

# **L'insertion professionnelle des diplômés de l'enseignement supérieur agricole tunisien Le rôle des acteurs du dispositif**

Jean METGE, Inspecteur de l'enseignement agricole chargé de la coopération internationale  
MAP - DGER<sup>1</sup>

*Le texte présenté ici utilise largement les résultats du projet IDESA (Insertion Professionnelle des Diplômés de l'Enseignement Supérieur Agricole en Tunisie) réalisé en 2006/2007 par un consortium euro-tunisien dans le cadre du programme TEMPUS MEDA financé par la Commission Européenne. Ce projet avait pour objectifs de réaliser un diagnostic sur l'insertion professionnelle de diplômés de trois Ecoles Supérieures d'Agriculture de la région Nord de la Tunisie, et de concevoir et mettre en place un dispositif opérationnel contribuant à cette insertion. L'équipe de pilotage du projet était constituée de Jacques ABADIE (Ecole Nationale Supérieure Agronomique de Toulouse), Habib AMAMOU (Institution de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur Agricole de Tunisie), Moktar BOUCHENDIRA (Ecole Supérieure d'Ingénieurs de l'Équipement Rural), Maer BOUZAIEN (Agence de Promotion des Investissements Agricoles), François DASCONE et Jean METGE (Ecole Nationale de Formation Agronomique), Dominique DECOSTER, Catherine NIARCHOS et Luc SCOHIER (Université Libre de Bruxelles), Mokhtar MAHOUACHI (Ecole Supérieure d'Agriculture du Kef), Klai MEDHI (Agence de Promotion de l'Industrie), Mustapha TRABELSI (Ecole Supérieure d'Agriculture de Mateur), Belgacem ZITOUNI (Institut National Pédagogique et de Formation Continue Agricole de Sidi Thabet)*

## **UNE SITUATION DIFFICILE**

### **➤ Le boom des diplômés du supérieur**

Le nombre d'étudiants inscrits dans les universités tunisiennes a connu une véritable explosion au cours des deux dernières décennies. L'effectif étudiant est en effet passé d'environ 40 000 en 1987/1988 à 365 000 en 2007/2008, soit une multiplication par 9 en 20 ans. Une telle augmentation devrait se poursuivre jusqu'en 2012 où les effectifs, selon les prévisions du Ministère de l'enseignement supérieur tunisien, seraient compris entre 550 000 et 600 000 étudiants. Le nombre de diplômés annuellement, estimé à plus de 60 000 aujourd'hui, devrait atteindre 100 000 à l'horizon 2015.

Notons aussi que cette croissance est davantage le fait des filles que des garçons. Représentant aujourd'hui 59 % des effectifs, leur nombre a été multiplié par 16 en 20 ans. Ceci n'est pas sans conséquence sur l'insertion professionnelle.

En sciences agronomiques, bien que cela soit moins marqué, on observe une tendance comparable, et on recense actuellement plus de 6500 étudiants inscrits dans les filières techniciens supérieurs (bac+3) et ingénieurs (bac+5) des dix Ecoles de l'enseignement supérieur agricole.

### **➤ Des difficultés d'insertion croissantes**

Jusqu'au début des années 90, les ingénieurs et techniciens supérieurs des Ecoles supérieures d'agriculture avaient bénéficié d'une situation relativement favorable pour leur insertion professionnelle, en tout cas meilleure que celle des diplômés de l'Université. Les taux moyens d'insertion, selon certaines estimations (nous ne disposons pas d'études permettant d'être précis sur cette question), étaient alors supérieurs à 70 % deux ans après l'obtention du diplôme. La situation est aujourd'hui beaucoup moins favorable. La forte augmentation du

---

<sup>1</sup> **METGE Jean**, inspecteur de la mission de coopération internationale - Courriel : [jean.metge@educagri.fr](mailto:jean.metge@educagri.fr)

nombre de diplômés, la baisse du recrutement dans la fonction publique, le développement limité des emplois dans le secteur privé ont entraîné des difficultés d'insertion croissantes.

Pour faire face à ces problèmes, le gouvernement tunisien a mis en œuvre une politique de promotion de l'emploi et d'appui à la création d'entreprises pour les jeunes lauréats de l'enseignement supérieur. Citons par exemple la mise en place des Stages d'Initiation à la Vie Professionnelle (SIVP), l'encadrement des jeunes promoteurs par des Agences telles l'Agence de Promotion de l'Industrie (API) et l'Agence de Promotion des Investissements Agricoles (APIA), l'octroi de crédits à taux bonifiés,...etc

En dépit de l'importance de ces mesures, les informations recueillies sur le terrain auprès des jeunes fraîchement diplômés montrent que l'insertion professionnelle demeure un problème majeur.

Le projet IDESA cité plus haut a permis d'étudier, à partir de questionnaires d'enquêtes relativement détaillés, les parcours d'insertion de 318 ingénieurs et techniciens supérieurs issus des cinq dernières promotions de trois Ecoles Supérieures : ESAK, ESAM, ESIER.

Les résultats quantitatifs obtenus sont éloquentes : 22 % des diplômés ont un emploi salarié, 12 % poursuivent une formation, 5 % ont créé ou sont en voie de création de leur propre entreprise et 61 % sont encore en recherche d'emploi. Le sexe est très discriminant à ce niveau puisque près de trois femmes sur quatre sont au chômage alors que cette situation ne concerne qu'un homme sur deux. De plus, les parcours d'insertion commencent souvent par des emplois à durée déterminée dont une proportion non négligeable de SIVP. Seuls 20 % des diplômés salariés ont un contrat de travail à durée indéterminée.

Même si cet échantillon ne peut être considéré comme représentatif (taux de réponse de la catégorie employés vraisemblablement inférieur à celui de la catégorie demandeurs d'emploi, prise en compte dès 2007 de la promotion 2006) et ne peut être étendu à l'ensemble des établissements de l'enseignement supérieur agronomique, de tels chiffres sont suffisamment éloquentes pour qu'on puisse affirmer que les taux d'insertion ne sont plus aujourd'hui satisfaisants.

### ➤ **Le parcours d'insertion, un véritable parcours du combattant**

Les données qualitatives issues des enquêtes, mais aussi d'entretiens (58 entretiens ont été conduits auprès de jeunes diplômés et d'employeurs), sont également très intéressantes à analyser.

L'idée que le diplôme valait emploi a complètement disparu. Les jeunes sont bien conscients de la rareté des emplois offerts dans la fonction publique et des aléas du marché du travail dans le secteur privé. Mais, à la sortie des Ecoles, malgré un bagage scientifique et technique élevé, nombreux sont ceux qui se sentent démunis pour affronter les difficultés d'insertion professionnelle. Le manque d'informations sur le marché du travail et sur les dispositifs d'accompagnement, le coût élevé de la recherche d'emploi, la méconnaissance de la culture d'entreprise sont des problèmes souvent évoqués. Beaucoup considèrent aussi que la formation dans les Ecoles ne les prépare pas suffisamment à l'entrée dans la vie active. Ils soulignent notamment les carences de la formation pratique et l'insuffisance des mises en situation professionnelle dans leur cursus de formation.

Bref, pour la plupart des jeunes en recherche d'emploi, le parcours d'insertion s'apparente à un véritable *parcours du combattant parsemé d'obstacles* que leur « entraînement » ne les a pas préparé à franchir.

### ➤ **Des réussites tout de même**

Il existe heureusement des parcours d'insertion réussis. L'analyse de ces parcours nous a permis d'identifier un certain nombre de facteurs de succès :

- Les qualités personnelles des étudiants : l'accent est mis sur la motivation, la volonté, le courage, la communication, l'autonomie, le dynamisme,... Ces qualités primeraient même sur le niveau scientifique pour accéder au monde de l'entreprise.
- La mise en œuvre d'une démarche active nécessitant une forte implication du jeune diplômé : près de 30 % des jeunes ayant un emploi l'ont trouvé par le moyen d'une candidature spontanée, soit un taux supérieur à celui généré par les offres des agences de l'emploi (23 %).
- Un soutien familial et un réseau relationnel efficace : dans 22 % des cas, l'accès à l'emploi a été favorisé par les relations personnelles.
- L'accumulation d'expériences professionnelles : comme les entretiens l'ont confirmé, les employeurs recherchent le plus souvent des employés opérationnels, connaissant déjà le monde de l'entreprise et dotés d'une certaine expérience. L'accumulation de stages, de travaux complémentaires à durée limitée, même dans des secteurs non agricoles, sont donc autant d'atouts facilitant l'insertion.
- La mobilité géographique : ceci semble une contrainte plus forte pour les jeunes filles qui hésitent davantage que les garçons à s'éloigner de leurs familles.
- La préparation du processus d'insertion : certains jeunes nous ont indiqué avoir le souci de leur insertion professionnelle dès leur entrée à l'Ecole. La construction progressive d'un projet professionnel permet de développer ses motivations et d'être mieux préparé à répondre aux exigences des employeurs.
- Pour ceux qui développent leur propre projet : le développement de l'esprit d'entreprise dès la période de formation et ensuite l'appui des Agences de Promotion (API et APIA) pour l'accompagnement du projet.

## **DES AMELIORATIONS POSSIBLES PAR LA MOBILISATION DES « ACTEURS »**

Le projet IDESA a été centré sur la mobilisation de trois catégories d'acteurs : les établissements d'enseignement (en premier lieu), les professionnels et leurs organisations, les organismes chargés de promouvoir l'insertion professionnelle.

### **➤ Les établissements d'enseignement : « professionnaliser la formation »**

Depuis quelques années, pour faire face aux difficultés, les établissements d'enseignement supérieur agricole ont été conduits à se préoccuper davantage de l'insertion de leurs lauréats et donc de l'adéquation formation-emploi. Par exemple, certains d'entre eux ont essayé, pour compenser la diminution des offres d'emploi, de développer l'esprit d'entreprise chez leurs étudiants en mettant en place un module « création d'entreprises » dans lequel interviennent des experts de l'APIA ou de l'API ainsi que des entrepreneurs ayant réussi.

Mais, ceci reste encore insuffisant et il conviendrait maintenant de rénover en profondeur les programmes de formation en profitant de l'opportunité offerte par la mise en place du système LMD. Dans cette perspective, le projet IDESA a débouché sur un certain nombre de recommandations allant dans le sens de la professionnalisation de la formation et contribuant ainsi à l'amélioration de l'employabilité des jeunes diplômés :

- L'acquisition de compétences génériques transversales (expression, communication, animation, capacités relationnelles, autonomie,...) est aujourd'hui indispensable pour des ingénieurs et techniciens du secteur agricole et rural, au même titre que l'acquisition de connaissances scientifiques et techniques. Les programmes actuels très largement orientés

vers l'acquisition de connaissances scientifiques et techniques devraient être rééquilibrés dans ce sens. Dans un premier temps, un nouveau module centré sur la communication va être implanté dans les trois Ecoles concernées par le projet et étendu éventuellement aux autres établissements par la suite.

- La formation pratique doit être renforcée, de l'avis unanime des diplômés et des employeurs. Par formation pratique, nous entendons ici non seulement l'acquisition de savoir-faire gestuels, mais aussi la capacité à affronter des situations professionnelles complexes par des études de cas, la résolution de problèmes concrets,...

La mise en oeuvre tout au long de la formation de stages de qualité judicieusement choisis et bien encadrés est un moyen d'aller dans cette voie. Et il existe ici une marge de progrès non négligeable. Même si les capacités d'emploi de cadres par les appareils productifs tunisiens et français ne sont pas comparables, il est frappant de constater par exemple qu'à peine 5 % des jeunes en activité indiquent avoir trouvé leur emploi à partir du stage donnant lieu au projet (ou au mémoire) de fin d'études alors que dans les Ecoles supérieures d'agronomie françaises, 30 à 40 % des stages de fin d'études débouchent sur un premier emploi !

Mais l'amélioration de cette situation n'est pas du seul ressort des établissements ; des concertations sont à engager à ce niveau avec les diverses organisations de la vie économique.

- Il serait souhaitable également que les étudiants puissent initier une réflexion sur leur projet professionnel dès le début de la formation et poursuivre sa maturation tout au long de la formation. Le projet pédagogique des établissements doit leur en offrir la possibilité.

Journées « portes ouvertes », participation à des forums d'entreprise, rencontres avec des anciens élèves, préparation aux méthodes de recherche d'emploi sont autant de moyens pour y parvenir.

➤ **Les professionnels : « contribuer à l'orientation des formations ; encadrer des stages »**

Tous les employeurs potentiels, publics, parapublics et privés, sont concernés par les orientations de la formation des futurs cadres de l'agriculture et du monde rural. Ils sont aussi les mieux placés pour identifier les évolutions des profils d'emploi recherchés.

Des contacts entre les professionnels et les acteurs directs de la formation existent bien sûr. Mais ils se font le plus souvent dans des cadres informels, alors qu'il serait utile de disposer d'un espace d'expression et de concertation organisé.

Les associations d'anciens élèves pourraient jouer un rôle plus important dans ce domaine. Ceci a constitué l'une des pistes de travail du projet IDESA. Cependant, en raison des moyens et des disponibilités limités des membres de ces associations, elles ne peuvent à elles seules constituer cet espace de concertation.

A plus long terme, un observatoire de l'emploi dans le secteur agricole et rural, où les professionnels auraient une large place, serait un plus indéniable pour l'insertion professionnelle des lauréats de l'enseignement agricole.

Les organisations professionnelles et les entreprises ont également un rôle important à jouer dans la formation proprement dite : interventions techniques, et surtout contribution à l'accueil et à l'encadrement des étudiants en stage.

➤ **Les organismes publics chargés de l'insertion : « plus d'information et de coordination »**

Les mesures et les outils incitatifs pour l'insertion des jeunes mis en place par le gouvernement tunisien pour l'insertion des jeunes sont importantes. Mais les différentes

structures qui interviennent à ce niveau (Ministère du Travail, Caisse Nationale 21-21, Agences de l'emploi, Agences de promotion, Banques, .. ) ne le font pas toujours de manière coordonnée.

De plus, les jeunes ne disposent pas toujours d'informations pertinentes sur les outils existant. Quelques suggestions ont été faites pour rendre cette politique plus efficace, en particulier :

- Des actions d'information auprès des étudiants dans les établissements
- L'élaboration d'un guide de l'insertion professionnelle à destination des jeunes rassemblant toutes les informations utiles.

#### ➤ **L'organisation de partenariats pérennes entre les différentes catégories d'acteurs**

Les actions en faveur de l'insertion sont nombreuses, mais leur efficacité demeure limitée car elles sont bien souvent partielles (on ne travaille que sur l'un des aspects de la question), conduites de manière isolée par une seule catégorie d'acteurs et sans véritable coordination.

Il est donc apparu nécessaire de mettre en place des partenariats pérennes entre toutes les catégories d'acteurs. C'était l'un des axes principaux du projet IDESA qui a permis à plusieurs établissements d'enseignement, des représentants professionnels, des anciens élèves (devenus employeurs potentiels), des agences de promotion et des représentants des pouvoirs publics de travailler ensemble durant plus d'une année sur les problématiques de l'insertion. Un espace structuré de concertation et d'action demeure toutefois à construire afin de pérenniser ces premiers travaux et d'organiser les actions à venir.

#### ➤ **La création d'une cellule d'insertion professionnelle dans les établissements d'enseignement**

Au sein de chaque établissement, la création d'une structure légère de 2 ou 3 personnes chargée d'animer le réseau des acteurs de l'insertion permettrait de s'assurer que cette mission est prise en compte de manière continue.

Une telle structure n'a pas bien sûr vocation à se substituer aux agences de l'emploi et à constituer un service de placement. Son rôle serait plutôt :

- d'assurer une veille sur les évolutions de l'emploi,
- d'organiser l'information des étudiants sur l'insertion,
- d'animer, en liaison avec l'ensemble des acteurs concernés, les actions susceptibles de soutenir l'insertion (forum d'entreprises, contacts avec les anciens élèves, ...)
- de promouvoir au sein de l'établissement avec l'ensemble de l'équipe enseignante toutes les actions pédagogiques relatives à la construction du projet professionnel des étudiants.
- de constituer une interface entre l'établissement et le milieu professionnel.

L'ensemble des réalisations et des propositions présentées ici, qui sont pour leur plus grande partie le fruit des travaux d'un groupe de travail euro-tunisien, constituent une contribution à la réflexion sur les problèmes cruciaux de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés, à partir de l'étude du cas de trois établissements d'enseignement supérieur agricole.

Bien sûr, les contraintes socio-économiques qui affectent l'emploi sont la cause principale de la situation difficile vécue par les jeunes à ce niveau et les actions conduites par les acteurs des dispositifs ne pourront résoudre à elles seules l'ensemble des problèmes.

Une mobilisation coordonnée et partenariale de l'ensemble des acteurs de l'insertion, au premier rang duquel se situent les établissements d'enseignement, est toutefois de nature à améliorer sensiblement la situation.

