

III – OPINIONS ET DEBATS

OMAR BENBEKHTI [✱]

L'université et l'esprit d'entreprise : pour un maillage de la formation

L'éducation reste le meilleur moyen d'adapter l'économie d'un pays aux évolutions scientifiques, aux transformations de l'environnement, aux mutations technologiques ainsi qu'aux changements des comportements.

D'une plus grande facilité d'adaptation acquise, découlera l'efficacité d'un système éducatif et de formation.

Cette question d'adaptation est au coeur de toutes les démarches entreprises par de nombreux pays et par les institutions internationales spécialisées quant à l'atteinte de l'efficacité éducative et formative - l'implantation de "l'efficacité" dans les systèmes de formation demeure cependant une opération soumise à divers aléas qu'induisent les spécificités culturelles et les conjonctures économiques et sociales de chaque pays ainsi que leur niveau de développement scientifique et technologique.

Il peut sembler a priori difficile sinon irréaliste de vouloir faire correspondre des approches et concepts qui relèvent de réalités qui se distinguent déjà ontologiquement et exclusivement par leur logique de fonctionnement.

En effet peut-on introduire l'esprit d'entreprise à l'université, autrement dit, l'entrepreneurship sera-t-il un jour inscrit dans la logique et la démarche universitaires ?

Si la partition trouvera à s'exécuter de manière plus ou moins audible, elle risquera par contre d'être difficile à écrire tant les deux mondes se jouent sur des modes institutionnellement différents.

D'autant que l'absence de liens étroits entre université et industrie demeure un handicap pour la maîtrise technologique et le développement.

Sur un autre registre, on retiendra que la formation des élites est aussi un paramètre fondamental dans le processus de constitution d'un Etat moderne. Ce qui explique que la question de l'université ne peut pas être reportée à la simple résolution des problèmes économiques sinon

c'est encore une fois la "gouvernementalité du ventre" qui fonctionnera à la place de l'Etat[1].

Un homme politique français définissait dans un livre célèbre[2] l'enseignement ou le développement éducatif dans son ensemble comme étant en soi la plus grosse entreprise qui puisse exister avec la caractéristique double qu'il fonctionne sans discipline et sans concurrence. Selon lui, ce sont des principes d'organisation contradictoires qui président au fonctionnement de l'université :

- 1- L'individualisme et l'uniformité.
- 2- L'indiscipline et le monopole.

Il s'agirait dès lors de faire fonctionner l'université comme une entreprise publique avec un conseil d'administration composé d'universitaires et de non-universitaires, jouissant d'une autonomie réelle dans sa gestion et son financement.

Ceci permettrait à terme de développer l'esprit concurrentiel entre les Universités qui chercheront alors à attirer les meilleurs enseignants pour les meilleurs étudiants avec les meilleures conditions de travail et donc le plus de ressources financières pour la recherche grâce à une meilleure gestion et la meilleure image de marque.

Ceci est une vision qui s'est développée en France vers la fin des années 60. Elle reste d'actualité, en particulier dans les pays qui ont "hérité" au départ l'esprit du système universitaire de l'ex métropole.

La relation Université - Industrie n'est pas facile à rendre performante, du moins aménageable, dans nos pays d'Afrique pour les réalités que nous connaissons.

Les universités y sont en voie d'institutionnalisation et l'industrie et les entreprises particulièrement sont, sinon inexistantes, du moins ont-elles du mal à assurer leur existence ou leur fonctionnement.

Si l'on observe ce qui se passait il y a trente ans en Europe, on constate que la relation Formation-Emploi consistait pour ces pays à "déterminer quelle devrait être la structure optimale d'un système éducatif, destiné à satisfaire les besoins nouveaux des entreprises nés de l'expansion économique et des innovations technologiques en cours[3].

Cette vision intimement mécaniste de la relation Éducation-Industrie répond, dans l'état actuel des choses, aux préoccupations de nos pays ; cependant le problème reste entièrement posé : suffit-il de connaître les besoins de l'économie pour déterminer la structure du système de formation ?

Ce qui nous amène à nous interroger doublement sur cette affaire :

- 1- Comment trouver une coordination entre le système éducatif et le développement économique; et donc quid des mécanismes de la relation formation/emploi ?

2- La structure du système éducatif est-elle commandée par la structure de l'appareil productif ?

Autrement dit, l'université doit-elle former à l'acquisition de savoirs ou peut-elle instrumenter l'acquisition de compétences, c'est à dire faire assimiler les qualifications permettant de maîtriser, plus vite et mieux, l'usage de ces savoirs.

D'autant que si l'on accepte de définir la compétence comme "la capacité à intervenir dans une situation donnée", on admettra que celle-ci ne peut s'acquérir que dans le cadre de l'activité de travail proprement dite ; la compétence étant fille de l'expérience professionnelle.

Elle ne saurait être une simple accumulation de connaissances dont elle supposerait l'assimilation.

Elle induit ainsi l'adaptabilité aux situations nouvelles, et se traduit en fait par l'acquisition de comportements aisément transférables d'une situation à une autre (ex : la capacité à travailler en équipe).

Dès lors, il s'agit de déterminer de façon réaliste dans notre système éducatif, des mécanismes non bureaucratiques et administratifs mais fonctionnels entre "formation diplômante" et "formation qualifiante".

Autrement dit il y a urgence à combiner la formation à l'université avec la formation dans et par l'Entreprise. Ceci d'autant qu'elles sont pratiquées toutes les deux (à relativement grande échelle) depuis assez longtemps. En réalité toutes les grandes entreprises algériennes ont pratiqué la formation de façon plus ou moins systématique.

C'est dire que le terrain existe et que l'expérience est assez riche de part et d'autre pour entamer des actions de complémentarité, d'intégration et d'enrichissement qui rendront performante la relation formation/emploi, et partant, décroiseront les deux systèmes.

Faut-il rappeler que dans les pays industrialisés ce que l'on appelle "l'organisation qualifiante" est au coeur de l'entreprise-formatrice. Dans ces pays, l'entreprise moderne a su lier étroitement son activité de production et son activité de formation par la mise en oeuvre de cette fameuse "organisation qualifiante".

II. PEUT-ON DECRETER L'ESPRIT D'ENTREPRISE A L'UNIVERSITE ?

De la même façon que l'économie de marché ne se décrète pas, l'esprit d'entreprise ne s'improvise pas. Tous les deux supposent des options stratégiques, des lois, des institutions et surtout... des acteurs !

De surcroît "il faut du temps et de la continuité pour que soient mises en place des institutions universitaires et industrielles capables d'ouvrir la voie à une certaine autonomie technologique" [\[4\]](#).

Parmi ces institutions il faut bien entendu citer celles qui ont trait à la recherche, aux techniques de gestion et au recueil et traitement de données, aux organisations professionnelles, aux réseaux d'acteurs que sont les associations, les clubs scientifiques, les fondations pour la recherche etc...

Cependant il y a lieu de considérer que l'inefficacité d'une gestion centralisée, telle qu'elle sévit dans nos systèmes où l'autonomie de gestion reste un voeu pieux, s'accroît au fur et à mesure du développement et de l'élargissement du système de formation qui se complexifie.

Ainsi, les distorsions entre formation et emploi s'accroîtront par le développement de plus en plus autonome du système éducatif d'un côté et de la formation en entreprise de l'autre.

Le système DUAL allemand a réussi cette réduction des distorsions entre système éducatif et besoins de l'économie, puisque 50 % de la formation dans ce pays est assuré par les entreprises en collaboration directe et planifiée avec le système éducatif. Tout y concourt : l'option stratégique, les lois, les institutions et les acteurs.

Donner la primauté à la formation académique dans la relation formation-emploi n'est ce pas une idée dépassée par l'apparition de situations d'emploi de plus en plus complexes

S'agit-il d'acquérir des connaissances techniques ou plutôt d'apprendre à développer des qualités de comportement ?

Il apparaît en réalité que la formation initiale sera (et en fait devra être) de plus en plus relayée par la formation continue laquelle deviendra, au cours de la vie active, un déterminant de l'expérience professionnelle. Ce qu'on appellera qualification se nourrira ainsi autant d'expérience professionnelle que de formation continue acquise dans l'exercice de son travail rendant dès lors obsolète la seule expérience professionnelle traditionnellement acquise par ancienneté.

III. DE LA DETENTION DE LA FORMATION/DIPLOME A L'ACQUISITION DE LA COMPETENCE

L'université "donne" la formation mais pas la compétence. C'est pourquoi il est temps d'envisager d'introduire tout au long du cursus universitaire de formation générale (Bac + 4) des formations alternées par immersion dans le monde du travail qui permettraient non pas d'acquérir la compétence, mais du moins de réduire les distorsions déjà évoquées entre système éducatif et vie économique.

La formation en situation de travail contribuera à gommer l'écart trop important et à réduire le temps trop long entre la sortie du système éducatif et l'insertion dans la vie active.

Les statistiques de tous les pays (hormis peut-être Allemagne et le Japon) révèlent que l'insertion professionnelle se fait de plus en plus au delà de 25 ans.

Il y a donc lieu de préparer l'étudiant à la vie professionnelle.

Les stages en entreprises, quand il se pratiquent revêtent le plus souvent un caractère de visite guidée et ne sont pas nécessairement d'une grande utilité pour l'Entreprise et moins encore pour l'étudiant sinon pour illustrer un mémoire de fin d'études plus hybride et inconsistant théoriquement qu'incitatif et ouvrant à une pratique d'apprentissage précis.

La formule pédagogique à trouver ne peut se réaliser que si est associée institutionnellement à l'université, l'entreprise-formatrice. Cela suppose un partenariat de la gestion pédagogique et une autonomie à imposer à l'université qui souvent hélas, préfère se replier frileusement dans une espèce de faux confort pédagogique cultivé et entretenu par des enseignants qui acceptent difficilement les remises en cause et le partage du savoir.

Or le savoir est la seule "marchandise" qu'on peut partager sans craindre de s'appauvrir. La formation demeure le seul métier par lequel on s'enrichit en partageant.

La compétence gestionnaire alliée à la polyvalence plus la capacité d'abstraction sous-tendue par la propension à communiquer, telles seront à l'avenir les qualités requises de personnels reconnus efficaces.

Il s'agit donc de procéder, d'ores et déjà, à une forme de déprofessionnalisation des filières de formation et ce, par la multiplication de passerelles aussi bien dans la formation professionnelle proprement dite qu'à travers les cursus de formation générale et continue.

En conclusion, nous retiendrons que la relation formation/emploi ainsi que l'instauration de l'esprit d'entreprise à l'université, ne sauraient se réaliser à travers une démarche séquentielle mais plutôt simultanée et synergétique.

L'entreprise occupant un rôle de plus en plus important et stratégique par rapport à l'université, il s'agira alors d'intégrer les actions de formation qu'engage le système éducatif à celles que développent en même temps les entreprises et les organisations.

D'autant que la formation se présente, à la veille d'un 21^{ème} siècle hautement technologique, comme un facteur important de la stratégie de développement de toute entreprise et donc de l'industrie en général, mais aussi de l'ensemble des activités.

Plutôt que de produire des profils de formation et fabriquer des diplômés d'un côté, plutôt que de gérer des ressources humaines et fabriquer des carrières de l'autre ; il serait temps d'apprendre à concevoir, à produire et à gérer des compétences.

Notes

[*] Chargé de Cours à l'I.S.E. -Oran-Chercheur Associé - CREAD

[1] J. F. BAYART : "L'État en Afrique, la politique du ventre". Ed. Fayard. Paris 1989.

[2] A. PEYREFITTE : "Le mal français". Ed. Fayard. Paris 1980.

[3] CL. VIMONT : Chroniques d'actualité de la SEDEIS. Mars 1991.

[4] J. J. SALOMON et A. LEBEAU : "L'écrivain public et l'ordinateur. Mirages du développement". Ed. Hachette. Paris 1988.