

CHOMAGE DES DIPLOMES : L'INSERTION DES JEUNES CADRES DANS LA VIE ACTIVE

Deux problèmes de l'actualité récente. L'insertion des jeunes cadres et la révision constitutionnelle relative à la limitation des partis. M. Ponji, examine les aspects structurels et conjoncturels du chômage des jeunes diplômés dans une contribution très dense. Quant à notre confrère Justin Mendy, il prophétise la mort des idéologies importées parce que les partis ne sont plus obligés de se réclamer d'un courant de pensée pour exister.

Nous saisissons cette occasion pour rappeler que cette page « Forum » est le vôtre, celle de vos idées. Pour cette même raison, elle ne saurait être un lieu d'échanges de propos rabaissant le débat d'idées.

S'il y a un phénomène socio économique au Sénégal auquel toutes les opinions accordent à reconnaître l'urgence de lui trouver une issue heureuse, c'est assurément, celui du chômage des diplômés. Toléré, voire admis au bénéfice de la circonstance atténuante que constitue la crise économique dans les pays industrialisés et capitalistes, le chômage des diplômés est difficilement acceptable dans nos pays sous développés en principe caractérisés par le manque de cadres. Aussi les supputations, les condamnations hâtives à l'égard de l'Etat ou des chômeurs en question vont-elle bon train.

Dans cette optique, il nous a semblé utile et opportun de poser le problème afin de pouvoir susciter un débat fructueux entre les différents partenaires sociaux pouvant déboucher sur des solutions concrètes et réalistes tendant la résorption définitive du chômage qui frappe cette partie de la population. Le phénomène ne date certainement pas d'aujourd'hui car des signes avant-coureurs avaient commencé à se manifester depuis l'année 1976, il a fallu donc attendre l'année 1979-1980 pour saisir à quel point le problème était devenu inquiétant. C'est ainsi que le Président Senghor et le Premier Ministre d'alors ont, au cours de cette dernière année, fustigé à plusieurs reprises le mal et demandé à ce que des mesures appropriées fussent prises.

Lors de son premier message à la Nation, le nouveau chef de l'Etat M. Abdou Diouf, a inscrit le phénomène parmi les grands défis de l'année 1980 qu'il faut relever. En vérité, l'ampleur actuelle connue par le chômage des diplômés n'a pas été prévue par le Plan de Développement économique et social qui précise les objectifs de croissance du pays, dominés par une priorité sans cesse accrue accordée à l'éducation et à la formation de cadres techniquement compétents. En l'espace de 04 ans en effet, un nombre impressionnant de jeunes diplômés a déferlé sur le marché de l'emploi sénégalais. Certains sortis des écoles de formations ne rencontrent pas de difficultés majeures de débouchés, mais

d'attirer des entreprises étrangères utilisant des technologies à fort coefficient de main d'œuvre et orientés vers les secteurs jugés prioritaires par le plan de développement économique et social du Sénégal, est souvent battu en brèche par les promoteurs qui se bornent à rester dans les limites du seuil minimum fixé pour les emplois à créer. D'où l'effet promotionnel de l'emploi recherché s'avère difficile à réaliser.

Pour ce qui est des postes techniques ou supérieurs, les entreprises industrielles ont tendance à faire recours à des expatriés qui leur coûtent cher de surcroît augmentent leurs charges d'exploitation, sans que les résultants escomptés soient atteints. Par l'effet d'entraînement, les employeurs réduisent leurs investissements de développement et, par la même occasion, stoppent leurs possibilités d'embauche. Il s'ensuit un accroissement global des chômeurs sur le marché du travail et principalement au niveau des cadres supérieurs ; ces derniers étant jugés non préparés pour assurer les postes détenus par des expatriés à cause de la technicité requise par les exigences de la production. D'un coup, l'investissement intellectuel engagé par l'Etat pendant 15 à 18 années de scolarité pour former des cadres techniquement compétents se trouve remis en cause par des paramètres capitalistiques de rentabilité et de recherche effrénée du profit. Aussi les effets de la politique industrielle sur la qualité des emplois à créer doivent-ils être pris en considération dans l'optique de l'insertion des jeunes cadres.

B). Obstacles conjoncturels

Parmi les obstacles que rencontrent les jeunes cadres à la recherche d'un emploi, occupent une place non négligeable les considérations économiques et financières qui sont liées à une conjoncture internationale difficile à dominance inflationniste et recessionniste. Vouloir les nier serait une démarche vaine et irréaliste. L'entreprise étant une unité de production, comment pourrait-on ne pas tenir compte du contexte dans lequel elle évolue, et qui influe de manière directe sur ses prévisions. Le contexte économique international actuel se dégrade de plus en plus et produit ses effets sur le marché national. La hausse des prix du pétrole enregistrée depuis 1974 s'accélère à un rythme très élevé, entraînant avec elle une augmentation des prix des autres matières premières.

A cela, il faut ajouter le problème de la détérioration des termes de l'échange qui étouffent les possibilités de développement des pays à économie faible, affaiblit l'épargne intérieure et accroît les charges financières des entreprises.....
se rétrécissant entraînant un stockage des produits qui frise la mévente chronique à cause de la réduction sensible de la demande globale. L'entreprise se voit obligée de freiner ses investissements. D'où une

diminution des perspectives d'emploi surtout quand il s'agit de recruter des cadres supérieurs qui nécessiteraient de stages de formation.

A cause des charges financières qui impliquerait une telle formation, les employeurs répugnent à embaucher des jeunes cadres. Ainsi elles procèdent soit au débauchage des cadres plus expérimentés ayant déjà fait leur preuve dans le secteur privé ou même dans l'administration et qui désireraient pantoufler, soit la plupart du temps au recrutement d'expatriés. Comment alors ceux qui viennent frais de l'université ou des grandes écoles pourraient-ils se quérir une riche expérience professionnelle s'ils n'ont pas été mis dans des conditions objectives de l'acquérir ? Ce qui rend beaucoup plus difficile les chances de formation pratique des jeunes cadres c'est l'inexistence dans les entreprises d'un plan de formation interne (à l'exception bien su de certaines entreprises).

Etant préoccupés de prime abord par l'amélioration de leur production, les entreprises doivent aussi viser à améliorer leur productivité. Or cette dernière n'est possible sans la formation de cadres imbus de la vie quotidienne de l'entreprise et capables d'appréhender dans leur globalité toutes les imbrications de la technologie moderne et de la conjoncture économique internationale. Le transfert de la technologie tant décrié et lié à un transfert de technicité. D'où la nécessité de former à côté des expatriés ou assistants techniques leurs homologues sénégalais appelés à les remplacer.

Malheureusement l'importance de la politique de la formation interne est mal perçue par les entreprises qui devant les difficultés de la conjoncture économique actuelle préfèrent privilégier les mesures de rationalisation en vigueur dans l'industrie au détriment de l'investissement intellectuel. La dimension de la formation interne doit être une priorité pour chaque entreprise. La formation pratique requise pour les jeunes diplômés ne peut s'acquérir qu'au sein des entreprises. L'histoire des entreprises montre en effet que la formation par exemple des grands électrochimistes et électrométallurgistes du monde avaient été rarement faite dans les grandes écoles ou universités. Elle était toujours complétée par un stage plus ou moins long dans une usine.

Pour les besoins de cet article nous ne citerons que quelques exemples : pour la chimie minérale, les laboratoires de Pelouse et de Balard avaient eu une influence nette sur la destinée d'un Berthelot et d'un Rangod - Pechiney - Henry Moissan (1852-1907) qui le premier, utilisa qui comme Henry Gall fréquentent souvent le laboratoire de l'Alsacien Wurtz. Enfin Paul Girod qui sortit second de l'école de chimie de Wiathesthur en 1897, fit son apprentissage dans un laboratoire d'analyse de la société franco-suisse à Genève où grâce au professeur Péverdia, il s'initia à la composition des aciers. C'est dire donc que quelle que soit son intelligence, un jeune diplômé ne pourra jamais acquérir

l'expérience professionnelle requise s'il n'a pas été mis au préalable dans des conditions adéquates.

Au surplus la récente modification de l'article 47 du code du Travail procède du souci de garantir les employeurs des risques qui pourraient découler d'un investissement intellectuel. Pour mieux stimuler la politique de formation des cadres par les entreprises, le législateur sénégalais a modifié l'article 47 en ces termes : « Toutefois, lorsque le travailleur bénéficie d'une formation ou d'un perfectionnement professionnels entraînant des charges supportées par l'employeur, il peut être stipulé que le travailleur sera tenu de rester au service de l'employeur pendant un temps minimum en rapport avec le coût de la formation ou du perfectionnement professionnels, mais qui ne peut en aucun cas excéder quatre ans.. ».

Et le législateur sénégalais de préciser : «Le travailleur qui n'aura pas respecté cette obligation sera tenu au remboursement, prorata temporis de la période non travaillée par rapport à la totalité du temps minimum de service souscrit à la convention, des frais engagés par l'employeur pour sa formation ou son perfectionnement ». Mieux encore, nonobstant les dispositions sus-évoquées, l'article 39 du Code du Travail offre aux co-contractants la possibilité de s'apprécier mutuellement par le biais de l'engagement à l'essai : « il y a engagement à l'essai lorsque l'employeur et le travailleur en vue de conclure un contrat définitif verbal ou écrit, décident au préalable d'apprécier notamment le

.....
.second, les conditions de travail, de vie, de rémunération, d'hygiène et de sécurité, ainsi que le climat social ». Voilà de sérieux garde-fous juridiques destinés à tranquilliser les employeurs et juguler le manque de formation professionnelle des jeunes cadres dans le secteur privé. Néanmoins, il n'est pas exclu que les obstacles conjoncturels ou facteurs économique-financiers jouent un rôle non négligeable dans l'insertion des diplômés d'études universitaires.

2. Propositions

Le chômage des jeunes diplômés a trop duré et toute démarche pouvant contribuer à sa résorption sera accueillie avec satisfaction. Pour ce faire, il nous paraît souhaitable que soit conçue et appliquée une réforme de la politique de l'enseignement tenant compte non seulement des priorités des structures de l'emploi mais aussi des besoins sociaux et professionnels des individus appelés à être les principaux acteurs de l'économie. Etant donné que la multitude des structures de formation leur manque de coordination et l'absence très nette de corrélation entre elles et les milieux professionnels constituent des obstacles sérieux à l'insertion des jeunes cadres, nous suggérons ;

- que l'Etat s'engage de manière décisive à harmoniser les actions des différentes structures de formation afin d'éviter les conflits de compétence auxquels on assiste souvent et qui sont générateurs de désordre dans l'orientation et la définition des priorités de formation ;
- que soit créée une structure d'accueil qui, étant l'interlocuteur désigné entre les structures de formation et les milieux professionnels se chargerait du placement des cadres supérieurs sénégalais. Dans cette optique nous ne pensons pas qu'une commission formelle tripartite se réunissant au gré de ses membres ou en cas de nécessité sociale puisse réellement faire l'affaire et quel que soit le cachet politico-administratif qu'on lui donnerait.
- Tout au plus, eu égard aux multiples imbrications qu'entraîne l'insertion des jeunes cadres qui doit s'accompagner, inévitablement d'une action de formation et d'utilisation rationnelle, seul un organisme de la dimension de l'Office national pour la promotion de la formation professionnelle (ONFP) en voie de création peut répondre à nos préoccupations. Ainsi pour être plus efficace dans sa tâche, l'ONFP devrait accorder une importance cruciale à la planification rationnelle des ressources humaines et des flux de sortie. Chaque année sera ainsi élaboré et mis en œuvre un plan national de formation des jeunes cadres aux différents niveaux. Le Sénégal ne dispose d'aucun instrument d'analyse des qualifications professionnelles et des besoins des entreprises à court et long terme comme par exemple le CEREQ en France. L'ONFP devrait privilégier cette tâche cruciale dans sa mission globale d'adéquation formation-emploi. Les recommandations du BII et du dernier colloque du CIADFOR relatives au traitement du bilan formation-emploi doivent être exploitées sans tarder.

Les enquêtes annuelles du service des statistiques du travail auprès des administrations et organismes publics et privés doivent être utilisés à bon escient.

Dans cet ordre d'idées, l'Etat doit donner aux conseillers en ressources humaines et en organisation qui sont du reste très mal connus, force et autorité dans l'application de leur mission. Pour ce faire, il est urgent de les doter sans tarder, d'un statut spécial. Il y a va en tout cas de l'avenir de notre processus de développement économique et social. Le choix des hommes aux places qu'il faut, leur utilisation rationnelle et optimale dans les circuits de production, le travail de suivi de leur carrière propre, supposent une certaine technicité, un art reconnu aux conseillers en ressources humaines et en organisation. Les formations dans les entreprises, le sous-emploi des cadres ont pour cause l'absence de notoriété des conseillers en ressources humaines et en organisation.

- L'Etat qui ambitionne de relever les défis de l'année 1980 dont entre autres l'inadéquation formation –emploi, doit veiller à cette lacune en assurant d'abord la formation de spécialités sénégalaises en ressources humaines. Pour ce faire il s'avère urgent de mettre à profit le décret N°74-163 du 14-12-1974 relatif à la planification de l'emploi de la formation et des structures scolaires, ainsi que les dispositions du conseil interministériel du 04 novembre 1976 consacré à la politique des ressources humaines. Cependant il convient de souligner que l'efficacité de ces mesures d'ordre étatique dépendra du rôle que devront jouer les entreprises privées. C'est pourquoi dans le plus bref délai.....
capitalistiques désuètes et savoir que le développement et l'équilibre de l'économie sénégalaise dépendront de la pleine utilisation des ressources humaines du pays. Il ne saurait y avoir de développement dans un pays à économie faible si ceux qui sont appelés à y insuffler le sang neuf sont en marge de la société. Les cadres supérieurs sénégalais doivent être les garants de al bonne marche du secteur privé sénégalais et ils ne peuvent jouer ce rôle tant qu'ils ne seront pas utilisés ou très mal utilisés.

Aussi, pensons-nous que les entreprises doivent sans tarder réaliser leurs plans de sénégalisation. Une enquête menée par la Direction des Ressources Humaines a donné pour l'année 1977 un nombre d'expatriés égal à 1676 (selon les déclarations d'impôts). La Direction de l'Emploi a visé pour l'année 1980 environ 200 contrats d'expatriés. Ces chiffres comparés au nombre de chômeurs diplômés inscrit au Service de la Main d'œuvre sont forts significatifs. Précisant les principes de la sénégalisation des emplois du Gouvernement sénégalais, le Président Senghor déclarait : »Les directeurs des entreprises devront donc sénégaliser tous les postes de travail sénégalisables avant l'année 1980. Les seuls emplois qui pourraient échapper à la sénégalisation sont des emplois directement liés au noyau de la techno-structure, je veux dire à la propriété du capital, avec le secrétariat du directeur... »

Nous sommes en 1981, année d'échéance, qu'en est-il donc de la politique de sénégalisation des emplois ? Même si le code des investissements permet aux entreprises bénéficiaires et nouvellement installées de recruter le personnel expatrié pendant les premières années d'exercice, il n'en demeure pas moins que 10 ans après on voit des entreprises qui, au mépris de la législation sociale sénégalaise, de l'esprit de dialogue du gouvernement et de l'indépendance économique du pays, conservent les mêmes expatriés. Sans faire cas des sommes énormes que ces expatriés coûtent aux entreprises et qui alourdissent leurs charges d'exploitation tout en grevant de manière considérable leurs marges bénéficiaires, nous pensons que les employeurs, dans leurs intérêt et

dans celui de la nation entière doivent réaliser leurs plans de sénégalisation des emplois. Certains employeurs invoquant le risque de recours éventuels des expatriés pour brusque rupture de contrat, répugnent à procéder à la sénégalisation.

Sur ce point, les griefs invoqués ne présentent pas d'obstacles juridiques majeurs qui ne peuvent être solutionnés par le droit sénégalais. La loi Bonnel-Stoleru sur le retour des travailleurs émigrés constitue un exemple éclatant de l'autorité de la puissance publique sur les relations juridiques entre particuliers. Mieux encore dans l'esprit de gouvernement, il ne s'agit pas de rompre de manière brusque les contrats d'expatriés mais de procéder dans le dialogue la persuasion et la fermeté au remplacement des expatriés par des cadres sénégalais. Les entreprises ont tous bénéficier à élaborer de nouveaux plans de sénégalisation et de formation interne plus dynamique.

Ces actions auraient une très grande portée économique et social surtout avec certains projets en instance entrant dans le cadre de la promotion de l'emploi et de la formation professionnelle. Ainsi, dans l'optique de la prochaine réforme du Code des investissements, on pourrait prévoir des avantages pour les entreprises qui accepteraient de recruter et de former chaque année un nombre déterminé de jeunes diplômés. Avec les tentatives de réforme du Code du Travail, des dispositions précises tendant à la promotion de l'emploi et de la formation devraient être prévues notamment par la possibilité de prévoir dans les visas d'approbation de contrats d'expatriés, la définition des postes de travail, les délais limités de sénégalisation et l'obligation de recruter et de former un jeune diplômé sénégalais trois mois avant l'expiration du contrat visé afin qu'il puisse remplacer l'expatrié en question.

D'autre part et dans la même lignée de préoccupations avec le projet de création de l'ONFP, les entreprises disposeront désormais d'un instrument original et à la fois efficace dans notre pays pour la recherche d'une adéquation entre la formation et l'emploi. Aussi devraient-elles y apporter les diligences nécessaires pour la réussite d'un tel projet en évitant ainsi une multiplicité d'actions parallèles incontournables. Il ne sera pas aussi vain de susciter la création d'un fonds national pour l'emploi qui aurait pour objet à la fois de juguler les effets néfastes des compressions de personnel prévues par l'article 47 du Code de travail et d'inciter les employés à la création de nouveaux emplois plus particulièrement au profit de jeunes diplômés.

Il est bon de créer des emplois certes mais faudrait-il les maintenir. En définitive le chômage des diplômés n'est pas seulement un mal social à extirper au coup par coup, mais un véritable problème économique qui suppose une stratégie globale offensive mobilisant toutes les énergies disponibles car le

développement du Sénégal ne peut se faire sans les jeunes cadres qui apporteront le sang indispensable à toute entreprise humaine. Le gouvernement doit sans tarder prendre des mesures adéquates.. Les employeurs tenant à résorber de manière sensible le chômage des jeunes diplômés.

L'équilibre économique du pays, la paix sociale et partant de la stabilité politique dépendront de la coordination des actions des différentes forces vives de la nation en vue de ne plus assister cette lamentable image que constitue le chômage des jeunes diplômés. Les Président de la république ne disait-il pas dans son message de la nation : « aider un homme à trouver du travail ou à garder son emploi, c'est lui permettre d'assumer pleinement sa dignité d'homme. » Il a ainsi véritablement touché la corde sensible de l'ensemble de la jeunesse sénégalaise en appuyant sur la sonnette d'alarme.

* Chef de la Division de l'Emploi Non Salarié à la Direction de l'Emploi