

L'efficacité de la collaboration entre les services de placement public et privés: un avantage pour les demandeurs d'emploi

Que ce soit en période économique favorable ou tendue, le service de l'emploi et les agences de placement privées ont un objectif commun: réinsérer rapidement les demandeurs d'emploi sur le marché du travail, ce qui doit parallèlement aboutir à un renforcement de la place économique suisse. Nos entreprises ne peuvent fonctionner que si elles disposent des bons collaborateurs; c'est pourquoi l'entente entre les offices régionaux de placement (ORP) et les placeurs privés est l'un des principaux facteurs de succès pour les deux parties. De nouveaux modèles de collaboration sont actuellement développés pour mieux exploiter le potentiel existant.



En Suisse, à la différence des principaux pays européens, les agences de placement privées jouent un rôle particulièrement important. Il est donc essentiel que le service public de l'emploi et elles collaborent étroitement et intensément si l'on veut équilibrer efficacement le marché de l'emploi.

Photo: Keystone

Le modèle de pilotage de l'assurance-chômage

L'exécution de la loi sur l'assurance-chômage (LACI) et de la loi fédérale sur le service de l'emploi et la location de service (LSE) incombe aux cantons; de ce fait, elle est organisée de manière décentralisée. Le Secrétariat d'État à l'économie (Seco), en tant que centrale de compensation de l'assurance-chômage (AC) et autorité fédérale du marché du travail, dirige les organes d'exécution cantonaux selon le principe de la gestion par objectifs (GPO): la Confédération fixe



Simon Röthlisberger
Responsable de la coordination des ORP, Direction du travail, Secrétariat d'État à l'économie SECO, Berne



Damien Yerly
Collaborateur scientifique, Coordination des ORP, Direction du travail, Secrétariat d'État à l'économie SECO, Berne

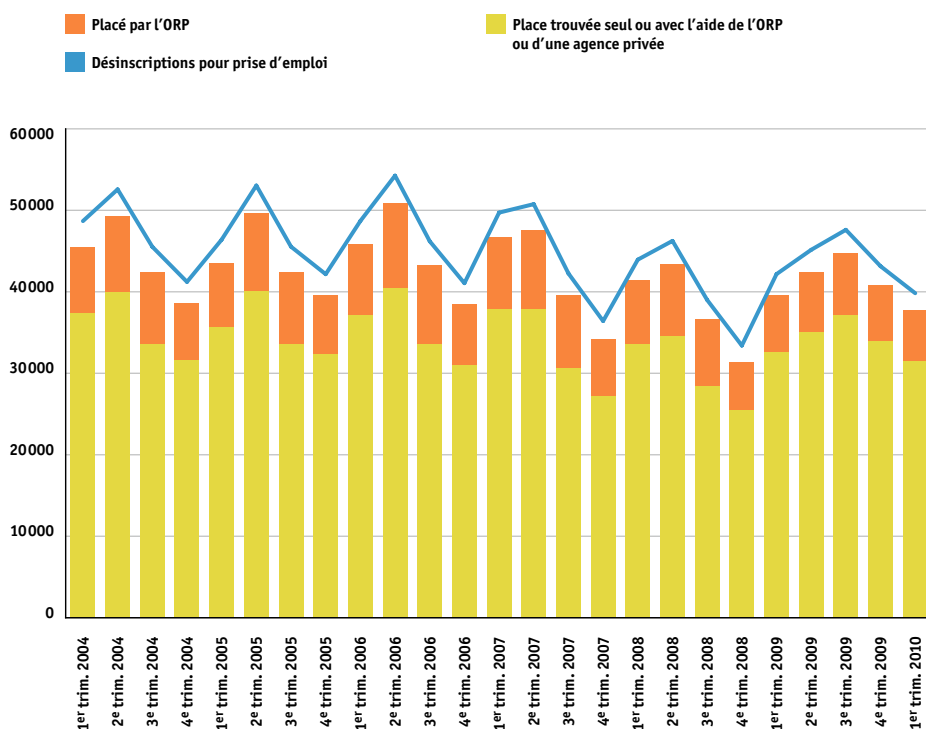
des objectifs mesurables et les organes d'exécution cantonaux sont responsables de leur mise en œuvre. Ce modèle de pilotage est régi au niveau gouvernemental par des accords axés sur les résultats. En réinsérant rapidement et durablement les bénéficiaires d'indemnités journalières, les organes d'exécution contribuent notamment à réduire les dommages causés à l'AC.

La réinsertion prônée par la LACI se mesure à travers quatre indicateurs de résultats:

- durée moyenne d'indemnisation des bénéficiaires d'indemnités journalières;
- proportion de bénéficiaires d'indemnités journalières au chômage de longue durée;
- proportion de bénéficiaires d'indemnités journalières en fin de droits;
- proportion de bénéficiaires d'indemnités journalières réinscrits.

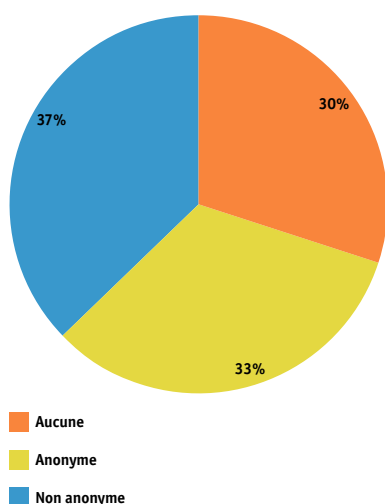
L'organe de compensation opère principalement avec ces indicateurs de résultats et non pas avec ceux qui mesurent les prestations – comme le nombre des placements –, ce qui incite les ORP à collaborer avec les agences de placement privées. Tous les

Graphique 1

Désinscriptions pour prise d'emploi, 1^{er} trimestre 2004 - 1^{er} trimestre 2010

Graphique 2

Transmission de données aux agences de placement privées



- Chaque année en Suisse, quelque 300 000 personnes changent d'emploi. Le placement public et privé est impliqué seulement dans la moitié des changements: les placeurs privés ont annoncé quelque 130 000 placements en 2008 et les ORP 35 000. Ainsi, la part de marché du service de l'emploi, mesurée au total des placements publics et privés, n'est que de 21%.
- Banque de données Internet qui délivre aux agences de placement privées des informations sur les personnes en recherche d'emploi ayant donné leur accord.

d'emploi en leur prodiguant des conseils et en leur permettant de participer, de manière ciblée, à des mesures du marché du travail. Le recours aux canaux privés de placement en fait naturellement partie.

En mars 2010, 231 497 demandeurs d'emploi étaient inscrits dans les ORP. En outre, les deux tiers des sorties du chômage, en 2009, étaient la conséquence d'un engagement. Les trois quarts des personnes concernées avaient trouvé elles-mêmes un nouvel emploi (il est tout à fait possible qu'elles aient eu recours aux ORP ou à des agences de placement privées) et à peine un cinquième des demandeurs d'emploi ont été placés par les ORP. Que la situation économique soit bonne ou mauvaise, cette proportion est stable depuis des années. Le caractère saisonnier exerce une forte influence sur l'indicateur «Désinscriptions pour prise d'emploi». C'est pourquoi le total des radiations du chômage varie d'un trimestre à l'autre.

Modèle de collaboration dans la pratique

Selon un sondage non représentatif – 191 conseillers en personnel ont été interrogés dans 20 cantons – réalisé par l'Union suisse des services de l'emploi (Swisstafing) auprès de ses membres, la collaboration entre les services de l'emploi publics et privés peut être considérée comme positive; il existe, toutefois, un potentiel d'amélioration dans certains domaines.

Les conseillers en personnel ORP introduisent toutes les données utiles au placement dans le système d'information en matière de placement et de statistique du marché du travail (Plasta). Elles sont mises à jour quotidiennement depuis mars 2004 et les agences de placement privées peuvent les consulter par l'entremise d'une interface en ligne (Avamsts²) protégée par un mot de passe, sous réserve que les demandeurs d'emploi aient accepté que leurs données personnelles soient publiées. Cette condition étant remplie, les données sont publiées anonymement (c'est-à-dire en indiquant le nom du conseiller en personnel de l'ORP compétent) ou sous une forme ouverte (contenant les informations personnelles et les adresses de contact). À la fin mars 2010, les données de 85 302 demandeurs d'emploi avec leurs coordonnées personnelles, leur adresse et leur numéro de téléphone et celles de 75 403 demandeurs d'emploi sous la forme anonyme étaient à disposition des agences de placement privées, pour autant qu'elles possèdent une autorisation LSE et aient demandé un compte au Seco. Les statistiques de 2008 font état de 4641 entreprises de placement ou de location de service autorisées; 826 d'entre

canaux d'intégration doivent être utilisés afin de diminuer la durée du chômage et ainsi réduire les dommages causés à l'AC.

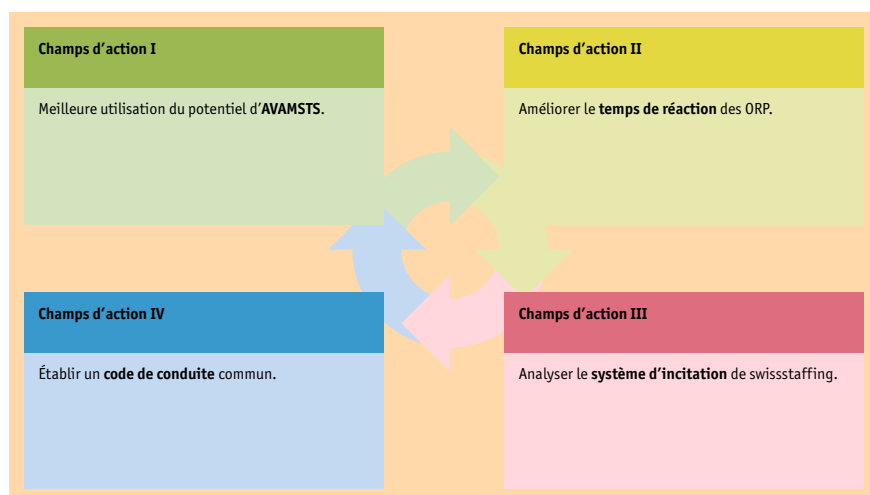
Dans les limites des dispositions légales, les cantons jouissent d'une large autonomie dans l'aménagement et la gestion des ORP. L'exécution, fortement imprégnée de fédéralisme, laisse une marge de manœuvre considérable en matière d'organisation, mais implique aussi une grande responsabilisation des organes d'exécution cantonaux. C'est ainsi qu'ils peuvent eux-mêmes définir le type de collaboration qu'ils entendent mener avec les agences de placement privées.

Priorité au travail

Contrairement à ce que l'on constate dans la plupart des pays européens, le placement privé joue un rôle particulièrement important en Suisse. Une première raison à cela réside dans son interdiction il y a quelques décennies dans de nombreux pays voisins. Par ailleurs, le service de l'emploi a toujours cherché à collaborer avec les placeurs privés parce qu'il joue un rôle subsidiaire¹. Pour les ORP, c'est l'initiative personnelle des demandeurs d'emploi qui compte. Les efforts déployés par ses conseillers en personnel sont aussi très importants, puisqu'ils font en sorte que ceux qui s'adressent à eux reçoivent un soutien optimal lors de leurs recherches

Graphique 3

Champs d'action



Source: SECO / La Vie économique

elles ont demandé et obtenu l'accès au fichier Internet du Seco. Il y a donc là un potentiel considérable d'extension.

Dans la pratique, on trouve différents modèles de collaboration en fonction de la stratégie adoptée par les cantons et les agences de placement privées. Conformément à l'article 85, alinéa 1, lettre a, et à l'article 85b, alinéa 2 de la LACI, de même qu'à l'article 119c bis de l'OACI, les cantons peuvent indemniser les placeurs privés pour les prestations rendues en puisant dans leur budget des frais d'exécution. Ils peuvent ainsi décider d'engager davantage de conseillers en personnel ORP ou renforcer la collaboration avec les placeurs privés.

Champs d'action

Les entreprises de placement privées et les services publics de l'emploi veulent élargir leur collaboration. C'est ainsi qu'ils ont décidé, d'entente avec les représentants cantonaux et Swisstaffing, de proposer des améliorations concrètes, qui se répartissent en quatre champs d'action.

Mieux tirer profit du potentiel d'Avamsts

Toutes les agences de placement privées qui détiennent une autorisation LSE devraient utiliser davantage la banque de données Avamsts. Or, seule une agence sur cinq y a accès pour l'instant (comme mentionné ci-dessus). À la demande des partenaires privés, les critères de recherche seront élargis et optimisés afin de simplifier le processus de placement.

Il faut également augmenter le nombre des demandeurs d'emploi qui acceptent de

donner leurs coordonnées aux agences de placement privées. Actuellement, 70% d'entre eux font appel à cette prestation. À l'aide de bons arguments, qui pourraient, par exemple, être regroupés dans une brochure, les conseillers en personnel ORP devraient convaincre les demandeurs d'emploi de publier leurs données, puisque cela augmenterait sensiblement leurs chances de réinsertion. Parallèlement, le suivi mensuel d'Avamsts réalisé par le Seco sera assuré par un rapport standard. La qualité des données des contacts et des codes de publication des demandeurs d'emploi sera périodiquement contrôlée et communiquée aux cantons.

Augmenter l'accessibilité et réduire le temps de réaction des ORP

À l'avenir, des responsables des grands comptes («key account managers») pourraient être institués pour les partenaires privés, afin d'augmenter l'accessibilité et la vitesse de réaction des ORP. Ces derniers devraient s'adapter aux structures cantonales. On pourrait ainsi non seulement améliorer les processus auxquels les clients sont confrontés, mais également se rapprocher du marché. On pourrait mettre sur pied une assistance téléphonique pour les placeurs privés qui n'ont pas encore été intégrés, ce qui activerait les grands comptes.

Les cantons ayant recouru à une telle fonction ont multiplié les expériences positives. Afin de stimuler le transfert de connaissances entre les cantons, ce thème sera abordé dans le cadre d'une journée d'échange d'expériences entre les organes d'exécution. Cette approche est avantageuse aussi bien pour les employeurs que pour les partenaires privés:

- contacts rapprochés avec les clients;
- interlocuteur central;
- normes uniformes pour les prestations;
- gain de temps pour les annonces de postes vacants;
- placement rapide et efficace;
- économies pour l'assurance-chômage.

Introduire un système d'incitation financière pour les placeurs privés

Swisstaffing propose d'améliorer la collaboration entre les agences de placement privées et les services de l'emploi à l'aide d'un système de bonus. Selon cette proposition, l'agence de placement privée recevrait une commission de 1000 francs pour chaque demandeur d'emploi inscrit dans un ORP auquel elle procurerait un travail à durée indéterminée. Pour les engagements temporaires, les agences de placement privées demandent une indemnisation de 2 francs par heure de travail effectuée.

Le Seco a contrôlé ce système d'incitation. Puisque la collaboration fonctionne déjà bien aujourd'hui et qu'il existe un risque d'effets d'aubaine, il rejette la proposition ci-dessus. Étant donné les dispositions juridiques en vigueur et les expériences réalisées, les organes d'exécution cantonaux ne seraient pas tout à fait prêts à puiser dans le budget destiné à couvrir les frais administratifs pour investir des moyens considérables dans un tel système d'incitation. Il faudrait aussi s'attendre à des conséquences financières négatives pour l'assurance-chômage.

C'est pour cette raison que le Seco tend à n'octroyer des incitations financières qu'aux demandeurs d'emploi qui présentent une aptitude au placement réduite. On pourrait ainsi atténuer les effets d'aubaine. Un essai-

pilote sur la base de l'article 75a de la LACI n'a sa raison d'être que pour un certain groupe-cible de demandeurs d'emploi difficiles à placer. Swisstaffing recherche actuellement un canton qui pourrait être mis à contribution pour un essai de ce type.

Mettre en place un code de conduite commun

Afin de continuer à stimuler la collaboration entre les services publics de l'emploi et les agences de placement privées, il faut remplacer l'accord-cadre en vigueur actuellement entre le Seco et Swisstaffing par un code de conduite. En ce moment, l'Association des offices suisses du travail (Aost) et Swisstaffing préparent une première ébauche. Ce code de conduite servira de base aux futurs accords-cadres passés entre les organes d'exécution cantonaux et les agences de placement privées. Il pourrait aussi servir d'assurance qualité lors de l'octroi d'un accès à la banque de données Avamsts par le Seco.

Encadré 1

Exemple pratique: la collaboration dans le canton de Fribourg

La collaboration avec les agences de placement privées est très étroite dans le canton de Fribourg. Des entretiens réguliers ont lieu entre le Service public de l'emploi, ses ORP et l'Association fribourgeoise des entreprises de placement privé et de travail temporaire (Afept). Des rencontres sont organisées chaque année avec les principaux placeurs du canton.

Il existe actuellement une septantaine d'entreprises de placement privé et de location de service dans le canton de Fribourg; 65 d'entre elles ont demandé et obtenu un accès au fichier Internet du Seco. La stratégie cantonale de placement consiste à aiguiller les demandeurs d'emploi vers les agences privées. C'est ainsi que plus de 50% des demandeurs d'emploi s'adressent régulièrement ou sporadiquement à de telles agences.

Base de la collaboration

Aucun accord formel ne régit la collaboration entre les ORP et les placeurs privés. Les deux parties estiment que des contacts réguliers sont suffisants pour une collaboration positive et productive. Près de la moitié des 70 entreprises de placement ou de location de service autorisées ont des contacts réguliers avec le Service public de l'emploi du canton de Fribourg. Un quart des postes vacants sont annoncés par les agences de placement privées, alors que les trois quarts le sont par les employeurs ou sont directement obtenus par les conseillers en personnel. Les deux partenaires estiment que la collaboration est constructive. Les ORP et les agences de placement privées poursuivent le même objectif, à savoir la réinsertion rapide et durable des demandeurs d'emploi dans le marché du travail.

Déroulement de la collaboration

- Les placeurs privés préparent et envoient les profils recherchés aux conseillers en personnel de l'ORP en charge des contacts avec les entreprises.
- Les placeurs privés annoncent en parallèle les postes vacants par branche aux conseillers en personnel compétents de l'ORP.

- Les postes vacants sont introduits dans la banque de données Avamsts après avoir été contrôlés.
- Les conseillers en personnel compétents des ORP sélectionnent les candidatures et établissent une liste des candidats adéquats, laquelle est envoyée aux agences de placement privées.

Difficultés de la collaboration

- La standardisation de la collaboration est difficile à réaliser parce que la fluctuation du personnel est élevée dans les agences de placement privées.
- Les candidats que cherchent les agences de placement privées sont souvent difficiles à trouver sur le marché du travail. C'est pourquoi elles appellent les ORP à l'aide; mais ceux-ci n'ont pas toujours les candidats appropriés à leur disposition.
- Les placeurs privés n'informent pas régulièrement les ORP de l'état des placements, de sorte qu'il est difficile de tenir la banque de données à jour.

Mesures d'amélioration

Les services de l'emploi estiment qu'il serait souhaitable, dans le but d'éviter les doublons, que les placeurs privés émettent systématiquement des commentaires sur leurs prestations, notamment sur les placements déjà réalisés.

Conclusion

Une collaboration intense et rapprochée entre les services de l'emploi et les agences de placement privées est un facteur de succès important pour l'équilibre du marché du travail. Elle permet de repourvoir rapidement et de manière adaptée les postes vacants et de réinsérer durablement les demandeurs d'emploi dans le marché du travail. Il est dès lors primordial que la bonne collaboration existant entre ces deux partenaires se poursuive, voire s'améliore. ■