un plan d'affaire interne, un règlement d'ordre intérieur pour gérer au quotidien leurs avoirs et des sessions de renforcement de capacité » (Yaga-Burundi, 2020).

Les jeunes entrepreneurs se sentent abandonner à leurs sorts puisqu'ils ne reçoivent pas d'accompagnement de la part de l'Etat, pas de subventions sur les importations dont ils ont besoin pour commercialiser leurs produits. Par exemple des bouteilles en plastique importés au Kenya.

Des problèmes existent, empêchant l'aboutissement de l'objectif global de la politique nationale de l'emploi (PNE) par sa stratégie de mise en œuvre. L'objectif global de la PNE consiste « à réduire le chômage et le sous-emploi par la promotion d'une croissance économique élevée, de l'auto-emploi dans le cadre de micro, petites et moyennes entreprises, ainsi que des activités à Haute intensité de main-d'œuvre (HIMO) » (Document de PNE). Les problèmes primaires peuvent être englobés dans l'absence de budget de fonctionnement au sein de l'Office Burundais de l'Emploi et de la Main d'œuvre (OBEM). Les activités de l'Office public d'emploi sont financées à 90 % par un financement des partenaires techniques et financiers. Ce qui est une grande absence d'engagement financier de l'Etat. Les partenaires perçoivent cela comme un manque de volonté ou changement de priorités de la part du Gouvernement. En effet, l'Etat n'a pas mis l'emploi dans les priorités du gouvernement. Cette institution qui a la charge de l'emploi ne reçoit pas de budget de fonctionnement depuis sa création en 2015. Elle a « deux lignes budgétaires dans la loi budgétaire nationale : ligne budgétaire des salaires et celle de matériels de bureau qui ne sont même pas suffisants ». Depuis 2015, le Burundi fait face à une insuffisance de fonds pour réaliser toutes ses actions.

Ce manque de financement est justifié par le déficit accusé par l'Etat causé en grande partie du gel des dons et financements extérieurs. On peut voir que les priorités de l'Etat se trouvent ailleurs que dans les programmes de création l'emploi et de lutte contre le chômage. Par exemple, selon la répartition du budget de l'Etat 2020-2021 par secteur, « quatre ministères seuls utilisent 57.96 % du budget national total : ministère en charge de la défense : 7,84% ; ministère en charge des finances : 17,10% ; ministère en charge de l'éducation nationale : 19,54% et ministère en charge de la santé publique : 13,58% » (Ministère des finances, 2020). Une autre cause est que les donateurs précisent dans quoi les fonds octroyés doivent servir. Par exemple, le conseil d'administration du Fond Monétaire International (FMI) a approuvé un allègement de la dette de 7,6 millions de dollars en faveur du Burundi au titre du fonds fiduciaire d'assistance et de riposte aux catastrophes. Cet allègement doit contribuer « à dégager des ressources en faveur des besoins sanitaires du secteur public, y compris d'autres dépenses d'urgence, et à atténuer le choc que constitue la pandémie de Covid-19 pour la balance des paiements » (FMI, 2020). Les Etats ne sont pas libres d'utiliser les financements reçus et de les affectés selon les priorités nationales.

Il est important de souligner que dans une réforme d'un secteur délicat comme celui de l'emploi, il est toujours nécessaire d'intégrer les associations des employeurs et des employés en plus de partenaires œuvrant dans le domaine. C'est mieux d'intégrer toutes les parties prenantes surtout quand l'Etat veut tout réformer, créer de nouveaux cadres institutionnels parce qu'il ne faut pas que certains intervenants se sentent à l'écart ou sentent que leurs contributions ne sont pas valorisées sinon ils vont boycotter les institutions mises en place.

## **1.2 Présentation des résultats**

Pour répondre à notre question de recherche, nous avons choisi une approche méthodologique basée sur l'analyse qualitative pour saisir l'impact du modèle de gestion d'emploi utilisé au Burundi sur le chômage chez les jeunes instruits. Dans cette section, nous allons décrire la population de l'échantillon, expliquer les outils utilisés pendant la collecte.

### 1.3 Population de l'échantillonnage

Etant donné la transversalité du secteur de l'emploi, notre choix de la population de l'échantillonnage s'est porté sur les groupes intéressés de près ou de loin par la question de l'emploi et surtout l'emploi des jeunes.

Ces groupes sont le gouvernement représenté par les cadres de l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre, les associations de jeunes entrepreneurs, les représentants des employeurs, les représentants de la confédération des syndicats, les jeunes chercheurs d'emplois, les partenaires techniques et financiers représentés par le programme des nations unies pour le développement (PNUD), les représentants de la chambre fédérale de commerces et de l'industries (CFCIB).

**Tableau 1 : Répartition de l'échantillon par catégorie et par sexe**

Numéro	Catégorie de la population d'échantillon	Effectifs choisis	
		Femmes	Hommes
1	Cadres de l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre	2	3
2	Représentants des employeurs	1	1
3	Représentants de la confédération des syndicats	1	1
4	Associations de jeunes entrepreneurs	4	6
5	Jeunes chercheurs d'emplois	50	50
6	Partenaires techniques et financiers	1	0
7	Représentants de la chambre fédérale de commerces et de l'industries	1	2
	<b>Total</b>	<b>123</b>	

Etant un pays avec une population à majorité jeune (60% de la population), le Burundi a un potentiel de développement énorme qui peut être une contrainte si le politique ne précède les actions stratégiques avec un souci de bien orienter cette jeunesse. Au Burundi, le chômage

est devenu un drame national. Il n'écarte aucune catégorie sociale ni aucune zone géographique de notre pays. A cause des flux migratoires vers les centres urbains à la recherche d'emploi, les villes sont beaucoup plus touchées. La jeunesse, l'avenir du pays, en souffre effroyablement. Impossible de se bâtir une vie active et pleine, parce qu'ils sont « condamnés à passer leur vie sans la moindre expérience de travail » (Homme chômeur depuis 6 ans). Il y'a quelques années, travailler à la fonction publique était un acquis à tout Burundais « instruits » même si le salaire était moindre. L'Etat ne rémunérant pas comme le privé, ils se consolaient par la sécurité sociale. « Aujourd'hui, avoir un poste à la fonction publique est impossible par le simple fait qu'elle n'engage pas » (Femme au foyer, chômeur depuis 2013). Tous ces jeunes instruits avec qui nous nous sommes entretenus, la plupart d'entre eux ne restent pas à ne rien faire. Ils ont de petit boulot qui « ne rapportent rien » mais vaut mieux être sous-employé que chômeur. Ce qui les contraint à accepter des emplois de survie souvent précaires, à un revenu ne couvrant même pas leurs besoins existentiels.

**Tableau 2 : Les questionnaires exploitables des répondants reçus avec les spécifications mentionnées ci-haut**

Numéro	Catégorie de la population d'échantillon	Questionnaire reçu
1	Cadres de l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre	5
2	Représentants des employeurs	1
3	Représentants de la confédération des syndicats	1
4	Associations de jeunes entrepreneurs	7
5	Jeunes chercheurs d'emplois	80
6	Partenaires techniques et financiers	0
7	Représentants de la chambre fédérale de commerces et de l'industries	0
	<b>Total</b>	<b>94</b>

Les thématiques qui nous intéressent dans notre étude (Quel est l'impact du modèle de gestion d'emploi utilisé au Burundi sur le chômage chez les jeunes instruits ?) sont :

1. La dynamique du marché de l'emploi ;
2. Le rapport formation – emploi ;
3. Les mécanismes de financement des microentreprises des jeunes disponibles ;
4. L'état de l'établissement et la tenue des statistiques de l'emploi ;
5. Le changement observé grâce à cette politique d'emploi ?
6. Les avantages, inconvénients, forces et faiblesses de la stratégie.

Ces thématiques vont nous permettre de répondre aux hypothèses de travail identifiées afin d'aboutir aux résultats de notre recherche.

Un questionnaire a été envoyé à cent vingt-trois individus, parmi eux quatre-vingt-quatorze ont répondu à l'enquête et les informations ont été traitées avec Microsoft Excel pour pouvoir en discuter. Les cinq questionnaires reçus des employés de l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre étaient presque unanimes sur toutes les questions et des informations recueillies un peu diplomate. Par exemple, sur la question quel « état de l'établissement et la tenue des statistiques de l'emploi ? » tous les cinq ont répondu « très satisfaisant » mais un peu loin à la question de « combien de chercheur d'emploi avez-vous dans votre base de données ? », ils ont coché « plus de 5000 personnes » et ont spécifié dans « Autres » qu'il y'a une base de données des chercheurs d'emplois logée au ministère en charge de la sécurité publique.

Parmi les sept jeunes entrepreneurs, trois proviennent des nouvelles associations. Au cours d'un entretien avec un des sept jeunes entrepreneurs et provenant d'une nouvelle association, il nous a affirmé voir un grand changement grâce à cette politique nationale d'emploi « parce que nous nous sommes concertés entre associés et sommes allés présenter notre projet entrepreneurial avec son plan d'affaire à l'administration locale. Ils nous ont soutenu et financé et nous sommes très content, un an après nous voyons déjà l'évolution. Nous avons commencé à trois mais maintenant nous sommes à cinq, nous avons un salarié permanent et un temporaire » (Homme entrepreneur de 30 ans).

Le seul questionnaire reçu de la Confédération des syndicats nous a renseigné sur leur mécontentement par rapport à tous ce qu'ils se sont convenu avec le Gouvernement lors de

l'élaboration de cette politique et même dans sa stratégie de mise en œuvre. D'après cette personne qui a demandé de rester dans l'anonymat, « le problème avec le gouvernement Burundi est qu'il met en place des bons outils de travail qui ne servent pas, il reste dans l'élaboration et concrètement, sur terrain pas grand-chose n'est fait » (Monsieur Anonyme, 52 ans syndiqué).

Les quatre jeunes entrepreneurs qui ont commencé leur projet avant la mise en œuvre de la stratégie de la PNE, affirment que cette politique n'a rien amené de concret à leur niveau. Un homme entrepreneur de 32 ans qui est dans la collecte, conservation et distribution de lait, à la question « la PNE a apporté une valeur ajoutée aux micro-projets des jeunes ? » a répondu « pas directement ». Dans leurs commentaires, ils disent être mis de côté alors qu'ils contribuent à l'économie nationale en payant les impôts et les salaires aux employés. Il y'a des associations qui ont plus de dix membres qui perçoivent un salaire à chaque fin de mois.

### **3 SOLUTIONS ET RECOMMANDATIONS OPERATIONNELLES POUR UNE STRATEGIE D'INTEGRATION DES PARTIES PRENANTES**

Dans cette partie, nous allons discuter les données collectées sur base des documents consultés ; les entretiens passés et les retours d'enquête auprès de la population choisie et ayant répondu notamment les cadres de l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre, les associations de jeunes entrepreneurs, les représentants des employeurs, les représentants de la confédération des syndicats et les jeunes chercheurs d'emplois. Notre objectif ici ne s'agit pas de comprendre les informations recueillies, mais de prendre les informations subjectives et de les analyser objectivement pour nous permettre d'infirmer ou de confirmer notre hypothèse de travail.

#### **3.1 Discussion des données**

##### **L'analyse documentaire**

L'analyse des données documentaires nous ont permis de comprendre à quel point le chômage est un fléau universel. Les Etats et chefs de Gouvernements se sont engagés à conjuguer des efforts pour le déraciner chacun à sa manière et avec les moyens disponibles. L'organisation spécialisée au sein de l'Organisation des nations unies pour cadrer les actions en matière d'emploi et de chômage en « en faisant le travail décent une réalité mondiale » (OIT, 2020) est une marque d'engagement pour tout faire pour que les hommes soient épanouis dans leurs vies familiale, sociale, professionnelle. Des engagements régionaux sont également pris pour avoir des directives aussi proches que possible en matière du travail pour les Etats regroupés dans un espace commun et ayant des intérêts ensemble (Communauté de l'Afrique de l'Est, l'Afrique subsaharienne, l'Union Européenne, ...). Mais dans la pratique, des différences s'observent dans le processus de lutte contre le chômage et de gestion de politique publique d'emploi. Ces politiques ont un même intitulé avec des contenus différentes selon les orientations politiques des Etats et les écarts de croissance économique. Certains Etats, surtout ceux de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) octroient à ses citoyens qui ont perdu leur emploi ou qui ne trouvent pas d'emploi une assurance chômage. Quoi qu'il en soit aujourd'hui, avec la crise économique de 2008, le chômage est sur toutes les langues, à tous les agendas électoraux des candidats,

dans tous les discours politiques de sorte que personne ne peut affirmer ignorer le phénomène.

Des théories économiques ont été développées depuis bien des années pour une analyse du chômage. Des penseurs ont proposé des modèles de théories depuis la crise pétrolière de 1973. La théorie générale de Keynes a été précurseur, après quoi suivras la théorie de la valeur, théorie de la monnaie et postulat de la monnaie. Théorie générale : Keynes adhère à la théorie Marxienne de la valeur du travail selon laquelle, « c'est le travail qui crée toutes choses ». Il ajoute qu'il « est préférable de considérer le travail comme le seul facteur de production » (Piluso, N. 2013). Les Burundais avaient la même conception du travail puisque qu'ils ont un proverbe semblable à cette théorie qui dit que « *uwutarimye ntamira* ». Traduit littéralement « celui qui ne travaille pas n'aura rien à manger ». Incitant ainsi toute personne à travailler pour son épanouissement personnel et son développement.

Considérons la théorie de la valeur selon David Ricardo : selon lui, le prix d'échange d'un bien n'a rien à voir avec son utilité. Il réfute la loi de l'offre et de la demande en reconnaissant que celle la production d'un bien détermine son prix. Donc, il soutient que seul le travail donne la valeur aux choses. La théorie quantitative de la monnaie, elle, selon Milton Friedman, est « l'augmentation de la quantité de monnaie plus rapidement que celle de la production. Ce qui cause une inflation monétaire ».

L'analyse documentaire nous a également montré que le domaine du travail-chômage regorge beaucoup d'acteurs : l'Etat bien sûr comme maître régulateur des actions à mener même si cette fonction n'est pas à proprement occupée par manque de coordination; la société civile avec les organisations à but non lucratif locales et internationales ; les syndicats des travailleurs pour suivre de près les intérêts de leurs membres et proposer des recommandations au pouvoir public à travers une plateforme légale de dialogue sociale ; l'association des employeurs ;...etc.

Le rapport de l'étude sur l'état des lieux de l'emploi des jeunes au Burundi réalisé par Adisco Empowering Communities avec l'appui financier de Cordaid-Burundi, dans son « analyse synthétique des problèmes et facteurs majeurs impactant l'emploi » confirme les hypothèses de notre recherche. En effet, ce rapport fait référence à la trajectoire démographique et les enjeux socio-économiques ainsi que l'inadéquation formation et emploi pour expliquer les problèmes et facteurs majeurs impactant l'emploi. Ce rapport montre des disparités liées à la

formation comme nous l'avons souligné plus-haut avec l'analyse de l'enquête des conditions de vie des ménages. Les statistiques révélées dans ce rapport de l'Adisco Empowering Communities montrent que le chômage au Burundi touche « 10.7% des actifs non scolarisés, 13,7% de ceux du niveau primaire, 18,9% de niveau du secondaire général, et enfin 12% des actifs ayant suivi un enseignement supérieur ». Ce rapport confirme notre hypothèse selon laquelle les jeunes instruits sont plus touchés par le chômage.

### **Analyse des données des enquêtes**

Afin d'analyser les données recueillies, nous nous sommes basés sur les thématiques admis en haut : l'ouverture à l'emploi par la formation diplômante, le rapport formation-emploi ; dynamique du marché de l'emploi, perception de l'emploi informel ; disponibilité des mécanismes de financement des microentreprises des jeunes; état de l'établissement et la tenue des statistiques de l'emploi ; changement observer grâce à cette politique d'emploi et avantages, inconvénients, forces et faiblesses de la stratégie.

Ouverture à l'emploi par la formation diplômante, le rapport formation–emploi

Durant nos entretiens avec les jeunes, chercheurs d'emplois ou appartenant dans des associations d'entrepreneurs, tous nous ont confirmé l'hypothèse que nous avons annoncé en haut que les jeunes instruits sont les plus touchés par le chômage au Burundi. En effet, sur quatre-vingts sept jeunes enquêtés, presque tous nous ont assuré qu'ils ne connaissent pas dix parmi les lauréats leur promotion qui auraient eu un emploi digne de ce nom (indépendamment de leur niveau de formation). Ceux qui travaillent sont dans des magasins de ventes d'articles variés et ils n'ont pas la sécurité sociale. En soulevant l'hypothèse, les jeunes enquêtés m'ont fait remarquer qu'il n'y'a plus de travail pour les primo-emplois puisque même le peu d'emploi qui existe est pour les personnes ayant une expérience de trois, cinq ans dans le domaine. D'après 2/3 des répondants, l'opportunité est donnée à ceux qui sont déjà en emploi que ceux qui cherchent un premier-emploi sans expérience. Les formations académiques ne donnent plus directement accès à l'emploi comme avant. C'est vrai que l'enquête nous a montré une telle réalité, mais la situation est à telle niveau que chaque année quarante universités nationales mettent sur le marché de l'emploi des milliers de jeunes lauréats qui viennent pour alourdir le nombre de ceux existant déjà.

Les autres enquêtés (les cadres de l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre, le représentant des employeurs et le représentant syndical) se disent préoccupé par la

situation. Les deux représentants (syndical et des employeurs) disent que les décideurs devront prendre des mesures nécessaires pour revoir le système éducatif afin de former pour les besoins nationaux en termes de main d'œuvre. Le représentant des employeurs nous a fait savoir que les chances qu'un jeune entrepreneur perce le milieu est un défi puisqu'il rencontre plusieurs problèmes économiques et financiers aujourd'hui qui n'existaient pas il y'a vingt ans.

#### Dynamique du marché de l'emploi

Dans cette thématique, les cadres de l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre nous ont donné les chiffres que nous avons déjà mentionné ci-haut, de l'enquête des conditions de vie des ménages qui justifient que, au Burundi le chômage touche les jeunes et les femmes et est un phénomène urbain. Ils nous ont également illustré que le chômage de 7,3% des 35-64 ans cache un sous-emploi. Selon le rapport de l'Institut de Statistiques et d'Études Économiques du Burundi « Burundi : Profil et déterminants de la pauvreté » (ISTEEBU, 2015) le sous-emploi en milieu urbain est estimé à 30,1%.

Il est dit qu'une personne est en sous-emploi lorsqu'elle travaille ou produit moins qu'elle était capable. La personne peut dans ce cas chercher un deuxième emploi pour compenser l'écart non satisfait. Le travail lui est considéré comme une « condition de vie humaine en société » (Friedmann, G.1960).

Le représentant de la confédération des syndicats du Burundi (COSYBU) et 3/4 des chercheurs d'emplois, nous ont avoué ne pas voir cette expansion ou ces forces orientées vers le développement occasionnées par la stratégie de mise en œuvre de la PNE. Pour eux, le marché de l'emploi Burundais stagne puisqu'il n'y'a pas de nouveau emploi créé.

Le représentant des employeurs et les trois des jeunes entrepreneurs pour eux parler de marché de l'emploi comme un marché dynamique ce serait beaucoup dire mais n'empêche qu'ils soutiennent que les choses ont été envenimé par la crise sanitaire de la covid-19 sinon les années 2018 et 2019 la situation commençait à s'améliorer.

Eu égard tout ce qui précède, les enquêtés ont infirmé l'hypothèse que nous avons énoncé au-dessus que « la stratégie de mise en œuvre de la politique nationale de l'emploi renferme un outil innovant de lutte contre le chômage en général et le chômage des jeunes en particulier ».

### Perception de l'emploi informel

En analysant les données reçues, nous avons trouvé que l'emploi informel a été généralisé. Presque tous les enquêtés sont d'accord sur un point : le marché informel prend de l'ampleur au Burundi surtout dans les centres urbains mais beaucoup plus dans la capital Bujumbura et les centres frontaliers avec les pays voisins.

L'incitation des jeunes à créer leurs unités de production fait accroître les unités informelles, par conséquent, l'emploi informel. L'unité de production informelle est toute organisation et/ou association destinée à la production ou à la vente de bien et service sans tenir une comptabilité, sans être connu des pouvoirs publics de collecte de recettes.

### Mécanismes de financement des microentreprises des jeunes disponibles

Concernant cet aspect de mécanismes de financement des microentreprises des jeunes, les enquêtes nous ont démontré qu'il existe deux types de financement mis en place par l'Etat pour financer les micro-projets des jeunes qui ont un plan d'affaire banquable. Les jeunes entrepreneurs avaient les informations pointues plus que les autres enquêtés sur ces moyens de financement. Il a été confirmé qu'il existe une banque d'investissement pour les jeunes (BIJE) pour financer les projets des jeunes de 18-35 ans à un taux d'intérêt de 7% sans garantie pendant que les crédits des banques commerciales du pays sont rémunérés entre 12-20% d'intérêt avec garantie. La deuxième structure est le Fonds national d'investissement communal (FONIC) qui octroie 80% des 500 millions de francs burundais chaque année à la création des activités génératrices de revenus (AGR) dans les communes. FONIC depuis 2020 a été fusionné avec le Fonds de micro-crédit rural (FMCR) pour optimiser le service à rendre aux collectivités.

C'est vrai que les enquêtes nous ont montré qu'il y'a d'autres initiatives locales d'aide financier aux projets de développement au Burundi. Une demoiselle (chercheur d'emploi, 29 ans célibataire), nous a communiqué une information à laquelle nous n'avions pas pensé. Il y'a d'autres institutions extérieures qui financent des projets si ces derniers sont admissibles et s'alignent à leurs priorités. Exemple est le Fonds Canadien d'initiatives locales-Burundi. Ce fonds est un programme qui appui les projets « à petite échelle et à fort impact » (Gouvernement du Canada, 2019) dans les pays en développement comme le Burundi. Ce programme est orienté vers les projets conçus et élaborés par les partenaires locaux mais doivent s'harmoniser avec les priorités thématiques du ministère des Affaires du Canada en

matière de participation. Le gouvernement du Burundi ne participe à aucune étape du financement des projets soumis. Seul le Haut-commissariat ou l'ambassade du Canada lance l'appel à proposition (la dernière lancée en juillet 2019 couvrant une période de 2019-2020) et se charge de la sélection et de l'approbation des projets qui cadrent avec les priorités thématiques du Canada : « Gouvernance inclusive, incluant la diversité, la démocratie, les droits de l'homme et la primauté du droit ainsi que la paix et la sécurité » (Gouvernement du Canada, 2019).

Cette information était ignorée par les cadres de l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre. Cette donnée vient confirmer notre hypothèse générale comme quoi le modèle de gestion de programme d'emploi utilisé au Burundi ne permet pas de diminuer le chômage des jeunes instruits parce qu'il ignore les intervenants. A la lumière des informations que nous avons recueillies grâce à ces enquêtes et la collecte documentaire, nous remarquons que les actions de l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre sont handicapées par le cadre institutionnel incomplet et le manque de ressources humaines et financières. Nous disons que l'hypothèse est confirmée parce que le modèle de gestion en vigueur ne permet pas la mise en commun des actions, le partage d'informations entre acteurs n'y'ai pas. Il y'a un problème de communication ou de centralisation des informations pour pouvoir orienter les jeunes chercheurs d'emplois. Une des missions de l'Office est d'assurer l'orientation. Comment cela serait aisé sans même avoir les informations à communiquer ?

#### Etat de l'établissement et la tenue des statistiques de l'emploi

A cette thématique, les huit cadres de l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre qui ont participé à l'enquête, ont tous répondu que l'enregistrement des chercheurs d'emploi est régulier, tous les jours ouvrables aux horaires de travail le service de l'Emploi reçoit chaque personne qui le désire. Pour ce qui est de la tenue des statistiques de l'emploi, les deux statisticiens reçus dans l'Office d'emploi en 2020 s'attellent à la tâche. Ces dires ont été confirmés par six des jeunes enquêtés puisqu'ils nous ont affirmé qu'ils se sont fait enregistrer à l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre. Ils disent qu'être dans la base de données seulement n'est pas bénéfique, il faudrait que le gouvernement Burundais pense aux « indemnités de chômage » (Femme, 28 ans chômeur depuis 3ans).

Changements observés grâce à cette stratégie de mise en œuvre de la politique nationale d’emploi

Quelques changements mineurs ont été observé dans le secteur de l’emploi mais ce qu’on s’est convenu avec le gouvernement pendant l’élaboration de la stratégie de mise en œuvre de la PNE n’a pas été respecté jusque-là en totalité » (Représentant de la confédération des syndicats du Burundi). Un cadre tripartite élargis comportant le gouvernement, organisations d’employeurs, organisations des travailleurs et autres acteurs indispensables devront faire partie des acteurs clés dans la planification et la réalisation des mandants. Les jeunes des associations d’entrepreneurs, la stratégie par le billet de l’OBEM leurs permettent de partager leurs expériences avec d’autres jeunes dans les journées porte-ouverte organisées par l’OBEM. Cette information a été soulignée par les jeunes chercheurs d’emplois. Des chercheurs d’emplois et chômeurs, trouvent que c’est une source de motivation, il faut multiplier ces journées porte-ouverte pour sensibiliser tous les jeunes chômeurs Burundais : « un projet, c’est d’abord avoir une idée et penser à la mettre sur pied petit à petit » (Homme, 31 ans marié, unité de production de savons à Muramvya)

**Tableau 3 : Forces, faiblesses, opportunités et menaces dans le domaine de l’emploi**

Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
L’existence de la Politique nationale de l’emploi	La prédominance de l’emploi informel	Volonté politique à promouvoir l’emploi et la formation professionnelle	Faible accès à l’énergie
Les réformes réglementaires et institutionnelles touchant l’emploi	L’absence de statistiques sur l’emploi	Accroissement de l’investissement dans le secteur agricole	Faible engagement des Partenaires techniques et financiers
La création par décret 100/20 du 27 janvier 2015 de l’Office burundais de l’emploi et de la main-d’œuvre (OBEM)	Les structures chargées de la promotion de l’emploi qui ne sont pas dotées en capacités humaines et en moyens d’action suffisants	Accords d’exploitations minières ;	Changements climatiques

La création de l'Agence burundaise pour l'emploi des jeunes (ABEJ) par décret présidentiel No 100/92 de mai 2010 ;	L'absence d'une coordination des intervenants dans le domaine de l'emploi	Développement de l'approche de Haute intensité de main d'œuvre (HIMO) dans les secteurs porteurs d'emploi	Pression démographique et exigüité des terres
L'existence de la Politique nationale de jeunesse, 2016-2025	Les politiques macro-économiques peu incitatives pour la création des microentreprises	Convention cadre de partenariat public-privé, adéquation formation-emploi (2014)	Programmes de formation non adaptés et non performants aux exigences du marché du travail
L'existence de la Politique nationale de l'éducation		Convention partenariat public-privé pour la promotion du secteur privé (2008)	Instabilité institutionnelle liée à la mobilité de certains services en charge de l'emploi et de la formation technique et professionnelle
L'existence du Plan stratégique de développement de l'enseignement et de la formation professionnelle (PSDEPF)	Un SMIG insignifiant (160 FBU ou 8.08 USD en milieu urbain, 105 FBU OU 5.30 USD en milieu rural)	Un Programme pays pour la promotion du travail décent (PPTD), deuxième génération (2020-2023)	Législation du travail au Burundi non harmonisée avec les autres textes (nationaux et sous régionaux).
L'existence de la Politique nationale de protection sociale et sa stratégie de mise en œuvre ;	L'absence d'une politique salariale		
L'existence d'un Fonds d'appui à la protection sociale	L'absence d'une culture d'entreprise (peur/crainte du risque) ;		

L'existence d'une Charte nationale de dialogue social du CNDS (Comité national de dialogue social) et ses démembrements	L'absence d'une Politique nationale des personnes handicapées		
L'existence d'un Plan national d'investissement agricole (PNIA)			
L'existence d'un Code des investissements et d'une Agence de promotion des investissements.			

Source document de la stratégie de mise en œuvre de la politique nationale de l'emploi page 23-24

Au regard des discussions précédentes, nous retenons les éléments clés suivants :

- La problématique de l'emploi est une préoccupation du Gouvernement Burundais ;
- Des solutions durables laissent à désirer du fait du manque d'engagements concrètes ;
- L'inadéquation formation-emploi est un des défis majeurs à résoudre ;
- Beaucoup de réformes ont été apporté et d'autres sont en cours d'élaboration ;
- Le marché d'emploi est très déséquilibré ;
- L'emploi informel est le dernier recours pour beaucoup de chômeurs dans leur lutte contre la pauvreté.

Cela dit, les données des collectes documentaires et des enquêtes nous permettent de confirmer l'hypothèse suivante : modèle de gestion de programme d'emploi utilisé au Burundi ne permet pas de diminuer le chômage des jeunes instruits. Cette hypothèse est valide à 87 sur 94 enquêtés.

### **3.2 Approche de solutions**

Sur base de la théorie, des données d'enquêtes reçues et discutées mais également en tenant compte des éléments clés retenus ci-haut, nous proposons des solutions suivantes :

- Face aux réalités du pays et surtout en tenant compte de la crise économique que traverse le Burundi, l'efficacité d'une stratégie de mise en œuvre de la politique nationale d'emploi serait conditionnée par sa capacité à assembler les actions mise en œuvre à différents niveaux de pouvoir pour une méthode ouverte de coordination puisque les différents intervenants dans le secteur d'emploi auraient la flexibilité d'agir et la contrainte de reddition de comptes ;
- La stratégie par son alignement sur les axes stratégiques de la politique nationale d'emploi avait une bonne pertinence. Néanmoins, son dispositif de suivi et d'évaluation composé d'organisme tripartite en appui au dispositif (Conseil d'orientation et de suivi-évaluation) ; d'un secrétariat et d'équipe d'experts pour assistance au dispositif de suivi-évaluation qui n'a pas pu fonctionner, affaiblit le plan opérationnel. Par contre, nous proposons la mise en place de ce dispositif pour pouvoir administrer ce grand chantier. ;
- Comme l'Organisation des nations unies (ONU) dans les objectifs de développement durable (ODD), l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre doit parvenir à mettre tous les acteurs intervenants dans le secteur de l'emploi sur une même table pour avoir un résultat durable. D'où notre troisième solution est d'intégrer les parties prenantes pour lutter contre le chômage des jeunes instruits.

#### **Propositions pour une meilleure intégration des parties prenantes à la problématique emploi**

En considérant les acquis de cette étude, il est opportun de proposer une intégration des parties prenantes pour plus de succès de la stratégie de mise en œuvre de la politique nationale de l'emploi au Burundi. Le domaine de l'emploi au Burundi étant transversal, les actions de création et de promotion de l'emploi se trouvent donc dans presque tous les domaines de l'activité économique. Les parties prenantes de l'Office burundais de l'emploi seront les intervenants en matière d'emploi. La communication et le partage des informations sont les voix de sortie. Il faut intégrer une coordination active et une reddition des comptes à tous les acteurs.

Comme défini dans le contexte ci-haut, les parties prenantes à la stratégie sont tous des acteurs touchés de près ou de loin par les objectifs stratégiques de celle-ci. Le décideur dans le secteur de l'emploi au Burundi définit la catégorisation des intervenants dans le domaine selon « les activités, les priorités dans les actions à entreprendre, la complémentarité des apports financiers, techniques ou autres et enfin les mécanismes institutionnels de coordination du secteur de l'emploi » (Document de stratégie, 2018).

Sans avoir à s'étendre sur la notion, les différents outils et la théorie managériale des parties prenantes, considérons la typologie des parties prenantes selon Mitchell et al (1997) : « les parties prenantes ont une capacité et des raisons variées d'agir et, ensuite d'attirer l'attention des décideurs ». Cela montre leur importance dans l'organisation. L'influence des parties prenantes peut être mesurée selon ses capacités d'agir (pouvoir), sa légitimité vis-à-vis du public et ses motivations d'opérer (urgences). Les parties prenantes possédant ces trois attributs notamment le pouvoir, l'urgence et la légitimité sont les plus aptes à influencer les décisions managériales d'une institution publique ou d'une entreprise privée.

Les parties prenantes considérées dans cette proposition, sont celles choisies par les planificateurs de la stratégie de mise en œuvre de la politique nationale d'emploi 2018-2022. Leur choix s'est porté sur les ministères sectoriels ; le secteur privé ; les partenaires techniques et financiers ; les organisations associatives et confessionnelles et les organisations non gouvernementales (ONG).

L'intégration des parties prenantes présente une importance capitale pour une mise en œuvre réussie. Il faut que l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre par la stratégie de mise en œuvre de la politique nationale de l'emploi s'ouvre aux autres acteurs œuvrant dans le domaine. Il est nécessaire d'accepter cette hétérogénéité des actions peu importe leur provenance afin de toucher plus de bénéficiaires possibles. Mais pour cela, il faut avoir une bonne stratégie de coordination. Être coordinateur investie de pouvoir public dans un domaine ne signifie pas s'asseoir et regarder les autres travailler, mais encore, il faut mettre la main à la pâte et donner un bon exemple. Le rôle de l'administrateur (OBEM) dans ce cas est de mettre tous les intervenants dans le domaine de l'emploi autour d'une table pour qu'il s'emprenne de tout ce qui est fait dans l'objectif d'orienter mais aussi de combler les manques et les besoins du secteur. Le régisseur peut aussi déterminer la nature et la légitimité, le degré d'implication et d'influencer des acteurs dans le domaine de l'emploi.

Pour arriver à un changement comme proposé, les responsables de l'Office Burundais de l'Emploi et de la Main d'œuvre (OBEM) doivent démontrer le caractère de leader. Il ne suffit pas de remarquer un problème et de proposer des changements. Ils doivent être les premiers à y croire, faire assez d'efforts pour y arriver, sinon c'est du temps perdu et surtout les parties prenantes ne vont pas adhérer à une réforme sans y être incités par les initiateurs. Nous doutons évidemment que les dirigeants de l'OBEM ont un pouvoir d'une autorité fonctionnelle sur toutes les parties prenantes mais ils peuvent les inciter à collaborer pour l'atteinte des résultats. Le leadership visionnaire est à privilégier dans ce cas. Il faut un meneur et ou un visionnaire qui guide les partenaires et surtout qui puisse être capable de faire passer la réforme aux étapes administratives. Les directeurs de départements et les cadres de l'OBEM doivent incarner le leadership collaboratif et participatif pour intégrer tout le monde.

Afin de faire face aux difficultés rencontrées lors d'exécution de la stratégie de mise en œuvre de la PNE, inspirons-nous de la méthode Kaizen qui est une démarche managériale continue et collective pour une amélioration continue ou le bon changement. Le concept Kaizen est large et ne se limite pas uniquement au monde de la production ni à celui de l'entreprise. Le principe fondamental de la méthode Kaizen consiste à l'amélioration continue en remontant à la source du problème. Il est basé sur sept étapes suivantes : « Identification du besoin d'amélioration ; Etude de la situation ; Etude des causes ; Identification des contre-mesures ; Mise en action des contre-mesures ; Audit des contre-mesures ; Standardisation de bonnes pratiques » (Cours de Management de la qualité et de la performance à l'Université Senghor à Alexandrie)

Les intervenants dans le domaine de la création et de la promotion de l'emploi se retrouvent dans tous les secteurs de la vie économique du pays. L'inclusion des acteurs est nécessaire pour une mise en œuvre réussie de la stratégie. Il est également important de disposer d'une cartographie des différents intervenants ainsi que des différentes interventions afin de : « (i) connaître qui fait quoi et dans quels domaines ou secteurs ; (ii) pouvoir établir un ordre de priorités dans les actions à entreprendre au cours des cinq prochaines années parmi l'ensemble des objectifs fixés par la PNE ; (iii) permettre de fédérer et de donner un cadre global aux interventions des différents partenaires et acteurs, basé sur une complémentarité des apports, qu'ils soient financiers, techniques ou autres, permettant ainsi une réponse cohérente et pérenne ; (iv) mettre en exergue les mécanismes institutionnels de coordination

du secteur de l'emploi » (Document de stratégie, 2018). Une fois que cela est clarifié, la coordination et l'inclusion des acteurs seront faciles.

### **3.3 Méthode d'amélioration continue en sept étapes**

Le caractère horizontal de l'emploi a été considéré comme tel dans la politique nationale de l'emploi. Par conséquent, il est indispensable de disposer d'un cadre légal permettant de « fédérer et de donner un cadre global aux interventions des différents partenaires et acteurs, basé sur une complémentarité des apports, qu'ils soient financiers, techniques ou autres, permettant ainsi une réponse cohérente et pérenne » (Document de stratégie, 2018) serait un avantage stratégique dans le domaine. Pour y parvenir, nous proposons un comité tripartite de travail comportant des techniciens stratégiques, planificateurs et managers ayant un chef de file de la coordination un cadre de l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre.

#### **Identification du besoin d'amélioration**

Les actions de cette étape s'inscrivent dans l'échange entre les techniciens du comité tripartite dans le but d'identifier tous les problèmes à traiter selon leurs impacts et les moyens disponibles. Le comité va inscrire cette activité dans ses tâches quotidiennes de sorte qu'il arrive à identifier les problèmes le plus tôt possible. A ce niveau les participants peuvent utiliser le benchmarking comme méthode de réflexion. Identifier en listant tous les besoins sans distinction et faire le choix des besoins urgents.

#### **Etude de la situation**

Parmi les problèmes identifiés, prendre un à étudier concrètement. Il est nécessaire que les données soient correctes et disponibles parce que c'est la base de toutes les investigations à faire pour résoudre le problème. C'est pendant l'étude de la situation qu'un objectif à atteindre est formulé avec le consensus de tous les acteurs.

#### **Etude des causes**

Viens le moment de vérité, il est temps de déterminer les causes profondes du problème. Ce qui saute aux yeux peut être les effets des causes. Pour bien fouiller les causes des causes, nous proposons les méthodes de cinq pourquoi ?

### Identification des contre-mesures

A cette étape, une réflexion collective est réintroduite pour trouver les actions allégeant les causes trouvées précédemment en limitant les dégâts. Une méthode de brainstorming peut être utilisée en remuant les méninges du comité. Evidemment, en bon management de performance et des coûts, les contre-mesures vont être listées selon la disponibilité, les moyens nécessaires et le temps qu'il faut pour les intégrer. Il peut être possible de les intégrer en totalité ou pas.

### Mise en action des contre-mesures

La liste des contre-mesures choisies est validée par le comité. Appliquer les contre-mesures va être possible en faisant une bonne planification avec un tableau de bord pour le suivi de l'implantation. Prendre soins d'échelonner le plan dans le temps en spécifiant qui fait quoi, quand, comment dans combien de temps. La « roue de Deming » aussi peut être utilisée en quatre étapes cycliques autant de besoin : planifier, développer, contrôle et ajuster.

### Audit des contre-mesures

Auditer est prendre connaissance à un temps donné T+1 la réalisation des objectifs fixés au temps T. A cette étape, est réalisé le contrôle des contre-mesures mise en œuvre. L'objectif sera de faire un contrôle des actions menées en classant par performance les contre-mesures appliquées si elles sont nombreuses.

### Standardisation de bonnes pratiques

Les contre-mesures devenues efficaces ou bonnes pratiques doivent être généralisées dans le domaine. Nous pouvons les appliquer dans tout le secteur de l'emploi comme modèle ou méthode utilisable et dynamique mais aussi nous pouvons le garder comme une connaissance managériale. (knowledge management).

### Limites à cette étude

Concernant ce mémoire, les données recueillies ont fait l'objet d'une discussion avec les équipes enquêtées pour les faire part des résultats sur des deux groupes WhatsApp créés. Le fichier principal étant joint au courriel les informant, nous avons eu de bons retours en général. La principale limite est l'absence des partenaires techniques et financiers et les représentants de la chambre fédérale de commerces et de l'industrie à l'enquête. L'autre limite est que nous n'avons pas pu échanger en présentiel avec les équipes enquêtées.

## CONCLUSION GENERALE

Le chômage est une problématique qui touche les communautés depuis des décennies. Des Etats en font face en mettant en œuvre des politiques nationales d'emplois.

En Afrique, près de 34 millions de personnes étaient au chômage en 2019. Parmi elles, 12.2 millions sont de jeunes âgés de 15-24 ans.

Des engagements régionaux ont été pris pour avoir des directives aussi proches que possible en matière du travail pour les Etats regroupés dans un espace commun et ayant des intérêts ensemble (Communauté de l'Afrique de l'Est, l'Afrique subsaharienne, l'Union Européenne, ...). Mais dans la pratique, des différences s'observent dans le processus de lutte contre le chômage et de gestion de politique publique d'emploi.

Dans les pays de l'Afrique subsaharienne, la question de l'emploi est au cœur des processus de développement et demeure un problème crucial auquel font face les gouvernements depuis les années soixante. Les politiques passives d'emploi s'élaborent et la croissance reste centrale. Assurer le caractère inclusif et durable à l'emploi est une cible que tout pays doit chercher à atteindre. Favoriser la création d'emplois décents et de qualité, en nombre suffisant, est donc une mission essentielle à laquelle doivent s'attacher en priorité les décideurs politiques. Toutefois, elles sont moins présentées au Burundi, puisque la première politique d'emploi date de 2014.

Jusqu'en 2014, aucune politique d'emploi n'avait jamais été élaborée et mise en œuvre dans le pays. Le chômage est un nouvel effet ressenti dans l'économie nationale qui est malheureusement aggravé par les difficultés socio-économiques dont fait face l'Etat.

Le Burundi comme d'autres pays dans le monde essaie de lutter contre ce désastre qui ravage la jeunesse en particulier. Le débat des professionnels du domaine d'emploi porte sur « l'évolution, la nature, les causes et les conséquences ».

Le chômage touche les populations du Burundi de tous les milieux sociaux et de tous les âges, malgré les initiatives qui ont été pensées de la part du Gouvernement depuis 2014 ; le Burundi n'ayant pas été capable financièrement de gérer les chômeurs avec des politiques passives qui intègrent les services d'assurances au chômage. Il ne peut pas non plus créer des emplois pour insérer tous les demandeurs d'emplois qui sont sur le marché du travail.

A partir de 2014 le Burundi a mis en place un cadre institutionnel et de planification stratégique pour orienter ses actions de développement en mettant l'accent sur l'emploi des jeunes d'où l'adoption d'une politique nationale d'emploi (PNE).

Néanmoins, depuis cette année 2014, le Burundi vit des changements majeurs au niveau du secteur de l'emploi. Des changements positifs au niveau des institutions créées et la stratégie mise en œuvre, comme des changements négatifs vu les incohérences dans les actions de mise en œuvre de cette politique d'emploi et le non-aboutissement des objectifs assignés. La politique nationale d'emploi de 2014 redonne une nouvelle structure au secteur de l'emploi et par conséquent fait une ouverture pour que tous les acteurs y trouvent leur place et collaborent pour la mise en œuvre de la politique.

Le marché du travail Burundais offre une faible prise en charge des jeunes instruits et « le manque de stratégie pour leur permettre d'accéder à l'emploi constitue une menace pour l'équilibre sécuritaire du pays autant que pour le développement économique » (Union Européenne, 2016).

Le plan d'action d'opérationnalisation de la stratégie manque de bonne coordination et évaluation, conformément à leur planification. Ces institutions n'ont jamais été effectives, Ces difficultés de gestion ont pour conséquences la non atteinte des objectifs et par conséquent le statu quo voire la dégradation de la situation du marché de l'emploi.

Selon l'Institut de Statistiques et Etudes Economiques du Burundi (ISTEEBU), le taux de chômage des jeunes, instruit en 2014 était de 14.7% (ISTEEBU, ECVEMB 2013/2014). L'analyse de la situation macroéconomique montre que l'indicateur de la pauvreté humaine est de 26.36% et le taux annuel d'inflation moyen est 2.12%.

Au Burundi, l'activité économique est beaucoup plus dominée par le secteur informel. Le privé informel occupe une place de choix avec 93.6 % dans l'activité économique nationale. Les ménages et l'administration publique ont respectivement 2.6% et 2.2% de l'économie alors que le privé formel a seulement 0.6%. D'autre part, le secteur informel domine le milieu urbain (79.9%) et touche les femmes légèrement (97.5%) plus que les hommes (94.7%).

Le rapport de l'étude sur l'état des lieux de l'emploi des jeunes au Burundi réalisé par Adisco Empowering Communities avec l'appui financier de Cordaid-Burundi, dans son « analyse

synthétique des problèmes et facteurs majeurs impactant l'emploi » confirme les hypothèses de notre recherche.

Ce rapport montre des disparités liées à la formation comme nous l'avons souligné plus-haut avec l'analyse de l'enquête des conditions de vie des ménages. Les statistiques révélées dans ce rapport de l'Adisco Empowering Communities montrent que le chômage au Burundi touche « 10,7% des actifs non scolarisés, 13,7% de ceux du niveau primaire, 18,9% de niveau du secondaire général, et enfin 12% des actifs ayant suivi un enseignement supérieur ». Ce rapport confirme notre hypothèse selon laquelle les jeunes instruits sont plus touchés par le chômage.

Les enquêtés ont infirmé l'hypothèse que nous avons énoncé au-dessus que « la stratégie de mise en œuvre de la politique nationale de l'emploi renferme un outil innovant de lutte contre le chômage en général et le chômage des jeunes en particulier ».

En analysant les données reçues, nous avons constaté que le marché informel prend de l'ampleur au Burundi surtout dans les centres urbains mais beaucoup plus dans la capital Bujumbura et les centres frontaliers avec les pays voisins.

Les enquêtes nous ont démontré qu'il existe deux types de financement mis en place par l'Etat pour financer les microprojets des jeunes qui ont un plan d'affaire banquable, et qu'il y'a d'autres initiatives locales d'aide financier aux projets de développement au Burundi.

D'autres institutions extérieures financent des projets si ces derniers sont admissibles et s'alignent à leurs priorités l'exemple étant le Fonds Canadien d'initiatives locales-Burundi. Où seul le Haut-commissariat ou l'ambassade du Canada lance l'appel à proposition sans que le gouvernement du Burundi ne participe à aucune étape du financement des projets soumis et se charge de la sélection et de l'approbation des projets qui cadrent avec les priorités thématiques du Canada. Cette donnée vient confirmer notre hypothèse générale comme quoi le modèle de gestion de programme d'emploi utilisé au Burundi ne permet pas de diminuer le chômage des jeunes instruits parce qu'il ignore les intervenants.

Les actions de l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre sont handicapées par le cadre institutionnel incomplet et le manque de ressources humaines et financières. Par conséquent, l'hypothèse est confirmée parce que le modèle de gestion en vigueur ne permet pas la mise en commun des actions, le partage d'informations entre acteurs n'y'ai pas. Il y'a

un problème de communication ou de centralisation des informations pour pouvoir orienter les jeunes chercheurs d'emplois.

Les données recueillies montrent que bien que la problématique de l'emploi soit une préoccupation du gouvernement burundais, des solutions durables ne sont pas apportées, par manque d'engagements concrets. En plus, il y a toujours une inadéquation entre la formation et l'emploi même s'il y a eu beaucoup de réformes, ce qui cause un déséquilibre sur le marché de l'emploi et la recrudescence de l'emploi informel. Tous ces éléments nous permettent de confirmer l'hypothèse suivante : modèle de gestion de programme d'emploi utilisé au Burundi ne permet pas de diminuer le chômage des jeunes instruits. Cette hypothèse est valide à 87 sur 94 enquêtés.

Sur base de la théorie, des données d'enquêtes reçues et discutées mais également en tenant compte des éléments clés retenus ci-haut, nous proposons des solutions suivantes :

- Face aux réalités du pays et surtout en tenant compte de la crise économique que traverse le Burundi, l'efficacité d'une stratégie de mise en œuvre de la politique nationale d'emploi serait conditionnée par sa capacité à assembler les actions mise en œuvre à différents niveaux de pouvoir pour une méthode ouverte de coordination puisque les différents intervenants dans le secteur d'emploi auraient la flexibilité d'agir et la contrainte de reddition de comptes ;
- La stratégie par son alignement sur les axes stratégiques de la politique nationale d'emploi avait une bonne pertinence. Néanmoins, son dispositif de suivi et d'évaluation composé d'organisme tripartite en appui au dispositif (Conseil d'orientation et de suivi-évaluation) ; d'un secrétariat et d'équipe d'experts pour assistance au dispositif de suivi-évaluation qui n'a pas pu fonctionner affaiblit le plan opérationnel. En vue de rectifier le tir, nous proposons la mise en place de ce dispositif pour pouvoir administrer ce grand chantier. ;
- Comme l'Organisation des nations unies (ONU) dans les objectifs de développement durable (ODD), l'Office burundais de l'emploi et de la main d'œuvre doit parvenir à mettre tous les acteurs intervenants dans le secteur de l'emploi sur une même table pour avoir un résultat durable. D'où notre troisième solution est d'intégrer les parties prenantes pour lutter contre le chômage des jeunes instruits.

En considérant les acquis de cette étude, il est opportun de proposer une intégration des parties prenantes pour plus de succès de la stratégie de mise en œuvre de la politique nationale de l'emploi au Burundi. Le domaine de l'emploi au Burundi étant transversal cela fait que les actions de création et de promotion de l'emploi se trouvent dans presque tous les domaines de l'activité économique. Les parties prenantes de l'Office burundais de l'emploi seront les intervenants en matière d'emploi. La communication et le partage des informations sont les voix de sortie. Il faut intégrer une coordination active et une reddition des comptes à tous les acteurs.

En définitive, notre analyse documentaire nous a permis de déterminer que les réformes managériales ont toujours guidées les actions publiques dans un souci de mieux faire face aux problèmes ou contraintes du moment.

Pour une meilleure réussite de la politique nationale d'emploi, le Burundi gagnera plus en intégrant les parties prenantes dans la gouvernance de la stratégie de mise en œuvre de la Politique nationale d'emploi. L'analyse des résultats d'enquête et d'entretiens, a éclairé sur l'état de cohésion des acteurs œuvrant dans le domaine d'emploi.

Le Burundi a progressé dans la dynamique de l'emploi mais il serait intéressant que le pouvoir public intègre les parties prenantes à la gestion et leur donne la liberté d'action mais sous contrainte de reddition de compte à chaque fin de l'année.

Cette analyse a également montré les caractéristiques du marché de l'emploi Burundais qui est à forte dominance informel. Les objectifs de cette étude étaient d'apprécier l'impact du modèle de gestion d'emploi utilisé pour faire face à cette problématique de chômage. L'analyse des changements apportés par la stratégie de mise en œuvre de la politique de l'emploi sur le profil du marché de l'emploi Burundais montre que les efforts ont été consentis mais qu'il est encore beaucoup de chose à faire pour pouvoir arriver à la diminution du chômage des jeunes comme désiré.

Les données disponibles sur le chômage au Burundi selon l'enquête des conditions de vie des ménages montrent que le chômage est urbain et touche les femmes plus que les hommes. Le taux de chômage des jeunes instruits est de 14.7% en 2014 selon les statistiques de l'institut de statistiques et études économiques du Burundi. Et, l'indicateur de la pauvreté humaine est de 26.36% tandis que le taux annuel d'inflation est de 2.12%.

## 7. Références bibliographiques

- Calmé, I. Hamelin, J. Lafontaine, J. S. Ducroux, S. & Gerbaud, F (Dir), *Introduction à la gestion* (pp. IX-XI). Paris : Dunod.
- Tcherneva, P. (2021). Chapitre 3. *La garantie d'emploi : un nouveau contrat social et un nouveau modèle macroéconomique*. Dans : P. Tcherneva, *La garantie d'emploi : L'arme sociale du Green New Deal* (pp. 51-72). Paris : La Découverte.
- Delacroix, E., Jolibert, A., Monnot, É. & Jourdan, P. (2021). *Introduction*. Dans : E. Delacroix, A. Jolibert, É. Monnot & P. Jourdan (Dir), *Marketing Research : Méthodes de recherche et d'études en marketing* (pp. XIII-XIV). Paris : Dunod.
- Gilbert de Terssac, Diane-Gabrielle Tremblay (éd.), *Où va le temps de travail ?* Octarès, Toulouse, 2000, 284 p.
- Pierre Mathiot, *Acteurs et politiques de l'emploi en France (1981-1993)*, L'Harmattan, coll. « *Logiques politiques* », Paris, 2000, 342 p.
- Mateo ALALUF, Pierre Rolle, Paul Schoetter (Eds.), *Division du travail et du social*, Octarès, Toulouse, 2001, 340 p.
- Vultur, M. (2003). *Le chômage des jeunes au Québec et au Canada : tendances et caractéristiques*. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 58 (2), 232–257
- Elbaum, M. Marchand, O (1993). *Première synthèse. Emploi et chômage des jeunes dans les pays industrialisés : La spécificité Française*, numéro 34 - Octobre 1993
- Hassenteufel, P. & Saurugger, S. (2021). *Les Politiques publiques dans la crise : 2008 et ses suites*. Paris : Presses de Sciences Po.
- Larrue, C., Varone, F. et Knoepfe, P. (2006). *Analyse et pilotage des politiques publiques*, 2ème édition. <https://books.google.ca/books>
- Bruno Coquet (2014). *Assurance chômage : Six enjeux pour une négociation*, janvier 2014 ;
- Nezosi Gilles. *Quelques éclairages sur les conséquences du chômage sur la famille*. In : *Recherches et Prévisions*, n°60, 2000. Chômage et famille. pp. 5-16. [www.persee.fr/doc/caf\\_1149-1590\\_2000\\_num\\_60\\_1\\_890](http://www.persee.fr/doc/caf_1149-1590_2000_num_60_1_890)
- Lepetit, B. et Lomazzi, M. (2019) *Mieux payé au chômage qu'en travaillant* <https://www.leparisien.fr/economie/emploi>
- Sexton, J., Leclerc, C. & Déom, E. (1980). *Politique de main-d'œuvre et politiques publiques*. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 35(1), 3–19. <https://doi.org/10.7202/029034ar>
- Bureau international du Travail – Genève : BIT, (2020) *Rapport sur l'emploi en Afrique (re-Afrique) – Relever le défi de l'emploi des jeunes*

Chardon, O., Goux D. (2003) *La nouvelle définition européenne du chômage BIT*. In : Economie et statistique, n°362. *La nouvelle Enquête Emploi, l'activité et le chômage*. pp. 67-83. DOI

Dimé, M. (2015). *Programme sur les économies africaines. Conférence sur le chômage des jeunes en Afrique*, Harare, Zimbabwe, 26-27 février 2015

Adisco. (2017). *Rapport : La question de l'emploi des jeunes au Burundi* ; [www.adisco.org](http://www.adisco.org)

Ministère de la fonction publique, du travail et de l'emploi et Office Burundais de l'Emploi et de la Main d'œuvre. (2016). *Activité, emploi et chômage au Burundi en 2014 : Première analyse thématique du volet emploi*, mai 2018

Ministère de la fonction publique, du travail et de l'emploi. (2014). *Politique nationale de l'emploi*

Union Africaine (2004). *Rapport de suivi Sur le Sommet de Ouagadougou De 2004 : Emploi, Eradication De La pauvreté et développement inclusif en Afrique*. Page 1-8

République du Burundi (2012). *Cadre stratégique de croissance et de lutte contre la pauvreté (CSLPII)* pages 84-90

Ministère de la fonction publique, du travail et de l'emploi (2014). *Politique nationale de l'emploi*, 12 novembre 2014, page 38-48

Ministère de la fonction publique, du travail et de l'emploi (2018). *Stratégie de mise en œuvre de la PNE 2018-2022*. Page 11

République du Burundi (2021). *Plan national de développement 2018-2027*, page 45

QRP : *Qu'est-ce que la gestion de programme : Définition et concepts. L'importance du management de programme au sein d'une organisation* (2020) : <https://www.qrpinternational.fr> consulté juillet 2021

Gouvernement du Québec : *Loi sur l'aide aux personnes et aux familles*

Müllenbach, A. (2007). *L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociétale des entreprises*. *La Revue des Sciences de Gestion*, 223, 109-120. <https://doi.org/10.3917/rsg.223.0109>

Chouraqui, J. (2020). *Les réformes et l'État et la transformation des services publics : des tendances internationales au local, quels effets pour les territoires*. Dans. *Annales de géographie*, 732, 5-30. <https://doi.org/10.3917/ag.732.0005>

Céline Marty, (2021) « Pavlina R. Tcherneva, *La garantie d'emploi. L'arme sociale du Green New Deal* », *Lectures* [En ligne], Les comptes rendus, mis en ligne le 19 mai 2021, consulté le 08 août 2021. URL : <http://journals.openedition.org/lectures/49413> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/lectures.49413>

Ministère de l'éducation, de la formation technique et professionnel (2019). *Rapport annuel*

Organisation internationale du travail (2019) : *Rapport sur l'emploi en Afrique (Re-Afrique). Emploi et tendances sociales* page 10-41

Evaluation conjointe de la coopération de l'Allemagne, de la Belgique, de la Commission européenne, de la France, des Pays-Bas, du Royaume-Uni et de la Suède avec le BURUNDI : *Rapport final Volume 1 – Rapport principal. Les risques pour le futur du Burundi*, page 34

## 8. Liste des tableaux

Tableau 1 Répartition des actifs occupés par secteur d'activité (formel/informel)

Tableau 2 : Les questionnaires exploitables des répondants reçus avec les spécifications mentionnées ci-haut

Tableau 3 : Forces, faiblesses, opportunités et menaces dans le domaine de l'emploi

## 9. Annexes

- a. Annexe 1 : Taux de chômage selon la classe d'âge et le milieu de résidence.  
ECVMB 2014

Classe d'âge	Bujumbura			Autre milieu urbain			Milieu rural			Ensemble		
	Mairie											
	H	F	T	H	F	T	H	F	T	H	F	T
15-24 ans	18,1	34,6	25,6	12,4	10,4	11,2	4,6	2,1	3,0	5,9	3,7	4,6
15-35 ans	16,2	34,8	24,0	9,3	9,5	9,4	2,8	1,4	2,0	4,2	3,2	3,7
36-64 ans	14,3	11,0	13,1	2,9	2,5	2,7	0,4	0,1	0,3	1,4	0,6	1,0
Total	15,5	27,2	20,2	6,4	6,9	6,7	1,7	0,9	1,2	3,0	2,2	2,5

Source : ECVMB 2014 / OBEM 2016

b. Annexe 2 : Taux de chômage selon le niveau d’instruction et le lieu de résidence. ECVMB 2014

Niveau d’instruction	Bujumbura Mairie			Autre milieu urbain			Milieu rural			Ensemble		
	H	F	T	H	F	T	H	F	T	H	F	T
Aucun niveau	36,1	63,9	11,1	42,3	57,7	15,1	65,2	34,8	19,5	53,2	46,8	15,2
Primaire	51,7	48,3	8,0	48,1	51,8	15,0	67,0	33,0	21,4	61,3	38,7	14,6
Secondaire	46,6	53,4	66,5	45,9	54,1	67,8	59,1	40,9	57,8	51,6	48,4	62,8
Supérieur	49,1	50,9	14,4	100	0,0	2,2	0,0	100	1,3	46,7	53,3	7,4
Ensemble	46,2	53,8	100	46,8	53,1	100	61,2	38,8	100	52,9	47,1	100

Source : ECVMB 2014 / OBEM 2016

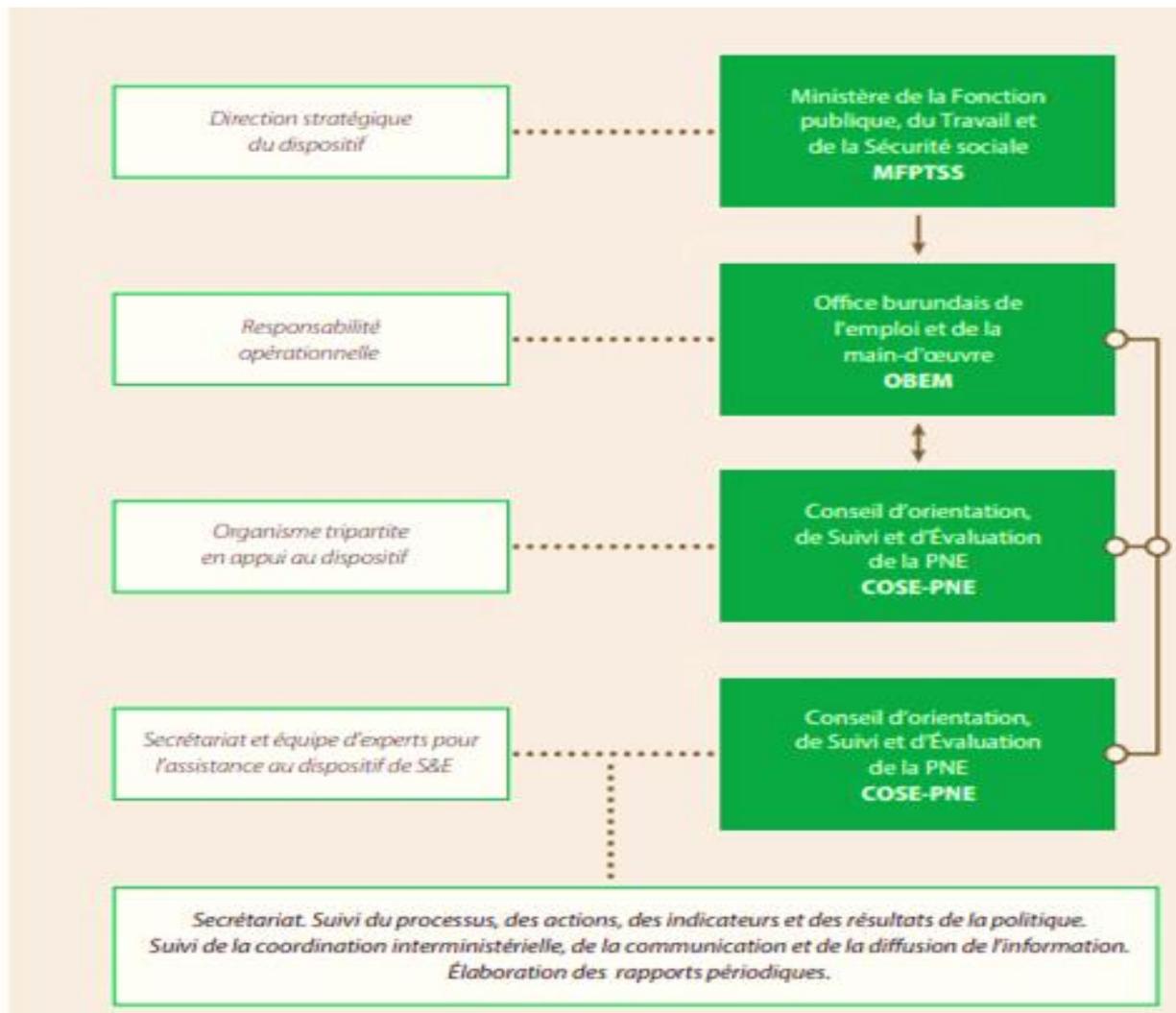
c. Annexe 3 : Perspectives économiques en Afrique 2018 : Politique budgétaire du Burundi

TABLEAU 3. Finances publiques (pourcentage du PIB)							
	2009	2014	2015	2016	2017(e)	2018(p)	2019(p)
<b>Total recettes et dons</b>	15,5	30,0	22,1	21,8	18,8	20,1	20,4
Recettes fiscales	13,9	15,6	13,4	13,4	13,7	13,7	14,0
Dons	1,6	14,5	8,7	8,3	5,1	6,5	6,4
<b>Total dépenses et prêts nets (a)</b>	23,2	23,6	24,4	27,9	27,0	29,1	29,5
Dépenses courantes	19,0	16,5	20,1	17,4	19,7	22,4	22,8
Sans intérêts	17,8	15,7	19,1	16,2	18,3	21,0	21,3
Salaires et rémunérations	8,4	7,5	7,3	7,6	8,1	9,2	8,9
Intérêt	1,2	0,8	0,9	1,2	1,4	1,5	1,5
Dépenses d’investissement	4,3	7,0	4,3	5,6	6,1	6,6	6,7
<b>Solde primaire</b>	-6,5	7,3	-1,4	-5,0	-6,8	-7,5	-7,6
<b>Solde global</b>	-7,7	6,5	-2,3	-6,2	-8,2	-8,9	-9,1

(a) Seuls les principaux postes de recettes et de dépenses sont détaillés.

Source : Données des administrations nationales ; estimations (e) et prévisions (p) basées sur les calculs des auteurs.

- d. Annexe 4 : Dispositif de suivi-évaluation de la politique nationale de l'emploi :  
Source document de politique nationale de l'emploi page 54



- e. Annexe 5 : Guide d'entretien

Impact de la stratégie de mise en œuvre de la politique nationale d'emploi sur la vie des jeunes Burundais instruits.

Phase1 : Introduction sur l'étude et son objectif

Phase 2 : Présentation de l'interviewé : Début d'entretien

Phase3 : Discussion sur les trois thèmes choisis :

Thème1 : Politique nationale de l'emploi et sa stratégie

Q1. Parlez-moi de ce que vous connaissez sur la politique nationale d'emploi en vigueur ?

Q2. Avez-vous entendu parler de PNE ou sa stratégie ?

Q3. Faites-vous parti d'une association des jeunes ?

Thème2 : Besoin de l'individu et sa formation

Q4. Quels sont vos besoins en matière d'emploi ?

Q5. Quel est votre niveau de formation ?

Thème3. Durée de chômage et perceptives d'en sortir

Q6. Avez-vous travaillé au moins une fois après votre formation ?

Q7. Depuis combien de temps vous êtes sans emploi ?

Q8. Avez-vous une activité génératrice de revenu ?

Q9. Comment pensez-vous en sortir ?

Thème 4. Occupation quotidienne et objectif individuel

Q10. Comment dépenser vos journées ?

Q11. Quel est ton objectif emploi et qu'est-ce qu'il vous faut pour le réaliser ?

Q12. Que direz-vous aux autorités politiques, en matière de gestion de chercheur d'emploi ?

f. Annexe 6 : Questionnaire : Enquête D'impact du modèle de gestion d'emploi burundais

Numéro séquentiel du questionnaire : |\_\_|\_\_|

Nombre de questionnaires remplis : |\_\_|\_\_|

Nom et prénom de l'individu :

Niveau de formation : .....

Institution représentée : .....

Adresse courriel : .....
Téléphone : .....

Région .....
Province.....
Commune : .....
Quartier de résidence : .....
Milieu de résidence : 1 : Urbain ; 2 : Rural      __

CATEGORIE : JEUNES CHERCHEURS D'EMPLOIS / JEUNES ENTREPRENEURS	
SITUATION EN EMPLOI	
I. Au cours des 7 derniers jours, avez-vous travaillé ne serait-ce qu'une heure contre rémunération en espèce ou en nature ? Oui 2. Non	__
II. Au cours des 7 derniers jours, avez-vous effectué une ou plusieurs des activités suivantes ? 1 Oui 2 Non	
1. Etudes / activités scolaires	__
2. Travaux domestiques chez toi	__
3. Travailler aux champs	__
4. Garde d'enfants, de malades, sans rémunération	__
5. Faire les cours du soir à ses frères et sœurs	__
5. Faire le marché	__
6. Construire sa propre maison,	__
7. Servir gratuitement sa communauté	__
8. Aucune de ces activités	__
III. Avez-vous réalisé l'une des activités suivantes chez vous ou à l'extérieur, contre une rémunération quelconque ? 1. Oui ; 2. Non	
1. Travailler dans une affaire personnelle	__
2. Travailler à la maison pour un revenu	__
3. Délivrer un service	__
4. Aider dans une entreprise familiale	__
5. Travailler comme apprenti ou stagiaire rémunéré	__
6. Travailler pour un autre ménage	__
7. N'importe quelle autre activité pour un revenu	__
IV. Vous ne travaillez pas parce que vous êtes :	__
1. En cours de formation (étudiant)	__

2. Handicapé	_
3. Femme au foyer	_
4. Autre (préciser)	
V. Avez-vous un emploi rémunéré ?	
1. Oui	_
2. Non (Si non passer à V)	
VI. Travaillerez-vous si un emploi vous êtes proposé ?	_
1. Oui ; 2. Non	
VII. Dans combien de temps allez-vous reprendre le travail ou commencer votre premier emploi ?	
1. Moins de 6 semaines	_
2. Plus de 6 semaines	_
3. Ne sait pas	_
VIII. Pourquoi n'avez-vous pas travaillé pendant les 7 derniers jours ?	
1. Congé ou jours fériés	_
2. Arrêt maladie	_
3. Grève	_
4. Arrêt provisoire du travail	_
5. Fin de contrat ou licenciement	_
6. Pas de travail	_
7. Autre ..... (A préciser)	_
XI. Serez-vous disponible pour travailler toute suite pour un salaire ?	
1. Aussitôt	
2. D'ici 2 semaines	_
3. Dans plus de 2 mois	
<b>FORMATION</b>	
X. Quel est votre niveau d'instruction le plus élevé ?	
01. Technicien A3	
02. Technicien A2	
03. Certificat des humanités générales	_
04. Diplôme de candidature	
05. Diplôme professionnel d'enseignement	
06. Docteur en médecine	

07. Diplôme D'institut National De Santé Publique	
08. Licence	
09. Licence En Droit	
10. Diplôme De Licencié Agrégé De L'enseignement Secondaire	
11. Diplôme De Bachelier En Sciences De L'ingénieur	
12. Diplôme Licence En Sciences De L'ingénieur	
13. Diplôme D'ingénieur Industriel	
<b>AUTRES THEMATIQUES</b>	
XI. Procédez-vous des activités génératrices de revenus (AGR) ? 1. Oui ; 2. Non	__
XII. Mécanismes de financement de micro-projets de jeunes :	__
1. Existent-ils des mécanismes de financement des projets des jeunes ? 1. Oui 2. Non	__
2. En avez-vous déjà bénéficié ? 1. Oui 2. Non	__
3. Si oui, en quelle année ? 1. Oui 2. Non	__
4. Recevez-vous des subventions de l'État au sein de votre entreprise ?	__
<b>CATEGORIE : REPRESENTANT DES EMPLOYEURS / DES TRAVAILLEURS / CADRES DE L'OBEM</b>	
XII. Avez-vous participé à l'élaboration de la stratégie de la politique nationale d'emploi ?	__
1. OUI ; 2. Non	
XIII. Si non (XII), avez-vous pris connaissance de cette stratégie ? 1. Oui ; 2. Non	__
XIV. Quel avantage cette stratégie apporte au domaine de l'emploi ?	
1. Préciser .....	
XV. La mise en application de la stratégie respecte-t-elle l'accord cadre tripartite ?	
1. Oui ; 2. Non	
Pas satisfait	
Moyennement satisfait	__
Satisfait	
Très satisfait	

g. Annexe 7 : Organigramme de l'Office Burundais de l'Emploi et de la Main d'œuvre (OBEM)

