

Problématique de l'adéquation formation – travail – emploi



**Richard
NGUB'USIM M.N.**

Professeur Ordinaire à
l'Université de Kinshasa,
Faculté de Psychologie.
Administrateur-
Secrétaire Exécutif de
l'ANEP. Consultant à
l'OIT Genève-Suisse.
association_anep2@
yahoo.fr

Introduction

Le grand taux de chômage spécifique des diplômés universitaires observé aujourd'hui est une des expressions de l'*inadéquation* entre la Formation et l'Emploi. C'est pourquoi il semble judicieux d'examiner la problématique de l'*adéquation* entre Formation – Emploi, sous la trilogie Formation – Travail – Emploi, plutôt que sous le tandem ci-dessus.

En RDC, et en moins de quarante ans (de 1978 à 2014), le sous-secteur éducatif de l'Enseignement Supérieur et Universitaire (ESU) est passé d'une cinquantaine à un millier d'établissements, soit une croissance de 1.900%, à raison de vingt-six établissements par an. C'est une croissance remarquable, mais tout de même inquiétante, au sujet de laquelle nous avons toujours affirmé que, nonobstant les difficultés de tous ordres qu'il traverse depuis des décennies, le système de l'ESU congolais semble bien survivre aux aléas du manque de son financement réel. Il doit cette survie à la volonté participative de ses partenaires majeurs que sont les parents et les enseignants pour assurer à la jeunesse la formation supérieure, facteur supposé d'ascension sociale et professionnelle.

Mais, comme on le sait, la quantité va rarement de pair avec la qualité. Tout le système de l'ESU semble souffrir du pléthore d'établissements. Et corrélativement à l'extension des établissements, un nombre impressionnant des diplômés de divers niveaux et cycles sortent chaque année, tant des universités privées que publiques. Ces diplômés sont fêtés avec faste parce qu'ils sont l'espoir d'une vie meilleure pour la famille et pour le lauréat, dans la mesure où le parchemin obtenu est perçu comme un sésame pour l'emploi.

Cependant, pour bon nombre de ces diplômés, les chances de trouver effectivement un emploi sont fort maigres, à cause, d'une part, d'une formation présentant de nombreuses lacunes et, d'autre part, à cause d'un marché de l'emploi où l'offre est maigre et aléatoire. Beaucoup de ces diplômés restent ainsi sur la touche. En fait, ils finissent par atterrir dans le secteur informel expansif, fait de « débrouillards », à force d'attendre un hypothétique emploi. Là, ils découvrent un travail, un métier, forts de l'adage qui dit : « il n'y a pas de sot métier, il n'y a que de sottes gens ».

On n'est donc pas loin de penser qu'à l'ESU actuel et dans des Facultés les plus prisées, on forme des têtes peut-être bien pleines, mais pas toujours « bien faites ». On forme pourrait-on encore dire, de « sottes gens », pleines d'illusion et non de gens bien formés capables travailler. Bref, on forme des chômeurs, dans le contexte congolais.

En effet, dans un marché de l'emploi fort étriqué, où l'offre est très faible par rapport à la demande et où le secteur informel expansif fait de « débrouillards » domine le monde strictement réduit des emplois formels auquel nos diplômés aspirent, il n'y a pas place pour les diplômés de l'ESU, formés sur le modèle de l'école de la copie et des « recommandés ».

Il semble ainsi se poser, depuis plusieurs décennies, un hiatus entre la formation que nos établissements d'enseignement universitaire assurent à la jeunesse dans plusieurs domaines saturés et les réalités de l'environnement social et professionnel de notre pays. L'adéquation entre la formation, l'emploi et le développement est un thème d'actualité de nombreux colloques et forums.

Ainsi, tant que notre enseignement restera amnésique aux recommandations pertinentes de différentes assises en matière de réformes ; tant qu'il ne tiendra pas compte des besoins réels de la société ni des exigences dynamiques du monde du travail ; tant qu'il restera indifférent au secteur informel qui avale les diplômés qui n'y sont pourtant pas préparés, les séminaires, les colloques et les forums sur la réforme se succéderont sans effet.

Tout se passe comme si les choses allaient de soi et que l'essentiel demeurerait de produire de nouveaux programmes quasi stéréotypés, d'assurer des enseignements, d'évaluer les étudiants selon le modèle de l'école de la copie et, finalement, d'octroyer des diplômes à ces étudiants. Savoir ce qu'ils deviennent après avoir quitté l'université ne semble pas être une préoccupation. Le reste (l'emploi) est l'affaire de la société et du monde du travail.

Rien n'est plus faux au vu de la réalité du nombre de plus en plus croissant des diplômés chômeurs de diverses filières de formation, de niveau de plus en plus bas de qualification. La présence massive sur le marché des qualifications non conformes à la réalité socio-économique du pays ainsi que des exigences liées à quelques rares offres d'emploi, pour un marché où le formel est l'exception et l'informel, la règle ⁽¹⁾.

D'où, la question : « faut-il former pour les emplois ou pour le travail ? »

(1) R. NGUB'USIM, « Enseignement congolais et monde du travail : Deux convergences parallèles », in *Congo-Afrique*, 2004, n° 388, pp. 461- 478.

Face à cette réalité, la réponse à cette question devrait être « Nous devons former pour le travail, c'est-à-dire, pour que le jeune trouve du travail et pas nécessairement un emploi fort hypothétique ». Aussi, « former pour les emplois » est synonyme de « former des chômeurs ».

La présente réflexion se propose de participer à ce débat qui fait l'échec d'un type de formation orienté vers les emplois, au lieu de former en vue de l'immersion dans le monde du travail. Le constat est la corrélation négative entre la formation reçue et l'efficacité de jeunes diplômés dans le monde socio-économique, en l'occurrence, celui de l'emploi. La réflexion s'articule autour de six points. Le premier point aborde la question de la dialectique Formation-Travail, versus Formation-Emploi. Le deuxième point épingle quelques traits caractéristiques de la formation et du monde de l'ESU. Le troisième point décrit quelques caractéristiques du monde du travail et de l'emploi congolais. Le quatrième point fait état de déficits constatés par les chefs d'entreprise dans la formation reçue par les jeunes diplômés. Le cinquième indique les aptitudes requises pour une insertion socioprofessionnelle réussie au plan personnel et à celui du développement de la communauté. Le sixième et dernier point exprime les souhaits et les espoirs d'ajustement de l'enseignement congolais face au monde du travail et de l'emploi.

Dialectique de l'adéquation formation – travail – emploi

Sans vouloir nous livrer à un jeu de mots, il est bon de rappeler le contenu des concepts *Emploi* et *Travail*.

Emploi : c'est le synonyme d'un travail formalisé et typique qui implique l'existence d'une clause et des conditions d'exécution et d'une contrepartie en termes de salaire ou de rémunération. L'emploi renvoie également à un poste de travail dans une entreprise ou une organisation quelconque, dans le respect du Code du Travail en vigueur.

Travail : c'est toute activité qui est une source de revenu pour celui qui l'exerce. A ce titre, tout emploi est un travail, alors que tout travail n'est pas un emploi au sens technique du terme. Le travail est aussi une composante importante en économie qu'on oppose au capital.

La formation orientée vers les emplois, qui est le modèle classique du système d'enseignement congolais, a pour finalité la recherche d'un emploi ou d'un poste de travail, par le jeune à l'issue de ses études. On observe malgré tout un hiatus entre le système de formation et les attentes du monde du travail offrant des emplois.

La formation orientée vers le travail est l'option qui est dictée par l'adage, « il n'y a pas de sot métier, il n'y a que de sottes gens ». De ce fait, la finalité professionnelle, l'espoir et les attentes du jeune diplômé sont orientés vers la découverte d'une vocation, d'un métier, d'une profession, d'un travail.

Les deux options peuvent et doivent être complémentaires si on veut, d'une part, éviter les frustrations dont sont victimes les jeunes diplômés chômeurs, parce qu'ayant été formés sur le modèle de « sottes gens » et, d'autre part, inculquer aux

jeunes formés pour le travail, l'esprit d'innovation et d'entrepreneuriat, propre à favoriser l'auto-emploi, en vue d'évoluer vers la création d'autres emplois pour les autres.

A la lumière des points qui suivent, on pourra mieux comprendre le souci d'une dialectique Formation-Travail-Emploi, dans la recherche de l'adéquation entre le monde de l'enseignement et le monde socioprofessionnel.

Quelques caractéristiques du monde de l'ESU aujourd'hui

« *Université de masse* » plutôt que « *Université d'élite* »

La massification de l'ESU congolais et particulièrement de l'université est observable lorsqu'on examine la carte universitaire d'aujourd'hui, comme l'indique le tableau suivant.

Tableau : Répartition des Etablissements d'Enseignement Supérieur et Universitaire (public/privé) et effectifs des professeurs attirés par province

PROVINCES	EESU PUBLIC				EESU PRIVE				TOT/Prov.	
	EESU	%	Prof.	%	EESU	%	Prof.	%	EESU	Prof.
Bandundu	63	13,3	39	1,7	40	7,2	0	-	103	39
Bas-Congo	34	7,2	41	1,8	22	3,9	0	-	56	41
Equateur	40	8,5	41	1,8	41	7,4	0	-	81	41
Kasaï Occ.	51	10,8	50	2,2	20	3,6	0	-	71	50
Kasaï Orie	48	10,2	80	3,5	25	4,5	2	2,5	73	82
Katanga	48	10,2	367	16	57	10,3	0	-	105	367
Kinshasa	34	7,2	1.358	59,4	110	19,9	32	40	144	1.390
Maniema	21	4,4	7	0,31	16	2,8	0	-	37	7
Nord-Kivu	78	16,5	47	2,05	128	23,2	31	38,7	206	78
Prov. Orie	40	8,5	174	7,61	71	12,8	0		111	174
Sud-Kivu	15	3,2	83	3,6	22	4	15	18,7	37	98
TOT. PAYS	472	100	2.287		552	100	80	100	1024	2.397

Source : Direction d'études et planification/ESU 2011-2012

La massification tient à la prolifération des EESU, dont à peine 21% sont viables c'est-à-dire, remplissent les conditions de fonctionnement et de dispensation des enseignements, 44% plus ou moins viables et 35% non viables (à fermer, parce que ne remplissant aucune condition) ⁽²⁾.

La non-viabilité de nombreux établissements (plus d'un tiers) est évidente. Il n'y a qu'à voir le déficit en corps enseignant qualifié par rapport au nombre d'établissements dans certaines provinces et par rapport même au nombre d'étudiants, estimé à 664.500.

La non-viabilité tire sa source dans la création anarchique des établissements d'enseignement supérieur et universitaire. Tout observateur avisé sait que la création de nouveaux établissements est souvent dictée par des visées politiques ou électoralistes. Les candidats aux élections, à divers échelons ainsi que des élus des contrées affirment avoir la technicité en matière de cartographie scolaire et académique. Encouragés par leurs partis politiques, ils exercent diverses pressions pour obtenir l'agrément pour leurs établissements, auprès des Ministères compétents. Aussi, de nombreux ESSU créés de cette façon, sans enseignants, sur des sites d'implantation d'accessibilité difficile, sont reconnus officiels ou publics. Le budget de l'Etat subit ainsi de fortes sollicitations pour la mécanisation d'un personnel essentiellement administratif.

La quantité n'allant pas de pair avec la qualité la double massification de ces établissements d'enseignement et des étudiants entraîne de fait un enseignement au rabais.

Par ailleurs, l'absence d'un financement adéquat des ESSU a mis l'étudiant au centre des ressources financières, depuis l'introduction de la prime des enseignants ⁽³⁾, et a introduit une mollesse dans les critères d'accès à l'université d'où, également l'université de masse. Le système de concours à l'entrée des Facultés, introduit en 2010, est demeuré non productif, voire condescendant, devant le besoin de financement par les étudiants.

Enseignement basé essentiellement sur le modèle « formation pour les emplois »

Dans un pays où le climat des affaires pose problème et n'encourage guère les investissements nouveaux et donc la création des nouveaux emplois, et où la corruption pose en règle pour accéder au droit à l'emploi, les jeunes diplômés

⁽²⁾ W.W. KABULE, *Carte universitaire de la RDC*. Communication présentée lors du FORUM National sur le Redressement de l'Enseignement Supérieur et Universitaire, ZONGO (Bas-Congo), du 11 au 16 Février 2014.

⁽³⁾ R. NGUB'USIM, « Gestion et financement des universités congolaises : Expériences de sauvetage et partenariat à l'UNIKIN », in *Congo-Afrique*, 2000, n°343, pp. 291-316.

battent le pavé. Les emplois sont donc rares ; et y accéder est un véritable parcours du combattant. Il faut y ajouter les exigences des entreprises face aux lacunes déplorées et à l'absence d'employabilité des jeunes diplômés ; tout cela pousse notamment les entreprises à imposer la conditionnalité d'expérience professionnelle antérieure. Le temps de chômage est ainsi allongé pour les jeunes diplômés et l'espoir même d'être embauché (trouver l'emploi) devient incertain.

Dès lors, ne sachant accéder aux emplois du secteur formel, de nombreux jeunes diplômés se retrouvent dans un secteur informel qui exige des aptitudes à la créativité, à l'innovation et à l'entrepreneuriat, pour lesquelles ils n'ont pas été préparés.

Enseignement à l'école de la copie et du copion

Les méthodes traditionnelles d'enseignement (ex-cathedra) et d'évaluation des connaissances privilégiant la mémoire ont comme conséquence l'exacerbation de l'école de la copie (master dixit) et de l'école du copion. De nombreux étudiants excellent à élaborer des copions de toutes sortes comme support pour la tricherie lors des examens ⁽⁴⁾. Ce sont autant de contextes qui réduisent les chances d'être recruté surtout lorsqu'on doit être soumis à un test ou à toute autre formalité qui exige la maîtrise et les compétences intrinsèques.

Déficit d'évaluation de l'assurance qualité

Le système de l'ESU n'étant pas arrimé à des réseaux critiques d'évaluation au niveau international, on se contente des auto-évaluations ou des évaluations assurées par des Commissions furtives portant sur le respect des instructions académiques, des lignes directrices et des lettres circulaires édictées par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et Universitaire, qui font office des normes locales. Malheureusement, le système d'inspection et de contrôle actuel est faible et condescendant. Le tout dépend de la manière dont les inspecteurs sont reçus par l'établissement sous contrôle.

(4) R. NGUB'USIM, (1999), « Pourquoi sont-ils tentés de tricher lors des évaluations de connaissances ? » in *Revue de Psychologie et des Sciences de l'Éducation*, FPSE, UNIKIN, 1999, 1, 2, 12-32. Voir aussi E. NGOMA BINDA, « Phénomène de la perte des cotes d'examens à l'université : vérités et mensonges », in *Congo-Afrique*, 2012, n°467, pp. 515-523.

Quelques traits caractéristiques du monde du travail et de l'emploi congolais

Effectifs estimés des emplois typiques offerts dans le secteur formel de l'économie nationale

- Secteur de la Fonction publique : 830.900 emplois en 2009 (DSCR, 2^e génération) ;
- Secteur des entreprises privées : 166.704 emplois (162.723 nationaux et 3.981 expatriés (MINETPS)) ;
- Secteur des entreprises publiques en cours de réforme : 80.700 postes (ANEP) ;

Estimation du total des emplois couverts par le secteur formel : **1.078.304**
Emplois représentant 4% des 27 millions estimés de la population active.

Autres caractéristiques :

- **emplois fort limités dans la planification** : besoin de réduction des charges pour le secteur privé ; injonctions des partenaires extérieurs (bailleurs de fonds), à réduire les effectifs dans le secteur public, y compris les entreprises publiques en phase de réforme ;
- **peu de possibilité d'épanouissement en dehors d'un plan de carrière** : souvent imposé ou subi ;
- **statistiques peu fiables** : soit, à cause du déficit des structures de calcul des statistiques, soit à cause des déclarations minorées par les entreprises pour échapper au fisc (notamment à l'IPR) ;
- **exigences de la rentabilité et de la productivité immédiate** : recrutement sporadique et non transparent, souvent englué dans la pratique de recommandations. Même la présence de l'ONEM et les exigences de la loi à déposer auprès de cette structure et les besoins en main-d'œuvre n'ont pas réussi à infléchir les vieilles habitudes ;
- **compétences recherchées que le système d'enseignement néglige** : les qualifications dont les entreprises ont le plus besoin quant à la technicité et la main-d'œuvre sont négligées ou ignorées, dans les filières de formation. Il s'agit, notamment, selon une étude du PNUD de domaines suivants : Agriculture (A3 et A1), Bois et Forêts (A2, A1 et A0), Mines et Pétroles (A3, A2, A1 et A0), Hôtellerie (A3, A2, A1 et A0), Charpenterie et Menuiserie en bois (A3, A2 et A1), Charpenterie et Menuiserie métallique (A3, A2 et A1), Imprimerie (A3, A2 et A1), Informatique [Programmation, (A3, A2, A1 et A0), Maintenance (A2 et A1), Réseaux], Mécanique Auto (A2), Métallurgie (A3, A2 et A1), Vétérinaire (A2 et A1), Agro alimentaire (A3 et A1), Construction (A3, A2 et A1), Textiles (A3, A2, A1 et A0), Armement, Navigation, Brasserie, Cordonnerie, Expertise des matières précieuses (or, diamant, etc.), Pêche, Hôtellerie et Tourisme. Ces deux derniers domaines commencent à connaître des options dans certains Instituts Supérieurs Pédagogiques (ISP) ! (ironie)

Pour le secteur informel de l'économie nationale

Le secteur informel est un grand pourvoyeur du travail et des emplois. Il offre le travail à 9 Congolais sur 10 en âge de travailler. Il offre du travail actuellement à 7 sur 10 diplômés de l'ESU et pourrait s'organiser en marché structuré des emplois formels si la formation de ces diplômés le prenait au sérieux. Malheureusement, c'est souvent des emplois précaires et atypiques, qui pourraient connaître des améliorations s'il étaient mieux canalisés.

Secteur envahissant, dynamique et attirant : même les acteurs du secteur formel s'y retrouvent ou s'y réfugient, pour compléter les revenus, pour échapper au fisc, pour contourner le Code du Travail.

Alternative sérieuse au problème du chômage des jeunes comme nous l'avons dit plus haut, la plupart (plus au moins 7/10) de nos diplômés d'université, issus des filières d'offre d'expertise en surabondance, se retrouvent dans cette situation en tant que tenanciers ou vendeurs dans des kiosques de télécommunication, tenanciers de dépôts de vente de boissons, de boutiques de vente des produits divers. Bref, ils sont dans le petit commerce, dans le transport ; ils sont propriétaires et gérants des pousse-pousse. Certains deviennent même des motards, appelés « Wewa »⁽⁵⁾.

(5) R. NGUB'USIM, « Enseignement congolais et monde du travail », in *Congo-Afrique*, 2004, n°388, pp. 461-478.

Déficits constatés chez les jeunes diplômés par les chefs d'entreprises (secteurs formel et informel)

Voici quelques griefs souvent faits par les employeurs aux diplômés de l'ESU :

- connaissances livresques éloignées des réalités du monde professionnel ;
- absence de capacité d'organisation, de gestion, de commandement et de planification ;
- peu d'intérêt pour les tâches de terrain au profit de la bureaucratie ;
- mauvaise expression écrite et orale et manque de maîtrise de la langue officielle de travail (le français) ;
- manque d'initiative et tendance au moindre effort ;
- esprit routinier et absence d'imagination et de créativité ;
- insuffisance de la formation pratique ;
- absence de capacité de gestion, d'organisation du travail et de psychologie du management ;

En effet, formés, sur base d'un enseignement essentiellement théorique et selon le modèle de *l'école de la copie* et de l'école des « recommandés », les nouveaux diplômés engagés ne sont capables que de reproduire ce qu'ils ont appris.

Quelques aptitudes requises pour une insertion socioprofessionnelle réussie de jeunes diplômés

Il sied de promouvoir les aptitudes suivantes pour une meilleure insertion de jeunes diplômés :

- La **Créativité** : il s'agit de la fluidité, de la flexibilité et de l'originalité des idées ainsi que de l'innovation.
- La **Compétitivité** : elle est faite de l'esprit d'endurance, de ténacité et du sens de l'effort personnel.
- La **Polyvalence** : c'est le savoir-faire diversifié, l'ouverture d'esprit et la réceptivité.
- L'**Employabilité** : c'est le readiness à l'emploi, c'est-à-dire, la caractéristique d'un diplômé d'être immédiatement, et de manière efficiente, utilisable, parce que présentant les aptitudes requises.
- L'**Immersabilité** ou l'**Immersivité** : l'aptitude à s'intégrer ou à « plonger » facilement dans de nouvelles structures, de nouvelles technologies, des secteurs nouveaux de production, etc. L'immersabilité suppose la flexibilité de l'esprit.

La « Charte nationale de l'Education », adoptée par la Conférence Nationale Souveraine en 1992, la Déclaration du « Nouveau système éducatif » préconisé par les Etats généraux de l'éducation en 1996 et d'autres assises qui ont suivis ainsi que les vœux des utilisateurs plaidant pour la réforme de notre système d'enseignement national ont recommandé un type d'individus à former, à savoir :

- un homme ou une femme possédant un esprit créatif qui le rend capable d'imaginer plusieurs choix et solutions devant des situations difficiles ;
- créateur d'emplois pour lui-même et pour les autres ;
- innovateur dans une quête permanente d'intégrer les éléments pertinents de notre patrimoine traditionnel ;
- possédant une formation spécifique et polyvalente ;
- un diplômé certes qualifié, mais surtout utilisable, employable à brève échéance après l'embauche ;
- capable d'immersion dans le monde du travail (y compris l'incontournable secteur informel) plus que dans le monde des emplois existants ;
- etc.

Conclusion

Le système de formation devrait, à tous les niveaux, participer à sauver l'économie et le monde du travail par une approche de partenariat éducatif et du système d'enseignement. Pour y arriver, il faudrait :

- Des programmes d'enseignement plus adaptés, de même que des méthodes d'enseignement et d'évaluation des connaissances plus souples favorisant chez l'étudiant l'esprit d'entreprise, de créativité et d'innovation.
- Accorder une place importante, dans les programmes, aux méthodes et techniques d'initiation à la créativité et aux innovations (Recherche, Développement, Recherche, Action).
- Mettre un accent particulier sur la formation technique et professionnelle orientée vers le travail.
- Rendre effectif le partenariat éducatif en s'ouvrant au monde socioprofessionnel et aux partenaires socio-éducatifs que constituent en réalité les entreprises.
- Fonctionner en vases communicants avec le monde du travail et de l'emploi, en vue de réguler les inputs et les outputs du système d'enseignement en fonction des exigences du marché de l'emploi.
- Prendre au sérieux le secteur informel, plutôt que de le tenir à l'écart de nos débats en matière de réforme de l'ESU ; le considérer dans l'élaboration de nos programmes ; étudier ses exigences et les traduire sous forme de modules de formation des jeunes gradués, licenciés ou autres. ■