

# Formation professionnalisante au nouveau contexte : Défis et solutions pour les universités

*PHAN Thi Kim Lien*  
ESLE – Université de Hue  
Vietnam

## **Résumé**

*Dans le contexte du fort développement de la science et de la technologie, de l'émergence de l'économie des savoirs et de la tendance de la mondialisation, il est nécessaire particulièrement au Vietnam que les universités réfléchissent et agissent afin d'assumer trois fonctions : formation, recherche et socialisation dont le corps personnel joue un rôle crucial et décisif, surtout les jeunes enseignants-chercheurs qui sont dynamiques, capables de s'adapter rapidement aux nouveautés.*

*À quels défis doivent-elles donc faire face?*

*Comment peuvent-elles s'en sortir?*

*Dans le cadre de cette communication, nous nous permettons de déclencher le problème autour de ces deux questions pour inviter les hauts responsables, les formateurs ainsi que les jeunes enseignants-chercheurs à en prendre conscience et à trouver leur chemin le plus approprié.*

## **I- À QUELS DÉFIS LES UNIVERSITÉS PEUVENT-ELLES FAIRE FACE?**

Les universités connaissent depuis plus de trente ans des changements qui se déroulent fortement à l'intérieur mais aussi à l'extérieur de leur espace. Les évolutions dans tous les domaines les ont profondément affectées. Elles se trouvent surtout à l'heure actuelle face à plusieurs grands défis.

*La révolution scientifique et technologique* a bouleversé les systèmes socio-économiques dont la rupture de la relation entre la formation et l'emploi ; d'où l'apparition de nouveaux métiers et la disparition de certains métiers traditionnels.

Ce développement affecte les secteurs d'activités économiques qui sont les plus sensibles aux applications des réalisations scientifiques et technologiques et qui exigent en même temps une main-d'œuvre de haut niveau susceptible de s'y adapter ; d'où *l'émergence de l'économie des savoirs*. Dans ce cadre, la stagnation et l'ignorance risquent de mener à l'exclusion du modèle de développement et de pousser par conséquent les pays moins développés vers une stagnation ou un retour en arrière.

L'explosion des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) contribue à accélérer la tendance de *la mondialisation* et de *la régionalisation* : l'union des pays européens, la création de l'association des pays de l'Asie du Sud-Est (ASEAN), la fusion des groupes multinationaux dans le domaine aérospatial et automobile, les coopérations et les échanges internationaux entre les universités dans le domaine de l'éducation et de la formation... en sont des exemples.

La demande sociale de l'éducation et de la formation augmente de plus en plus. Le système éducatif en général et le système d'enseignement supérieur en particulier, qui ne connaissaient jamais une telle demande, transforment une éducation fondée sur des valeurs d'élite en une *éducation de masse*. Cette massification de formation a pour conséquence une plus grande hétérogénéité des populations étudiantes qui mènent à un taux d'échecs élevés. S'y ajoute la demande de la formation continue et par alternance

des salariés qui souhaitent par la formation s'adapter aux changements des nouvelles technologies de leurs entreprises et par conséquent éviter le licenciement, mais aussi évoluer dans leur carrière.

La situation des redoublements des intrants dans les universités est aussi un des éléments qui influence sur le taux de rendement interne universitaire et remet en cause le problème de la relation entre la *qualité de l'enseignement supérieur*, l'orientation des flux d'intrants et la quantité de ceux-ci ; entre le coût de l'éducation pour chaque formé et la capacité de s'insérer dans le marché du travail après la sortie d'université...

Le phénomène de sur-inscription dans certains diplômes et de sous-inscription dans d'autres mène à un paradoxe qui représente une *pénurie de main-d'œuvre* dans certains secteurs d'activités tandis que les flux de diplômés de certains diplômes ont des difficultés d'accès au marché du travail (à citer : celui de français, de russe...).

L'allongement de la scolarité des étudiants en formation initiale s'explique par des raisons très différentes : certains poursuivent des études de haut niveau dans l'espoir de mieux améliorer plus tard leurs gains de productivité ; d'autres considèrent les universités comme un refuge pour éviter le *chômage*.

Les objectifs de « préparation à la vie active » restent loin d'être atteints. L'absence de partenariat Université-Entreprise rend la formation des universités mal adaptée aux principes éducatifs du Code de l'Education vietnamienne: « *La théorie doit être liée à la pratique, l'apprentissage au travail et à la production, l'école à la société* »<sup>31</sup> et pousse par conséquent la formation vers la transmission des connaissances académiques tandis que le marché du travail a besoin de main-d'œuvre qualifiée et rapidement adaptable aux environnements professionnels. Le stage de fin d'études est court. Les étudiants ont peu de temps pour découvrir l'entreprise et pour s'insérer dans une activité dite professionnelle. Par ailleurs, les difficultés de trouver un stage rendent alors les étudiants coincés et obligés d'accepter un stage formel pour la validation du diplôme ; d'où l'évidence de leurs difficultés d'insertion professionnelle.

Alors que la demande de formation supérieure augmente et que les offres de formation professionnalisée se développent, les *ressources publiques* des universités augmentent peu, voire sont en diminution.

## II- LES JEUNES ENSEIGNANTS-CHERCHEURS Y SONT-ILS IMPLIQUÉS ?

Vis-à-vis des défis précités des universités, les jeunes enseignants-chercheurs en général et ceux de français en particulier ne peuvent pas être hors situation.

Ils doivent faire face à la *démotivation des étudiants* (intrants) qui décourage la continuité de leur parcours universitaire : les difficultés des générations précédentes dans leur processus d'insertion professionnelle et le stockage des diplômés sur le marché du travail rendent des étudiants soucieux de leur avenir professionnel. Plusieurs s'inscrivent en même temps à un autre diplôme dans un autre établissement, cherchent un travail complémentaire..., d'où l'absence aux cours, l'échec à des examens de fin semestre, voire à des examens de sortie sont devenu un phénomène « normal ». D'ailleurs, la quantité des primo-intrants de français au premier vœu se voit diminuée, voire insuffisante par rapport au quota de recrutement prévu ; d'où plus de la moitié des inscrits aux diplômes de français sont entrés dans les universités par l'appel du deuxième vœu. Peut-on voir la motivation d'apprentissage chez ces étudiants ?

---

<sup>31</sup> *Principes éducatifs*, Code de l'Education vietnamienne, 2005

La demande sociale de formation des diplômés de français est en chute. Les ressources financières provenant des activités pédagogiques diminuent. Le salaire des jeunes enseignants-chercheurs est encore modeste. Ainsi, la plupart de leurs dépenses dépendent de leur famille : logement, transports et autres dépenses individuelles. La condition de poursuivre des études post-universitaires, de s'équiper des nouvelles technologies au service de la recherche et de l'enseignement reste limitée. Cette perspective peut-elle optimiser le choix du métier chez les jeunes enseignants-chercheurs ?

### III- QUELLES SOLUTIONS PEUT-ON APPLIQUER POUR AIDER LES UNIVERSITÉS À S'EN SORTIR ?

Les universités ne peuvent plus maintenir le mode de gestion qu'on attendait traditionnellement d'elles. Ces changements nécessitent plus que jamais de repenser le rôle des hauts responsables dans le monde universitaire pour réfléchir et donner les décisions à caractère stratégique. Ceci avec plusieurs objectifs :

- S'orienter vers un équilibre entre la formation et le marché de l'emploi ;
- Améliorer le taux de rendement interne ;
- Limiter les risques en provenance de l'extérieur ;
- Élever leur rôle et leur position dans leur environnement local, régional voire international et bien s'intégrer dans l'espace de la formation supérieure internationale.

Pour cela, elles ne peuvent que s'interroger sur de nouveaux modes de gestion, notamment en terme de gestion stratégique et ses principes de base selon MINTZBERG<sup>32</sup> : analyser l'environnement pour dégager les opportunités et les risques ; évaluer les forces et les faiblesses de l'université afin d'identifier sa compétence distinctive ; associer la compétence distinctive aux opportunités tout en minimisant les risques et en s'acquittant des obligations de l'université envers la société<sup>33</sup>.) et en même temps, elles ont besoin des outils afin d'aider les responsables à anticiper et proposer les décisions stratégiques (OVE<sup>34</sup>, SUIO<sup>35</sup>). De plus, la construction des projets et des plans de formation nécessite des experts formés dans le domaine de l'ingénierie de la formation et des systèmes d'emplois.

Elles doivent créer des réseaux d'information et d'échanges avec leurs « environnements »<sup>36</sup> pour capter et mémoriser les informations au service de leurs décisions stratégiques de formation professionnelle et pour éviter par conséquent les risques des déséquilibres entre le besoin réel du marché de l'emploi et les flux de sortants diplômés. D'ailleurs, l'interaction avec les différents « environnements » leur permet de savoir les effets de leurs actions sur celui-ci et de pouvoir par conséquent se réguler en terme de qualité et de quantité de formation ainsi qu'en terme d'activités de recherche et de fonctionnement à l'intérieur... Ces « environnements » sont formés de plusieurs domaines tels que les politiques et les orientations éducatives nationales ; la demande sociale de la formation où les bacheliers, les individus en formation continue et même les

---

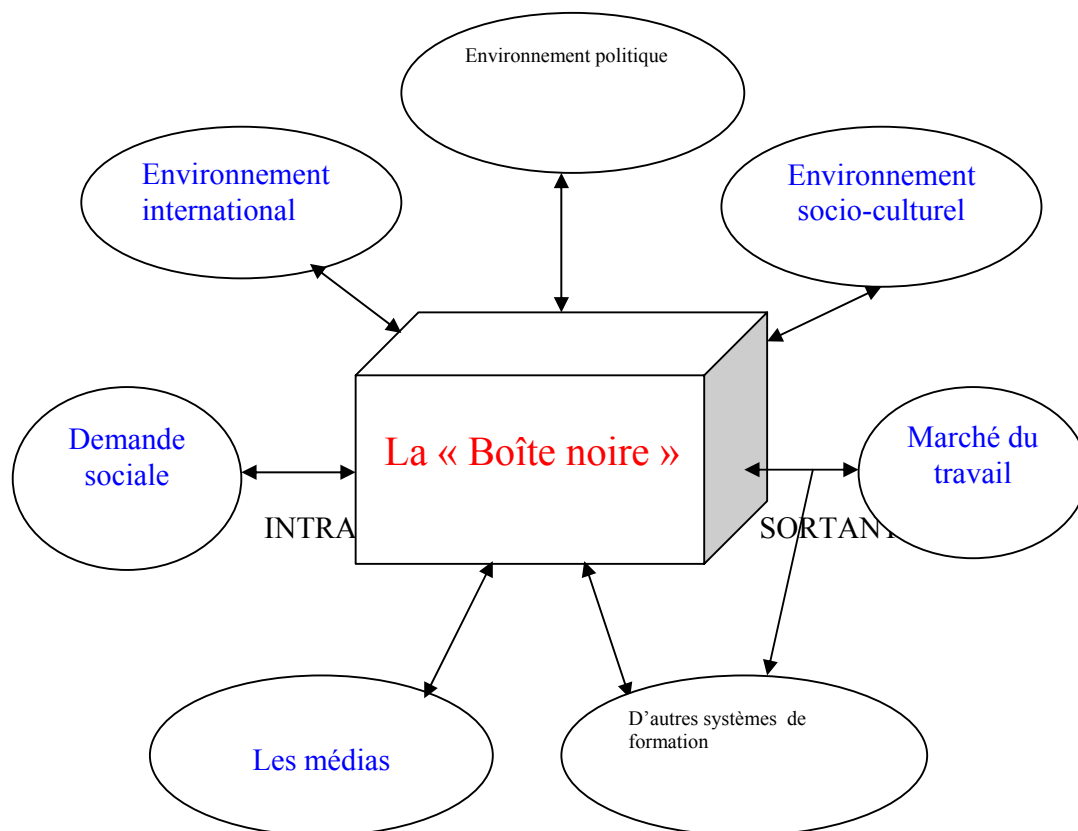
<sup>32</sup> **Henry Mintzberg**, né le [2 septembre 1939](#) à [Montréal](#), est un universitaire canadien en sciences de gestion, [auteur](#) internationalement reconnu d'ouvrages de [management](#).

<sup>33</sup> LPT, mémoire de stage 2003, UT1

<sup>34</sup> Observatoire de la Vie Étudiante

<sup>35</sup> Service Universitaire d'Information et d'Orientation

<sup>36</sup> Voir le schéma 1



**Schéma 1 : La « Boîte noire » et ses environnements**

parents recherchent des établissements d'accueil ; le marché du travail où les milieux professionnels, les entreprises... recrutent leurs sortants ; la coopération internationale de la recherche et de la formation où les partenaires inter-universitaires se rencontrent et échangent les expériences scientifiques ; le partenariat avec d'autres établissements ; l'environnement socioculturel où se situe l'établissement mais aussi les médias qui jouent un rôle positif dans la construction de l'« image » de la « Boîte noire »<sup>37</sup> et qui contribuent par conséquent à l'élévation de son prestige tant au niveau régional que national et international : construction de la notoriété.

En outre, il est impératif de préparer aux enseignants-chercheurs et surtout aux jeunes la capacité de mobilité professionnelle en leur demandant de suivre un deuxième diplôme, des stages de formation... pour éviter les frustrations ou les chocs psychologiques lorsque ceux-ci se trouveraient sans travail.

## BIBLIOGRAPHIE

- 1- GRAVOT Jean-Pierre, *L'Economie de l'Education*, Economica, Paris, 1993
- 2- GUITTET André, *Développer les compétences*, collection formation permanente, Paris, ESF, 1998

<sup>37</sup> L'université / établissement de formation supérieure

- 3- GUY LE BOTERF, “Ingénierie et évaluation des compétences”, Éditions d’Organisation, Paris, 2004
- 4- HERMEN Jean-Louis, *Les Observatoires de la Vie Etudiante - un outil d’aide à la gestion stratégique des Universités*, Presse de l’UT1, Toulouse, 2004
- 5- LUGAN Jean-Claude, « *La Systémique* », cours de DESS-MASTER en Ingénierie de la Formation et des Systèmes d’Emplois - UT1, 2003-2004
- 6- PHAN THI Kim Liên, “*Gestion stratégique des universités – OVE, outil d’aide à la décision*”, mémoire de MASTER 2 en Ingénierie de la Formation et des Systèmes d’Emplois, Université Toulouse 1, 2004
- 7- PLASSARD Jean-Michel, « *La relation Formation-Emploi* », cours de DESS-MASTER en Ingénierie de la Formation et des Systèmes d’Emplois - UT1, 2003-2004