



Rapport sur l'employabilité des jeunes diplômés au travers des projets ERASMUS+

Pr. Sami Hammami
Université de Sfax

Depuis plus d'une décennie, le chômage des jeunes et particulièrement des jeunes diplômés est devenu préoccupant, le temps d'attente à la sortie des études s'allonge et la sous-qualification des diplômés est devenue fréquente. Le taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur en Tunisie est de 28% en 2019, ceci explique l'intérêt porté à ce sujet par les différents chercheurs. Plusieurs projets Erasmus+ impliquant des universités tunisiennes, européennes et de la rive Sud de la méditerranée ont essayé d'étudier ce phénomène au contour multiple. Le projet RESUME (Réseau Méditerranéen pour l'employabilité), par exemple s'est intéressé aux défis de l'employabilité en Méditerranée. Dans sa conférence finale tenue à Rome en Octobre 2018, les intervenants ont mis l'accent sur l'importance de l'entrepreneuriat dans la région en encourageant la collaboration et la mise en réseau entre les universités, les décideurs, les entreprises, les étudiants, la société civile et les acteurs internationaux. En outre, ce projet a permis de développer un cours sur l'entrepreneuriat pour les étudiants, un centre d'insertion professionnelle et un modèle de formation pour les strat-ups et les incubateurs. (www.resumeproject.eu)

En effet, ce projet vise la création d'observatoire sur l'emploi dans les centres de carrières au sein des EES (établissements de l'enseignement supérieur) des pays partenaires et/ou au renforcement de ses capacités, surtout dans le cas où ces centres existent déjà. Dans la plupart des cas, les centres seront absorbés ou associés aux centres 4C de chaque EES. Le rôle de ces centres est de renforcer les liens avec le monde de l'entreprise pour assurer une collaboration plus étroite. Ceci se matérialise, par exemple, à travers l'établissement d'accords de stage pour les diplômés des EES prévus par le projet, mais aussi par la livraison de nouveaux services pour les jeunes entrepreneurs. Au moins 20 accords formels de stage sont être établis par chaque EES des pays partenaires avec les entreprises (120 accords au total). Au moins 5 étudiants de chaque EES des pays partenaires (30 étudiants au total) commencent leur stage avant la fin du projet.



Par ailleurs, le diagnostic effectué de la situation en Tunisie par ce projet fait ressortir : une dynamique très faible de l'enseignement de base, une augmentation considérable des flux annuels des diplômés du supérieur sur le marché de l'emploi avec un ralentissement de l'activité économique qui ne permettait pas d'absorber la totalité des entrants sur le marché et l'inadéquation entre la formation universitaire et la demande des opérateurs économiques. En effet, le niveau des compétences est en nette régression et inadapté aux changements technologiques, le chômage des diplômés du supérieur est plus marquant chez les licenciés (48%), suivi des médecins et architecte (12%) et des ingénieurs (10%) (Rapport RESUME, 2018). La saturation du secteur public et le faible développement du secteur privé expliquent en partie ce résultat. Parmi les recommandations de ce projet on peut citer :

- Le secteur de l'enseignement supérieur est appelé à améliorer la qualité et l'efficacité de l'enseignement et de restructurer les cursus de la formation supérieure.
- Faire bénéficier les jeunes diplômés des stages adaptés à leur formations, A titre de recommandation, la mise en place de « banque de stages » rassemblant les offres de stages proposées par les entreprises ; cette banque peut être établie en collaboration avec les établissements universitaires, les bureaux de l'emploi, les étudiants et les autres associations concernées.

Le projet ERASMUS+ TUNED (Tunisian Network for Employability and Development of graduates' skills) est un projet structurel impliquant la plupart des universités tunisiennes, le ministère et des universités Espagnole, Italienne et Chypriote ainsi que l'Union pour la méditerranée, ce projet a permis de réaliser une enquête exhaustive sur l'insertion professionnelle des diplômés tunisiens. L'enquête insertion explique le degré d'ouverture de l'université sur le marché de l'emploi et les perspectives d'insertion professionnelle des diplômés. Il s'agit d'interroger les diplômés de licences appliquée et fondamentale (depuis 2019 on est passé à une licence unifiée, la comparaison reste cependant utile), ainsi que les diplômés des écoles d'ingénieurs, de 9 universités tunisiennes de la promotion 2016, trois ans après l'obtention de leur diplôme, afin d'évaluer l'efficacité externe de leurs universités d'appartenance, c'est-à-dire leur capacité à favoriser l'insertion des diplômés sur le marché de l'emploi. L'échantillon est composé de 24899 diplômés dont 20724 diplômés de Licence et 4175 diplômés d'Ecoles d'Ingénieurs. www.tuned.eu



Plusieurs conclusions sont à tirer de cette enquête et il n'est pas possible dans ce rapport de reproduire la totalité des résultats, cependant celles qui nous paraissent le plus liées à notre problématique sont les suivantes :

- la majorité des diplômés de licence fondamentale (84%) n'ont effectué aucun stage durant la préparation de leur Licence. Ceci s'explique par le fait que les stages ne sont pas obligatoires pour la majorité des programmes de licence fondamentale
- Dans la recherche du stage, les diplômés peuvent s'attendre à ce que leurs universités, y compris les structures dédiées (le département des stages et le 4C), leur offrent de l'aide pour trouver un stage. Néanmoins, plus de trois-quarts des diplômés n'ont pas bénéficié de l'aide de leurs universités. En revanche, seulement 19% des diplômés de licence fondamentale et 21% des diplômés d'école d'ingénieur ont reçu de l'aide de leurs universités pour trouver un stage
- Le nombre d'employeurs qu'un diplômé connaît sur la période d'observation de trois ans est un indicateur de mobilité sur le marché du travail. Plus le nombre d'employeurs est élevé, plus la trajectoire du diplômé peut être considérée comme peu stable, composée d'une succession d'emplois chez des employeurs différents. Entre l'obtention de leur diplôme en juin 2016 et la date de l'enquête Août-Septembre 2019, soit sur une période supérieure à 38 mois, 44% des diplômés de licence n'ont eu contact avec aucun employeur et 26% d'entre eux ont eu un seul contact. Pour les diplômés de Licence ayant eu au moins un employeur, le nombre moyen est de 5, témoignant d'une mobilité relativement forte sur le marché du travail.
 - Les ingénieurs ont plus de facilité que les diplômés de Licence pour obtenir un emploi, puisque seulement 19% d'entre eux n'ont eu aucun employeur sur toute la période observée. La plupart des ingénieurs (59%) ont eu un ou deux employeurs. Sur la période d'observation, 19% des ingénieurs n'ont eu aucun employeur, les autres ont eu en moyenne 3 employeurs, indiquant probablement des emplois plus longs et une plus forte stabilité d'emploi que les diplômés de Licence.
 - L'accès au premier emploi est un indicateur important de la transition entre formation et emploi : plus la durée d'accès au premier emploi est longue, plus l'insertion sera difficile avec le risque d'être moins en adéquation avec la formation en raison d'une dépréciation du capital humain initial. La durée moyenne d'accès au premier emploi est de 5 mois. 7% des diplômés de Licence ont eu un emploi avant la



fin de leurs études. 62% des diplômés de licence ont eu accès à leur premier emploi au bout d'une durée qui varie entre zéro et six mois. Pour la plupart des autres diplômés, la durée est entre 6 et 12 mois. L'accès au premier emploi des diplômés de Licence indique que leur insertion est relativement rapide. En revanche, l'accès au premier emploi ne signifie pas une stabilité de l'emploi, puisque l'indicateur du nombre d'employeurs montre que les diplômés de Licence ont 5 employeurs en moyenne sur 3 ans.

- La réalisation des stages en cours d'études par les diplômés de licence renforce leurs chances pour accéder à un emploi. En effet, la majorité des diplômés qui ont accédé directement à un emploi après avoir obtenu leurs diplômes (86%) ont réalisé au moins un ou plusieurs stages. En outre, trois quarts des diplômés de licence qui ont décroché un emploi après quelques mois ont réalisé plusieurs stages.

- Les diplômés de licence des universités de Sfax, Kairouan, Jendouba et Gabes mettent en moyenne quatre mois pour accéder à leur premier emploi. Cette durée est de cinq mois pour les universités de Sousse et de Gafsa, de 6 mois pour les universités de Monastir et de Carthage et de l'ordre de 7 mois pour l'université de Tunis. Généralement, les diplômés hommes mettent moins longtemps pour accéder au premier emploi que les diplômés femmes et ce pour toutes les universités. On peut observer également des différences selon le type de licence obtenu.

- Les diplômés de l'université de Sfax ont obtenu leur premier emploi principalement par deux canaux d'importance presque équivalente. Il s'agit d'une part des démarches spontanées et d'autre part des réseaux personnels, chacun représentant environ 33 % des réponses. Pour les diplômés de l'université de Sousse, le recours aux réseaux personnels arrive nettement devant les démarches spontanées avec 32 % des cas contre 23% cependant pour les sept autres universités, c'est le recours aux démarches spontanées qui domine par rapport aux réseaux personnels. À noter que le recours aux bureaux d'emploi pour obtenir le premier emploi n'est cité que par 4 à 14 % des diplômés dans six des neuf universités. Ce résultat pose la question de l'efficacité de ces bureaux d'emploi pour les diplômés de l'enseignement supérieur.

Le taux de chômage donne la part des diplômés au chômage sur l'ensemble des actifs. Les actifs sont les diplômés qui travaillent à la date de l'enquête ou qui recherchent un emploi. Le



taux de chômage des diplômés de Licence est élevé, de l'ordre de 58%. Ici encore, des différences importantes sont observées selon les Universités, le taux de chômage des diplômés de Licence de l'Université de Tunis étant parmi les plus bas. Il est fortement probable que le marché dynamique de l'emploi dans la région de Tunis explique ce taux de chômage faible comparativement à la moyenne. Néanmoins, le taux de chômage des diplômés de l'Université de Carthage est de 50%, donc significativement plus élevé, alors qu'il bénéficie du même marché de l'emploi que les diplômés de l'Université de Tunis. Un élément d'explication peut venir du fait que les diplômés de Licence de l'Université de Carthage sont plus nombreux dans les groupes de disciplines dont le taux de chômage est plus élevé que la moyenne : Lettres et arts, Droit, Sciences économiques, affaires et administration.

Le taux de chômage des diplômés d'école d'ingénieur est significativement plus bas que celui des diplômés de Licence, avec un taux de chômage pour l'ensemble de 22% (soit environ deux fois moins). Il existe néanmoins des différences tangibles selon les Universités, le taux de chômage des ingénieurs étant de 11% et 16% lorsqu'ils sont diplômés respectivement de l'Université de Tunis et de Carthage contre 39% pour les diplômés de l'Université de Jendouba.

Le projet TUNED a permis l'élargissement de la plateforme ISLAH qui permettait la rencontre entre offreurs et demandeurs d'emplois à 8 universités tunisiennes. Les diplômés de l'enseignement supérieur soumettent leurs CV sur cette plateforme, ces derniers pourraient être consultés par plusieurs entreprises nationales facilitant ainsi leur recrutement.

Dans le cadre du projet ERASMUS + SALEEM (Structuration et accompagnement de l'entrepreneuriat étudiant au Maghreb), une cartographie des dispositifs d'accompagnement des étudiants entrepreneurs a été menée à Sfax et à Tunis-Carthage. Bien que l'écosystème entrepreneurial soit bien fourni, avec une implication forte de plusieurs entreprises privées, organisation étatique et coopération internationale, le lien avec le système universitaire reste faible. La cartographie a permis :

- D'identifier les dispositifs d'accompagnement existants
- De spécifier les services offerts et les publics cibles
- Une analyse des profils types des étudiants-entrepreneurs, de leurs attentes et de leurs besoins.



Ces dispositifs devraient adapter au mieux l'accompagnement des étudiants entrepreneurs et d'orienter les services qui sont proposés par les pôles d'accompagnement à Sfax et Carthage. Dans le cadre de ce projet, une étude a été réalisée sur la base d'une enquête, l'échantillon choisi comprend à la fois des étudiants et les représentants des structures d'accompagnement existants. L'échantillon comprend 177 étudiants des deux universités dont 68,5% sont des filles et 31,5% des garçons. Il ressort de cette étude que 58,4% des répondants n'ont pas d'idée de projets, ceci prouve une certaine réticence à l'entrepreneuriat (barrières psychologiques et culturelles, préférence de l'emploi salarié, la peur du risque, le manque de confiance en soi, le manque de leadership et de compétences, ...). Cependant, dans les 47,57% des étudiants qui ont une idée de projet, 19% seulement ont pu concrétiser leurs idées, 58% d'entre eux ont pu bénéficier d'accompagnement.

Pour l'échantillon qui comprend les structures de l'Eco-système entrepreneurial, il comprend les différents types de structures d'accompagnement (publiques et privées) : 4C, incubateurs, clubs, associations, BTS,...

Le projet SALEEM a permis la création de deux Pôles Etudiants-Entrepreneurs à Sfax et Carthage qui vont assurer l'accompagnement de 1200 étudiants porteurs de projets dont au moins 1/3 sont des femmes et 200 étudiants vivants avec un handicap. Outre l'accompagnement, les pôles mettent à la disposition des étudiants une plateforme qui leur permet l'accès facile à l'information.

Au terme de ce projet ambitieux, on peut dire que la réalisation des pôles est un acquis majeur pour les deux universités et il semble que le ministère de l'enseignement supérieur envisage d'élargir cette expérience à d'autres universités afin d'assurer la soutenabilité du projet. Cependant, le contexte universitaire de ces deux dernières années ne permettait pas le travail de ces pôles dans des conditions idéales : grève des enseignants en 2018 et 2019 et la pandémie covid-19 en 2020. Malgré ces difficultés, les pôles ont pu dresser une stratégie de travail avec l'identification des différents référents des institutions rattachées à chaque université et engager ce processus d'accompagnement avec un manuel de procédure unifié. Une centaine d'étudiants sont actuellement engagés dans ce programme à l'université de Sfax et le nombre d'entreprises créées reste limité.

Le développement des compétences est un moyen essentiel pour permettre aux jeunes de faire une transition facile vers le monde du travail. Une approche globale est nécessaire pour intégrer les jeune femmes et hommes sur le marché du travail. L'amélioration de l'éducation



de base et des compétences professionnelles sont particulièrement importantes pour permettre aux jeunes de s'engager dans la formation tout au long de la vie et accéder au marché du travail.

L'approche par les compétences, a un impact sur la façon d'acquérir une maîtrise professionnelle : ce n'est pas qu'une affaire d'acquisition de connaissances ou de savoir-faire juxtaposés à travers des formations et des stages. Cela devient l'apprentissage de la maîtrise de situations, par la pratique, celle-ci étant accompagnée par le coaching, par des stages d'un certain type, par les retours d'expérience,... Cela suppose donc que l'organisation du travail intègre une boucle d'apprentissage, qui est une composante majeure d'une « organisation qualifiante ».

L'entrepreneuriat revêt de nombreuses réalités : freelance, auto-entrepreneur, entreprise individuelle mais aussi associés, dirigeants de startup innovantes, créateur d'entreprise de services... Et mobilisent de nombreuses aptitudes du fait de ces différences. Si Etre entrepreneur représente plutôt dans l'imaginaire collectif et professionnel un ensemble d'aptitudes, on ne naît pas seulement entrepreneur, on le devient grâce à un ensemble de compétences, « pas si soft que cela », des compétences plutôt techniques et éprouvées qui sont aujourd'hui organisées en référentiels et sont enseignées dans des cursus spécialisés. Pourtant, l'entrepreneur en France n'est pas aussi facilement accepté dans l'entreprise s'il voulait redevenir salarié, alors qu'aux Etats-Unis, on assiste à une survalorisation de son parcours. Comme aux Etats Unis, le salariat pourrait devenir un rebond possible pour l'entrepreneur en France, car après avoir dépassé craintes et fantasmes, il est temps d'envisager les compétences entrepreneuriales comme un socle fondateur d'une nouvelle employabilité.

Le projet SALEEM a facilité la mise en place du nouveau statut d'étudiant-entrepreneur en collaboration avec l'AUF et le réseau PEPITE (Pôle Etudiant Pour l'Innovation, le Transfert, l'Entrepreneuriat), ce statut permet à l'étudiant qui y adhère de rendre compatibles études et projet d'activités avec des aménagements d'emploi du temps et la possibilité de substituer au stage le travail sur son projet. Cet accélérateur de projet fournit également aux étudiants une aide à la recherche de financements, un accompagnement personnalisé, une mise en réseau et un accès au lieu de coworking Le tout jeune entrepreneur dispose d'un arsenal



d'enseignements, de dispositifs et de coaching, pour acquérir des compétences techniques qui vont l'aider dans la performance de son entreprise.

La valorisation de l'esprit entrepreneurial semble encore naissante dans nos universités voire hésitantes. Dans un monde professionnel où les statuts possèdent des frontières de plus en plus floues, où l'évolution des usages au travail, la digitalisation des métiers, l'irruption de l'intelligence artificielle dans un grand nombre de tâches, entraînent cette transformation profonde des organisations, du temps et des formes de travail, il est vital que l'entrepreneuriat ne soit plus vécu comme un statut enfermant. C'est au contraire un lieu d'expériences et d'expérimentation particulier où s'acquièrent des compétences et des aptitudes différentes, et cela de façon vraiment distincte que lors d'un temps salarial. L'entrepreneuriat peut se vivre dans une période précise et limitée, comme une expérience de plus à la suite ou précédent un emploi salarié, l'un et l'autre complétant le parcours professionnel. (Sylvie Merra-Ifrah, 2019).