

# Formation et employabilité en Algérie : le cas des diplômés universitaires

## Formation and employability in Alegria : The case of university diplôm

Abdelmalek ADDA BOUDJELAL <sup>1\*</sup>, Lahouari BOUZIDI <sup>2</sup>

(1+2) Faculté des Sciences Sociales ; Université Oran 2 ; Algérie

Date de Reçu le: 23/02/2018 date de Accepté le: 22/10/2018 Date de publication : 16/01/2018

ملخص باللغة العربية: تهدف هذه المساهمة الى تقديم قراءة نقدية للعلاقة بين التكوين الجامعي والجاهزية للعمل حيث يظهر بان الدولة الجزائرية قامت بمهمتها في هذا المجال منذ استرجاع سيادتها حتى اليوم. إن العلاقة الجدلية و"الجميمية" بين لزومية التكوين والجاهزية للعمل عرفت نجاحا في فترة 1970/1962 وساعدها على ذلك العمالة الكاملة. أعلنت المرحلة الثانية التي تمتد من 1970 إلى سنة 1990 عن وافد جديد متمثلا في المؤسسة الاقتصادية كشريك هام في إشكالية التكوين. الغاية والمهمة هما الإلحاح على تكوين المطابق لحاجيتها حتى تضمن الفعالية والجاهزية المباشرة واختزال مرحلة التدريب التي تأخذ وقتا طويلا بغية التأقلم مع المنصب. تليه بعدها المرحلة الثالثة أين يلاحظ انهيار الإنتاج والإنتاجية رغم دعم المؤسسات حتى بات من غير الممكن المحافظة على مناصب الشغل. ردا على هذه الوضعية جاء نظام تكوين جديد الموسوم ل م د، والملاحظ هو أن هذا النظام الجديد لم يأتي بثماره المرجوة. الكلمات المفتاحية: التكوين، الجاهزية، الجامعة، المؤهلات، الدولة.

**Abstract (English):** Our contribution tends to present a critical inventory of the university training and employability couple in Algeria where the missions of the State and the University have been honored since the recovery of independence until the present day.

In a close and dialectical relationship, training and employability have come together between 1962 and 1970 helping full employment.

From 1970 until 1990 the partnership State-University, turns to the triumvirate with the implication of the economic enterprises supported by their tutels which invest in the customized formation reinforcing more employability and security of the employment. However this situation of sustainability and securing employment will know snags.

A third period will sound the death knell for an economy characterized by a lack of productivity of companies, bankrupt or difficulty resuscitated without a future with subsidies, can no longer maintain a staff in place. Convoked here, the economic situation is for our contribution a pretext to lead to a new paradigm, the LMD, supposedly solve the problem of employability.

We will devote a digression to show that its application is far from successful for the moment; the welding is always fussy between the world of work and university.

We will end our contribution by the inevitability of the employee to support himself to ensure his own employability in the future.

**Keywords.** Training, employability, skills, state, university, economy

\* - Auteur correspondant: [adda.boudjelel@yahoo.fr](mailto:adda.boudjelel@yahoo.fr)

## 1. Introduction

Si l'on se réfère à l'article de Saint-Germes (1) à propos de la nature du « concept multidimensionnel » de l'employabilité son rapport à l'Algérie se situe, avec beaucoup de bienveillance au premier alinéa, qui stipule, d'après Gozier (1999) qu'elle cite, « jusqu'à 1940 dans les sociétés américaines et britanniques entre les individus aptes à l'emploi, les 'employables' et les 'inemployables'. Dans ce contexte les employables sont toutes les personnes aptes à occuper un emploi alors que les autres sont objet de charité. Cependant, seul le premier aspect nous intéresse, le second n'ayant pas cours dans la politique et stratégie du recrutement par les employeurs privés ou publics dans le pays.

Il faut signaler de prime abord que le terme, à défaut de parler de concept à ce stade de la réflexion, est pratiquement absent du vocabulaire des directions de la gestion des ressources humaines. Cet état de fait officialise la rupture et le divorce total entre le monde du travail et l'université. Beaucoup de tentatives ont été initiées par des enseignants à titre individuels en vain. A l'exception de deux universités : celle de Batna portant sur un projet industriel où il est question de mettre à la disposition des étudiants un équipement adéquat pour leur TP et non sur une formation spécifique à proprement parler pour le partenaire et Bejaia où effectivement une convention avec un industriel privé concernant des formations spécifiques débouchant sur le recrutement des étudiants à la fin du cursus. Cette absence originelle de rapprochement, de communication, de consultation, de travailler ensemble des deux institutions pourtant étatiques depuis longtemps a creusé davantage le fossé entre les deux mondes au plan de la formation et son adéquation avec les besoins et les attentes de l'économie nationale en général.

En matière d'employabilité, c'est-à-dire pour le candidat à l'emploi ou celui qui est en situation de travail, posséder une formation en adéquation avec les caractéristiques et les exigences du poste, la situation économique dans un pays en route vers le développement comme l'Algérie cela n'a pas été toujours ainsi. Dans ce contexte trois périodes ou situations sont distinctes.

Avant de démarrer notre contribution nous allons exposer notre démarche dans ce travail.

## 2-Méthodologie

Assurant des formations ponctuelles pour cadres d'entreprises algériennes – Sonatrach/ENIE/Société Nationale de Comptabilité pour le compte de diverses sociétés nationales au profit de leurs agents de maîtrise- ainsi que des expertises dans le domaine du

redéploiement des personnels pour la société nationale de textile pour le bénéfice de ses filiales nous ont permis de constater la déliquescence des compétences et des connaissances des travailleurs à tous les niveaux. Par ce biais les entreprises ont toujours cherchaient à suivre l'environnement des performances du concurrent pour maintenir leur compétitivité. La formation permanente n'ayant pas atteint l'objectif de maintenir l'efficacité et l'efficience du travailleur il parait logique de mettre le doigt sur les compétences, les connaissances et les expertises nécessaires pour suivre l'évolution d'un environnement concurrentiel sans concession pour survivre d'abord dans un contexte de mondialisation imposée.

Cette situation de proximité avec le management de différents niveaux m'a permis d'être au fait de l'obsolescence de leurs connaissances. Ce travail est le résultat de discussions informelles et d'échange d'avis et des vécus professionnels des uns et des autres que j'ai tenté de traduire dans cette contribution.

### **3. Résultats et analyse**

#### *3.1-1962/1974 Engagement de l'Etat et formation tout azimut*

Où le système d'enseignement supérieur français a été reconduit avec formation d'une élite appelée à prendre la place des cadres français ayant quitté volontairement le pays en 1962 dès le recouvrement de la souveraineté. Ce système élitaire, le contexte politique, démographique et social aidant, avait ce double avantage de maintenir le mode de gestion ou plus exactement d'administration de l'Algérie qui n'avait pas d'économie propre d'une part et d'autre part les effectifs étaient peu nombreux mais, avantage suprême, ces cadres étaient porteurs de réelles capacités de production, de productivité et d'efficience. Ils étaient donc rentables pour eux-mêmes et l'institution qui les employait. Ils avaient de l'employabilité au sens que donne Alain Finot à ce concept. Ils étaient employables sur leur valeur propre sans conteste. Non seulement le candidat remplissait les conditions requises, souvent au-delà des exigences, mais les conditions de travail étaient également favorables. Nantis d'une compétence et d'une expertise dans leurs domaines d'activité les cadres issus de l'université avaient une légitimité, celle de la science et de la connaissance, qui leur attribuait un statut particulier qui les confortait dans leur mission. Leur travail n'avait pas un sens instrumental mais un sens historique : en qualité d'intellectuels et de savants ils avaient la mission patriotique de donner le tribu de la sueur comme leurs aînés ont versé le tribu du sang. La conjonction de la compétence et du patriotisme

a joué un rôle déterminant pendant longtemps dans la réussite de l'Algérie des années 1970/1980 au plan économique. Grâce aussi au maintien de l'employabilité de l'ensemble du personnel universitaire bénéficiant de stages de formation, de séminaires, de colloques et de rencontres scientifiques aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays. Des cadres, le mot manager n'était pas utilisé comme aujourd'hui, s'octroyaient des formations résidentielles à l'étranger qui en France qui en Angleterre, qui aux Etats-Unis d'Amérique pour ne citer que ces pays à titre d'exemple et non exhaustif. Une parenthèse pour signaler que l'Algérie compte : 48 Universités, 10 Centres Universitaires, 19 Ecoles Nationales Supérieures, 10 Ecoles Préparatoires, 11 Centres de Recherche, 22 Centres de recherche hors ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, 6 Agences Nationales de Recherche.

Cette période assez riche a permis de former et de maintenir sans obligation pour l'entreprise et l'intéressé de « travailler », de consolider son employabilité au sens de remise en cause permanente par l'individu et l'employeur des capacités pour une adaptation aussi perpétuelle. Pour cause comme le rapporte A. Veniard (2), citant Porter, Mowday et Steers, trois facteurs déterminants caractérisaient le contexte de l'époque : « 1/ une forte croyance et acceptation des buts et valeurs de l'organisation ; 2/ la volonté de réaliser des efforts ; 3/ un fort désir de rester membre ».

Un premier plan triennal dans l'histoire économique algérienne est établi pour la période 1967/1969 avec comme objectif raisonnable d'établir un inventaire des potentialités aussi bien infrastructurelles, économiques qu'humaines pour préparer le premier plan quadriennal 1970/1973 qui jettera les bases d'un véritable démarrage d'une économie nationale intégrée. Fort en demande de main d'œuvre qualifiée, de cadres moyens et supérieurs ce plan exige en parallèle une réforme de l'université pourvoyeuse des deux dernières catégories citées. C'est un nouveau challenge qui est demandé à l'université : former des cadres moyens et supérieurs employables selon les besoins de l'économie.

On peut soutenir qu'au vu du contexte présenté ci-dessus l'université et l'Etat ont pu produire de l'employabilité au bénéfice des entreprises majoritairement étatiques. Cette employabilité se caractérise par « l'ensemble des compétences et des conditions de gestion des ressources humaines nécessaires et suffisantes pour permettre au salarié de retrouver à tout moment un emploi, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise » Eve Saint Germe(1). Cela a pu se produire parce que le système universitaire a formé des personnes "capables d'obtenir un emploi initial".

De même que ce partenariat a effectivement donné la possibilité et les conditions au salarié de continuer à maintenir, entretenir et à acquérir des "capacités lui permettant de conserver son emploi et mener la transition entre les emplois et les rôles dans une même organisation" comme le soulignent Hillage et Pollard cités par St Germes. (1)

Les années mille neuf cent soixante-dix et quatre-vingt sont marquées par une stabilité au niveau des emplois et l'absence quasi-total du turnover pour la simple raison que le tissu économique était constitué essentiellement d'entreprises étatiques qui couvraient financièrement la formation des étudiants soit en Algérie ou à l'étranger à charge de les récupérer en fin de cursus. Les nouvelles recrues étaient sous contrat. Ajoutons à cela qu'aucune entreprise publique ne pouvait ni ne pratiquait le débauchage. N'empêche que les premiers cadres universitaires sont dotés d'une approche méthodologique qu'ils peuvent utiliser pour la résolution de problèmes que la théorie ne leur apprend pas mais ils avaient l'intelligence de s'adapter à différentes fonctions aussi difficiles et compliquées les unes que les autres. Avoir des compétences techniques c'est utile et nécessaire mais insuffisant pour s'imposer. Il faut savoir les mettre en œuvre (Chassard et Bosco) (1). Ce qu'ils avaient appris à faire.

Dans ces années-là il n'était point question d'employabilité mais de gestion de carrière dont personne n'accordait de crédit par ailleurs. D'ailleurs comme le signale à juste titre Zarifian « le salarié-acteur doit être capable d'aller au-delà du travail prescrit. Le savoir-agir se substitue au savoir-faire : il ne suffit plus de savoir adapter un comportement de manière efficace, il faut en outre être en mesure de choisir ce comportement et de réagir aux événements ». C'est ainsi que le management se représentait son travail : une mission citoyenne et patriotique.

### **3.2-1975/1990 où l'implication de l'université.**

Cette période est marquée par une nouvelle architecture et l'établissement de nouveaux rapports entre l'université et le monde du travail. Pour former des cadres moyens les autorités algériennes vont copier le modèle français de la création d'instituts dont le rôle et la mission sont de former pour un secteur précis. Pour ce faire convention est établie entre le ministère de l'enseignement supérieur et les différents ministères, chacun en aparté, pour d'un côté, la confection d'un programme universitaire propre à chaque département ministériel pour couvrir ses besoins spécifiques et de l'autre externaliser la formation en dehors de l'université dans des instituts créés sur fonds des ministères dont le fonctionnement administratif et pédagogique restent sous

leur responsabilité. Le ministère agréé les programmes, les pédagogies, la qualification de l'encadrement, arrête les modalités d'enseignement, d'examen et de contrôle.

C'est à ces conditions que va se soumettre toute création d'institut pour valider les enseignements et les diplômes. Cette formule idoine pour l'époque va permettre à l'économie nationale en phase de construction de mettre en adéquation pour ne pas dire en symbiose la loi du marché : l'offre et la demande d'emploi. Non seulement la cohorte de jeunes bacheliers, privilégiant cette filière qui aura pour nom plus tard à l'université filière courte, sont assurés d'un emploi à l'issue de leur cursus mais ils sont porteurs d'expertise au départ sans passer par l'exigence d'une ancienneté dans le poste. Formés par un corps enseignants assistés par des praticiens, eux-mêmes de formation universitaire ayant acquis de l'expérience, cette catégorie de formation universitaire intermédiaire est totalement et instantanément opérationnelle, employable. Il faut signaler aussi que la stratégie appliquée à ce moment est de diriger les étudiants, pendant les vacances universitaires d'hiver, de printemps et d'été, vers les complexes de production pour un stage d'immersion en entreprise, de connaissance, d'acclimatation et d'adaptation. La période d'essai que subissent tous les travailleurs nouvellement engagés est incluse dans le cursus de formation. Donc un gain de temps appréciable au profit des deux parties est constaté.

Cette période de mise en veilleuse permet aux candidats les plus lents à l'adaptation de se familiariser avec le climat et l'ambiance du travail. Ajoutons à cela que dans les années quatre-vingt les conditions de travail étaient au maximum du confort que pouvait obtenir un universitaire fraîchement sorti de l'université. Un appartement est mis à sa disposition, un salaire confortable pour l'époque, acquisition d'un véhicule par le biais de l'entreprise, des indemnités qui dépassaient de loin plusieurs fois le Smig, des voyages d'affaires aux frais de l'entreprise, de la formation permanente soit in situ ou à l'étranger avec prise en charge totale et maintien du salaire intégral. Telles étaient les conditions qui permettaient à tout un chacun de gérer son employabilité sans difficulté ni entraves. C'est dire que l'universitaire travailleur avait son destin d'employabilité entre ses mains. Le contexte donne au travailleur la possibilité et l'opportunité de prouver son employabilité en mettant en relief « sa capacité à s'adapter à diverses situations de travail et à évoluer vers différents emplois à l'interne ou à l'externe de l'entreprise sur le marché de l'emploi malgré les conditions qui affectent son environnement » Thierry (1995), Barjou (1997) cités par A.Veniard.

Les grandes entreprises nationales de l'époque telles que la Sonatrach dans les hydrocarbures, la Société Nationale de la Sidérurgie ont mis à la disposition de leur personnel, quel que soit leur niveau, les outils d'adaptabilité de leur connaissance et la gestion de leur employabilité pour ne pas dire carrière. Comme le suggère A.Finot c'est au « salarié de gérer son portefeuille de compétences pour rester employable et garantir sa sécurité d'emploi ». Dont acte

Avec une situation où s'exercent deux niveaux complémentaire de formation de base, baccalauréat +3 et baccalauréat +5, l'entreprise offre aux candidats volontaires au développement de leurs compétences le choix d'aller parfaire leurs connaissances avec au retour la possibilité soit d'une promotion dans la hiérarchie soit une augmentation de salaire pour acquisition d'une technicité nouvelle. Beaucoup de personnels cadrent ou non ont connu des promotions qui leur ont permis de sécuriser leur emploi et de maintenir leur employabilité au niveau requis par la concurrence. Malheureusement cette situation de plein emploi et de formation de bon niveau parfois même de très bon niveau à l'instar des étudiants en médecine dont beaucoup d'hôpitaux français en particulier tireront profit n'a pas suffi à pérenniser un personnel compétent. Contrairement à une idée reçue véhiculée par les medias algériens de cette époque les intellectuels s'étant exilés ne formaient pas la « crème » de l'élite mais ceux qui étaient dans des réseaux. Cependant cela n'enlève en rien de la capacité intrinsèque de chacun. A partir des années 90 une nouvelle période s'ouvre qui annonce des jours difficiles.

### **3.3- 1990 : l'amorce du déclin et l'irruption de l'économie de marché.**

La chute du prix du pétrole, un pays en cessation de paiement, une dette de 30 milliards de dollars US, les conditionnalités du Fonds Monétaire International, un programme d'ajustement structurel vont basculer le pays dans la violence et la terreur pendant presque vingt années. La destruction de l'outil économique aggrave la situation sociale dont les principales victimes sont naturellement les travailleurs. Dans une période de crise multiforme il n'est évident pas aisé de parler d'employabilité ou d'inemployabilité mais de ne pas perdre son emploi. Mais au-delà de la situation d'insécurité qu'a connue l'Algérie c'est surtout le déclin de son système d'éducation et universitaire qui pose problème.

L'école algérienne est sinistrée. Les enseignants appellent le pouvoir politique à réagir. L'Unesco adresse un blâme à l'Algérie pour tirer la sonnette d'alarme. Rien n'y fait bouger le pouvoir politique qui accompagne la faillite du système qui a perdu sa fonction de formation. Cela se répercute au niveau du secondaire et à l'université arrivent des bacheliers, victimes de la paix

sociale, pour qui l'intelligence, la compréhension, la réflexion, le jugement, la libre pensée n'ont aucun sens pour ne pas dire que ces mots, ces « choses » ne veulent absolument rien dire. C'est à ce problème que va être confronté l'université pour former les cadres de demain. Dans l'incapacité totale à réagir cette institution va, à son tour, appuyer sur la blessure. Des effectifs pléthoriques de bacheliers squattent des amphithéâtres où le professeur est inaudible pour la majorité des étudiants indisciplinés qui ne manifestent aucune volonté d'apprendre. Craignant le désordre et le débordement sur la rue le pouvoir laisse faire des syndicats étudiants qu'il agréé pour en faire des syndicats godillots mais il sera vite débordé. Le niveau commence à se ressentir. Les syndicats deviennent de plus en plus exigeants. Le professeur perd de plus en plus son autorité. Fermetures de l'université, des facultés, séquestration des responsables. Dès lors va s'installer une démission de fait des enseignants qui se traduit par le refus de prendre des responsabilités pédagogiques et scientifiques tournantes : chef de département, adjoints, président du comité scientifique et ainsi de suite. Le cours magistral est réduit à sa plus simple expression. Les travaux personnels sont synonymes de plagiat avéré que l'étudiant vient lire sans conviction, sans compréhension. D'une heure et demie les travaux dirigés notamment dans les sciences sociales sont écourtés. L'étudiant seul ou en binôme est incapable de répondre à des questions que jamais ses collègues ne lui posent.

Dans ces conditions l'université ne peut s'acquitter de sa tâche de former et de préparer l'apprenant à la vie professionnelle contre son gré. L'avenir est hypothéqué même pour ceux des étudiants qui veulent se former. Comment peut-on transmettre, inculquer, former dans ces conditions ? Quelles compétences vont acquérir les étudiants ? C'est alors que la solution miracle est apparue. A l'instar des autres pays voisins, Maroc et Tunisie, l'Algérie va opter pour le système Licence Master Doctorat ayant cours dans les pays européens. Imposé par la tutelle, les universités sont dans l'obligation de s'exécuter pour mettre en place son application. Installé dans la précipitation, aidé par le manque de sérieux dans la préparation et l'ignorance du projet des chefs d'établissements zélés vont y aller à fond portant un coup à la formation et donc à la préparation des futures employables.

Dans ces conditions il devient difficile pour le personnel d'avoir « une forte croyance et acceptation des buts et des valeurs de l'organisation » ainsi que « la volonté de réaliser des efforts » et de prouver « un fort désir de rester membre » comme cela a été le cas dans la première période. Ces trois facteurs énumérés par Porter, Mowday et Steers symbolisent bien

l'impossibilité psychologique et psychique du travailleur à rester zen dans un contexte où son emploi n'est plus garanti. Propos rapportés par A.Veniard (2)

De même qu'il est quasiment utopique de vouloir comme le suggère A.Finot pour l'intéressé de « gérer son portefeuille de compétences pour rester employable » alors que « la sécurité de l'emploi n'est plus garantie » avant de sortir de l'université la formation étant pénalisante et disqualifiante dès le départ.

Ce système a rencontré certaines réticences de la part d'universités européennes avant sa généralisation car elles voulaient se donner les conditions de sa réussite. Sans vouloir entrer dans les détails de son application en Algérie nous allons mettre l'accent sur quelques difficultés quant à sa mise en route. Le premier point concerne le corps enseignant. Ce corps tend de plus en plus vers un rajeunissement conséquent. Le diplôme exigé pour postuler à l'enseignement supérieur est le magister, diplôme que le candidat peut obtenir au bout de deux années : après être reçu au concours le candidat subit une année théorique suivie d'une année de rédaction du mémoire. Beaucoup de candidats ne soutiennent leur mémoire qu'à partir de la troisième année pour les mieux qualifiés, d'autres vont jusqu'à cinq, six, voire une dizaine d'années avant de soutenir. Au-delà de la notion du temps il faut reconnaître que le candidat avait à cœur de faire un vrai travail de recherche, un travail académique d'un niveau acceptable. Une fois recruté comme enseignant il a le loisir et le temps qu'il juge nécessaire avec son directeur pour soutenir une thèse de doctorat.

Avant de concourir pour le magister, les études de licence dans les sciences sociales duraient quatre années : deux années de tronc commun et deux années de spécialité. Arrivé en magister l'étudiant avait le bagage théorique nécessaire pour se spécialiser. A lire la durée du LMD on se rend compte que la licence dans la spécialité à proprement parler ne nécessite qu'une année puisque les deux années de tronc commun sont consacrées à un survol des différentes sciences sociales. Un premier accroc est subi ici au niveau de la licence. Dans le système classique la spécialité exigeait deux années pour l'acquisition de modules fondamentaux. Par des travaux dirigés, véritable moyen d'apprentissage de travail de recherche pour l'apprenant dans la nouvelle conception temporelle le programme est réduit de moitié.

Au niveau du master d'une durée de deux années : trois semestres théoriques et un semestre pour confectionner le mémoire. Le volume horaire hebdomadaire ne permet pas à l'étudiant de faire un travail personnel sérieux, de réviser ses cours et de s'initier à la recherche académique

comme il faut. Le filtre de passage de la licence au master n'existant pas réellement beaucoup de ces parcours se retrouvent avec un effectif étudiant qui dépasse la centaine rendant peu crédible la formation dans ces conditions.

L'absence de documentation - ouvrages, revues, accès internet – complique davantage un apprentissage des plus tronqué.

Ajoutons à cela qu'une disposition essentielle le tutorat ou l'accompagnement de l'étudiant depuis son entrée à l'université jusqu'au doctorat n'est pas généralisée, les chefs d'établissement rechignant à payer une modique indemnité au tuteur. Par ailleurs les textes légiférant stipulent que le tutorat peut être exercé par un étudiant titulaire d'un master. Cette disposition est certainement la plus absurde et la plus irresponsable qui concourt à transmettre les mêmes erreurs d'étudiant à étudiant.

Par ailleurs par calcul politique ou par pratique populiste et on ne sait pour quels desseins le diplôme de doctorat en poche la nouvelle recrue qui n'a jamais ou peu enseigné à le droit d'ouvrir un parcours c'est-à-dire un licence, un master et un doctorat alors qu'aujourd'hui le corps magistral est très étoffé en effectif nonobstant la qualité. C'est dire l'inconscience et l'irresponsabilité de mettre entre les mains d'apprentis enseignants le sort de générations d'étudiants. Il faut signaler également que par cette pratique le pouvoir politique tend à diluer les différences entre ceux qui ont un savoir certain et ceux qui ont un certain savoir.

Même s'il est difficile et inapproprié d'évoquer dans le cas de l'institution universitaire le mot génération encore moins le conflit qui y est souvent accolé. Pourtant la « chose » est là qui ne veut pas dire son nom. Dans la pratique professionnelle universitaire l'enseignant atteint par l'âge légal de la retraite n'est pas obligé de partir. C'est un avantage obtenu lors de mouvements de grève dans les années quatre-vingt-dix. Pourtant si le problème de vieillissement ne se pose pas encore avec acuité la santé chancelante de beaucoup est à prendre au sérieux. C'est une situation alarmante dans la mesure où des collègues sont frappés d'incapacité totale de travail continuent à occuper des emplois où ils ne sont plus rentables, efficaces donc ne sont plus employables. Absences répétées, dispense de cours tout en squattant des sièges dans les comités et conseils scientifiques sans aucun apport. C'est là sûrement que l'analyse et l'étude d'A.Finot sur l'employabilité des juniors et des séniors prend son sens et débouche sur le déclin de ce qu'on peut nommer l'employabilité générale du corps enseignant universitaire. (3). Si la solution n'est pas à mettre toutes les personnes atteintes par l'âge à la retraite d'office il est plus qu'urgent

de trouver les mécanismes de réaliser une synergie entre les compétences, le savoir-faire, l'expérience des anciens et le dynamisme et le désir d'apprendre des plus jeunes. Car il y va de la formation et de l'employabilité des futures cadres du pays mais aussi et surtout du corps enseignant universitaire lui-même.

Enfin de compte ce survol, le sujet mérite plus d'application et de profondeur, de l'employabilité en Algérie nous a permis de cristalliser, même si le terme est un peu fort le passage de l'excellence au déclin et au délitement de ce concept en Algérie.

#### **4. Conclusion : se prendre en charge**

Si beaucoup de points communs rapprochent la situation économique des plus précaires de l'Algérie et les économies de l'Afrique en particulier, l'incapacité à décoller, difficultés de faire leurs niches dans l'économie mondiale, la question de l'employabilité et de son statut diffère complètement. L'Etat algérien et ses universités ont investi énormément dans la formation cognitive, technique, technologie et scientifique, le secteur de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur ont fait l'objet d'une attention particulière. Cela a débouché sur la sortie de promotions de cadres universitaires avec garantie de l'emploi. Pour des causes multiples dont il est serait lassant et monotone d'y revenir l'Etat algérien n'est plus en mesure de continuer à assurer le rôle de l'Etat providence. Dans l'économie le relais est repris et assuré par des entreprises économiques nationales privées et un nombre important de multinationales ou sociétés étrangères.

Dans ce contexte économique nouveau, nonobstant une période de flottement à moyenne durée, ces sociétés officialisent la rupture avec l'ancien mode de recrutement : le recrutement direct n'a plus cours, le candidat n'est plus coopté sur ses diplômes mais sur ces capacités potentielles, sur ses compétences révélées par des tests et des interviews, sur ses dispositions à travailler en équipe, sur son comportement en situation de travail. En un mot comme en mille est-il ou non employable ? A-t-il les ressources et les aptitudes à gérer son futur professionnel et garantir son intégration ?

Nous sommes encore loin où le salarié doit se « rendre désirable » comme le suggère Thomas Périlleux (4). Pour son salut et son employabilité à toute épreuve il faut, comme le stipule le rapport de Medef de 1998, que le salarié prenne ses responsabilités face à la gestion de ses propres compétences T. Périlleux (4) (tiré de Raynaud, 2001,13)

**\*\* Bibliographie**

- 1-Eve de Saint-Germes, l'employabilité, une nouvelle dimension de la GRH? In Saint-Gémes\_Eve.pdf - Adobe Reader.
- 2-Antoine Veniard, implication et employabilité : un engagement réciproque entre salarié et employeur à construire. "Management et Avenir" 9/2011 N°49, p84-101. URL [www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2011-9-page-84.htm](http://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2011-9-page-84.htm).
- 3-Alain Finot, (2012), l'employabilité des juniors-vers une gestion active des âges et des compétences, Editions Liaisons. Consulté sur Google.dz.
- A. Finot (2000), développer l'employabilité, collection INSP Consulting .
- 4-Thomas Périlleux, se rendre désirable : l'employabilité dans l'Etat social actif et l'idéologie managériale,
- Fatima Boutaleb, employabilité des jeunes femmes diplômées de l'enseignement supérieur au Maroc : approche concordante pour une réalité discordant. Colloque sur « l'Employabilité et l'Innovation dans les Universités du Maghreb », Kénitra, 20-22 Novembre 2014.
- N.Benhassan, M.Hofaidhllaoui, l'employabilité des salariés, facteur de la performance des entreprises ? Revue Recherches en sciences de gestion ; N°91, 1 Décembre 2012.
- Michel Bricler, "des compétences d'employabilité durable" pour sécuriser les parcours professionnels des individus, [www.projectics/proyectica/projectique3/2009\(n°3\) p95/2012](http://www.projectics/proyectica/projectique3/2009(n°3) p95/2012).
- URL [www.cairn.info/revue-projectique-n°2009-3-page-95.htm](http://www.cairn.info/revue-projectique-n°2009-3-page-95.htm).