

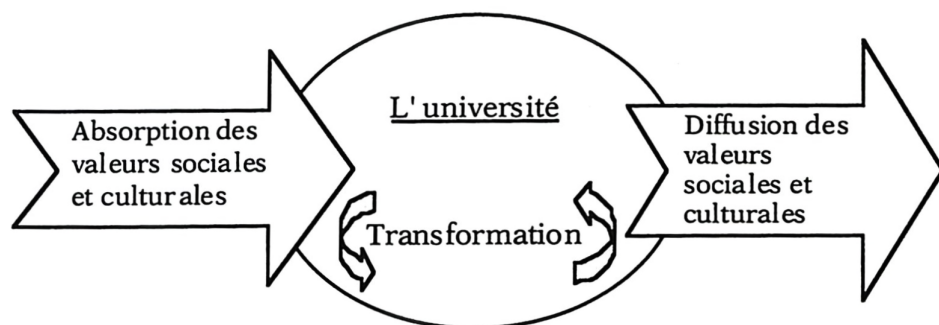
L'influence des facteurs socioculturelles dans l'organisation des universités

Andrei Nestian ¹

Les universités sont des organisations qui ont la mission d'offrir un service aux étudiants qu'elles préparent et à la société aussi. Pour la société, les universités ont un important rôle de *formateur des plus valeureux créateurs de valeurs matériels et spirituelles*.

Dans cet ordre d'idées, l'université comme institution représente un lieu de concentration, création et diffusion des plus hautes valeurs sociales et culturelles. Dans l'université, ces valeurs se trouvent dans un continu flux d'absorption, transformation et diffusion, flux qui traverse tout les structures qui composent l'université.

Figure 1. Le flux socioculturel dans les structures universitaires



¹ Faculté d'Economie et Administration des Affaires de l'Université Al. I. Cuza, Iasi..

A partir de l'existence de ce flux, le rôle de l'université par rapport aux valeurs sociales et culturelles a été pensé différemment en fonction du type d'interaction manifestée entre les deux éléments: l'université et les valeurs sociales et culturelles qui le traverse.

Dans une première acception, l'université trouvée sur une position de créateur d'élites, détient dans la société le rôle de moteur du développement et, en conséquence, représente le lieu d'apparition des plus hautes valeurs socio-culturelles. Elle a un rôle d'éducateur, remplaçant en permanence les anciennes valeurs socioculturelles avec des nouvelles valeurs, création des évolutions internes dues à l'émulation typique pour les milieux élitistes. Si on regard l'histoire on constate que ça était la mission initiale des universités. Mais, « pour la première fois nous assistons à l'apparition d'un monde de l'éducation, véritablement internationale et extrêmement compétitive. La réaction entrepreneuriale est devenue une nécessité impérative pour tous les universités qui veulent devenir des participants viables et compétitifs dans le monde international de l'éducation qui prend contour en présent. » (Burton C. Clark).

Dans une deuxième acception, l'université trouvée sur la position de créer des spécialistes de haute valeur pour des domaines très étroits, a un rôle de capitalisation des valeurs sociales et culturelles qu'elle absorbe de la société. Elle assure la compréhension, l'enregistrement et la transformation des tous les valeurs qui émergent et sont acceptées par la société. Son rôle de créateur des valeurs n'est pas nie, elle a encore cette préoccupation centrale, mais elle se trouve souvent en position d'importer valeurs d'autres sources pour les transformer en capitaux sociaux. Le meilleur exemple c'est, peut être, celui des petites universités qui, échouant de se situer au front des courants transformateurs, sont obligées de prendre et d'utiliser des connaissances et valeurs créés par des autres. Le présent nous montre un grand nombre d'universités autour du monde entier positionné sur cette idée stratégique. La cause est la tendance de transformation de l'enseignement supérieur en enseignement de masse et aussi la manque de réaction entrepreneuriale.

De point de vue des échanges réalisées entre l'université et la société on remarque le fait que le flux socioculturelle qui passe par l'université n'a pas

comme seule finalité la diffusion d'un nouveau set de valeurs dans la société, mais aussi la production des transformations internes dans le système de valeurs de l'université.

David W. Leslie (1996) a souligné: « Le changement ne se produit pas parce qu'un comité ou le Recteur impose une nouvelle idée ». Tout les valeurs qui traversent l'université comme un flux laisse-leur empreinte sur la culture organisationnelle. Comme profondeur ces transformations sont proportionnelles avec les différences entre les valeurs socioculturelle prises et utilisées, d'une côte, et les valeurs socioculturelles qui forment, à ce moment là, le système de valeurs de l'université, d'autre côte.

Comme rapidité des transformations, tout dépend de la capacité de changement et adaptation des acteurs de l'université.

Etude de cas no. 1

Pour exemplifier j'ai choisi la manifestation d'une nouvelle valeur dans la société roumaine à partir de 1990 : *la concurrence*.

La concurrence est devenue après la Révolution roumaine de 1989 un mot clé de tous les discours sur la transition de la société roumaine du socialisme au capitalisme. Le phénomène de popularisation de cette nouvelle valeur sociale a été bénéfique, mais ses effets en termes de remplacement des anciens concepts – « inégalité sociale », « classes sociales » et exploitation de l'homme par homme » – avec des connotations mentales négatives liées précisément de l'idée de concurrence, se sont fait long attendues et on peut dire que maintenant il y a beaucoup des évolutions nécessaires pour l'élimination totale de l'ancien set de valeurs.

Dans les universités, l'influence de cette valeur a été plus fort sentie dans les facultés avec profile économique. Le fait que l'idée de concurrence représente un des points central des nouvelles doctrines économiques qu'on enseigne dans ces facultés n'est pas une coïncidence.

Dans son ouvrage « L'université entrepreneuriale », Burton C. Clark disait: « Pour les départements de sciences sociales, exceptent ceux de sciences

économiques et d'affaires, le changement est plus difficile de concevoir et elles restent en retard. »

Le flux de connaissances, idées et valeurs socioculturelles ayant à la base ou comme substrat la concurrence, que ces facultés ont du organiser et gestionnaire, a été nettement différente du flux des connaissances qui traversait avant ces facultés – flux basait sur la doctrine de l'économie centralisée – et il est entre sur un terrain dans lequel l'idée d'utilisation des moyens pour produire de la richesse en général était déjà connue. La seule transposition a été du produire de la richesse pour l'Etat au produire de la richesse pour l'entreprise ou l'individu.

Les effets de la pénétration de la concurrence comme valeur dans la culture des facultés avec profile économique ont été très forte, et je dis ça en panser aux différences avec autres facultés ou les permises d'entrée naturelle de cette nouvelle valeur n'existait pas.

En particulier, dans la Faculté d'Economie et Administration des Affaires (FEAA) de l'Université Al. I. Cuza Iasi, Roumanie, j'ai remarque les aspects suivants:

1. La FEAA possède la meilleure situation financière des tout les facultés. Al sa base c'est une caractéristique des universités entrepreneuriales définie par Burton C. Clark: une base de financement diversifie.
2. La même faculté se situe sur la sélectivité moyenne à l'admission de l'université – calculée comme nombre des candidats admis rapporté au nombre des candidats inscrits – bien que dans les trois dernières années elle ait demande les plus grandes taxes pour l'admission. Alors, elle a une bonne connaissance des mécanismes concurrentiels.
3. La réorganisation des services de la faculté a été faite récent dans un nouvel espace dans lequel, dans une excellente concentration, se trouvent les bureaux du doyen et des vice-doyens, tous les secrétariats des spécialisations et la base de donnée. La dernière est stratégique emplacede entre les deux bureaux des vice-doyens, constituant un véritable centre nerveux de

la faculté. Tous ces éléments sont définitoires pour un centre décisionnel *bien consolidé*, caractéristique des universités entrepreneuriales.

4. Le nombre de lieux pour formation payante a été dans tous les années plus grand ou égale au nombre des lieux propose pour la formation sans taxe (financées par l'Etat). Cette année la proportion c'est 605 sans taxe – 1000 avec taxe.
5. Dans la FEAA existe une concurrence interne entre spécialisations, manifestée par le droit des étudiants de choisir leur spécialité à la fin des premières deux années d'études en fonction de leur moyen bisannuelle. Pour faire connues leur offertes, cette année ont été réalisé des jours de présentation des différentes spécialisations.

Ces 5 symptômes concurrentiels sont justement un exemple que j'ai trouve autour de moi, dans la faculté ou je travaille. Je peux donc conclure cet exemple par dire que l'impact de cette nouvelle valeur socioculturelle a été proportionnel avec les chances de contact entre eux et le milieu universitaire et les différences entre l'ancien set de valeurs et les nouvelles valeurs ont été plus facile a dépasser.

Etude de cas no. 2

Un effet intéressant du flux de valeurs socioculturelles qui traverse l'université comme institution est la modification de sa structure d'organisation. Pour exemplifier j'ai réalise une comparaison entre les niveaux supérieurs des organigrammes de trois universités: *L'université Al . I. Cuza Iasi* (Roumanie), *L'université Pierre Mendés France Grenoble* (France) et *L'université Dalhousie Halifax* (Canada).

Je précise que pour L'université Al.I. Cuza Iasi Romania, le niveau correspondant au celui de *Vice-président* des autres deux est celui de *Prorector*.

Voilà, dans la Figure no. 1, comment se présente la structure des trois organigrammes au niveau de Vice-présidents.

A partir de cette table on peut faire les observations suivantes:

- Dans l'université Dalhousie le personnel des structures financier administratives est représenté au rang d'égalité avec le personnel des structures académiques, contrairement aux universités française et roumaine où les représentants de ces structures sont encore vus comme des services fonctionnels, donc sur une sorte d'infériorité en comparaison avec les académiques. Dans l'organigramme de L'université Al. I. Cuza cette situation est atténuée de l'existence d'un Directeur Général Administratif (DGA), avec rang de Prorector, au qui se subordonnent tout les services, d'où la forme matricielle de la structure d'organisation. En effet cette perception de supériorité du personnel académique est réelle, mais l'apparition il y a deux années des postes de DGA et de Directeurs Administratifs de Faculté représente un point d'induction d'un changement de cette opinion. La situation est tout à fait différente de l'université canadienne où la culture nord-américaine du succès n'est pas si forte liée du niveau académique.
- A l'université Pierre Mendès France existe, comme à l'université Dalhousie, une orientation concrète vers l'étudiant au plus grand niveau: Vice-président Etudiants et respectif Vice-President Student Services, ce qui n'existe pas à l'université Al. I Cuza Iasi.
- A l'université Al. I Cuza on constate l'apparition des certaines préoccupations et tendances nouvelles d'assumer un rôle actif pour l'université dans la société, concrétisées par la mise en place d'un Département des Relations Externes et Image Universitaire. On remarque l'idée d'image universitaire qui reflète un état en cours de développement pour les préoccupations liées à l'adaptation de l'université aux demandes du milieu socio-économique en quel elle agit.
- Dans les universités française et canadienne ces préoccupations sont très forte. A l'université canadienne le Vice-président External s'occupe des relations de l'université avec la communauté, avec les *alumni*, relations

L'université Dalhousie	L'université Pierre Mendés France	L'université Al. I Cuza
• Vice-président Academic and Provost • Vice-President Finance and Administration • Vice President Student Services • Vice President External	• VICE-PRESIDENT DU CA(Conseil d'Administration) chargé de la carrière des enseignants. • VICE-PRESIDENT DU CEVU (Conseil des Etudes et de la Vie Universitaire). • VICE-PRESIDENT DU CS (Conseil Scientifique). • VICE-PRESIDENT chargé de la Formation des Maîtres de la documentation et de la culture. • VICE-PRESIDENT chargé de la Formation continue. • CHARGE de MISSION pour l'enseignement à distance et les technologies de l'information et de la communication. • VICE-PRESIDENT chargé de la coopération internationale. • VICE-PRESIDENT Etudiants. • CHARGE DE MISSION sur les filières technologiques et l'alternance.	• PRORECTOR programmes académiques • PRORECTOR recherche universitaire et formation post universitaire • PRORECTOR stratégie organisationnelle et financière • PRORECTOR relations internationales et image universitaire • SECRETAR scientifique du Sénat • DIRECTEUR Général Administratif

publiques et la collecte des fonds. L'université Pierre Mendés France a 4 responsables pour les activités de ce domaine d'intérêt : VICE-PRESIDENT chargé de la Formation continue, CHARGE de MISSION pour l'enseignement à distance et les technologies de l'information et de la

communication, VICE-PRESIDENT chargé de la coopération internationale, CHARGE DE MISSION sur les filières technologiques et l'alternance.

- L'université française est la plus orientée vers la réalisation d'une formation professionnelle, prouve par l'existence du VICE-PRESIDENT chargé de la Formation continue et du CHARGE DE MISSION sur les filières technologiques et l'alternance.

La cause des différences entre les trois universités n'est pas une cause législative nationale comme, par exemple, une réglementation des postes de direction de l'enseignement supérieur de l'Etat, mais une cause socioculturelles: l'impact des principales valeurs socioculturelles existent dans leur environnement social.

Pour l'université Al. I. Cuza Iasi, le temps relativement court – 10 ans – dans lequel elle a fonctionné dans un contexte socioculturel de plus en plus semblant au celui de l'Europe de l'Ouest ou du continent nord-américain c'est concrétisé dans une série d'adaptations au ce nouveau curen social mais les différences aux autres universités, qui agit d'années dans ce contexte, sont encore évidentes.

Pour l'université Pierre Mendés France est intéressant d'observer la différence d'orientation comparatif à l'université canadienne, dans son option d'offrir une formation professionnelle. Cette orientation est typique pour la société française actuelle, due à la pression exercite sur le système d'enseignement supérieur par le nombre croissant des baccalauréats et par l'entreprise qui demande des programmes de formation continue pour leurs employées.

Pour l'université Dalhousie, Halifax une grande influence semble être sentie de la part de la société pour offrir des services adaptés aux besoins spécifiques de la communauté locale, l'attention accordée pour ce type d'activités à partir de la conception de la structure d'organisation seraient relevante.

Conclusions

Le flux de valeurs socioculturelles qui traverse l'université impose ses transformations, indifférent si on parle d'une petite ou grande université, d'une université avec un rôle proche de « moteur du développement » ou de « capitalisateur de l'expérience et connaissances acquises ».

Les valeurs culturelles et sociales véhiculés par l'université sont en général potentées dans la mesure ou elle réussit pratiquer ce quelle prêche. Ça c'est aujourd'hui une condition du succès dans le monde universitaire.

Au niveau de l'organisation, l'influence des facteurs socioculturels est concrétisé par le changement du set des activités prioritaires. Les priorités de la société deviennent priorités de l'université. Si non, des mécanismes de pression sociale se mettent en fonction – réduction du nombre de candidats à l'admission, réduction des donations et du soutien public – conduisant à la revalorisation des valeurs oubliés ou marginalisés contrairement à la volonté du grand public, de la société.

Bibliographie :

BURTON C. Clark: « Creating Entrepreneurial Universities. Organisational Pathways of Transformation », Paris and Oxford: International Association of Universities and Elsevier science, 1998

RENAUD SAINSAULIEU: « Sociologie de l'organisation et de l'entreprise », Presse de la Fondation Nationale des Sciences Politique & Dalloz, 1997

ANNIE BARTOLI: « Le management dans les organisations publiques », Edition Dunod, 1999

BURTON C. Clark: « L'université entrepreneuriale: nouveaux fondements des collégialité, autonomie et performance », communication a la Conférence Générale 2000 du Programme d'Organisation pour Coopération et Développement Economique pour le Management Institutionnel dans l'Enseignement Supérieur, 11 – 13 septembre 2000, Paris, France.

— « Rebuilding Roumanian Universities », Programme « Universitas 2000 » – présentation des résultats, 2001