

Perceptions et attentes des acteurs dans l'organisation efficace des stages de formation en entreprises, le cas du Lycée Professionnel de Jacqueline.

Nicolas NGUESSAN LAVRI

Doctorant en didactique professionnelle, Institut Pédagogique National de l'Enseignement Technique et Professionnel

Route du Lycée Technique de Cocody (Côte d'Ivoire)

08 BP 2098 Abidjan 08

WWW.ipnetp.ci

Email: lavrhy@gmail.com

Résumé

L'acquisition de connaissances professionnelles qui se déroule lors de stage en entreprise est une exigence d'évaluation pour les élèves des lycées professionnels. Elle convoque les conditions d'organisation des situations d'enseignement susceptibles de favoriser l'appropriation de compétences par les adultes en situation de travail. Cette étude a été l'occasion d'engager une réflexion sur l'efficacité de l'organisation du stage en entreprise voulu par la commande institutionnelle. L'exécution de cette exigence connaît des manquements qui entravent son efficacité organisationnelle. Cette étude a montré que l'efficacité organisationnelle se manifeste par sa capacité à atteindre ses objectifs fixés, au moyen d'une organisation adéquate qui prend pour appui la planification, l'organisation, la direction et le contrôle, et dont l'homme occupe la centralité. Il est apparu au terme de la présente étude que ces manquements ont un lien avec la perception négative des acteurs de l'organisation des stages en ce que l'expression de leur perception tend à amoindrir l'efficacité organisationnelle.

Les conclusions montrent que les perceptions négatives des principaux acteurs ont une réelle incidence sur l'efficacité organisationnelle des stages en entreprise pour les stagiaires du lycée professionnel de Jacqueline. Par contre leurs attentes spécifiques n'influencent pas l'efficacité organisationnelle des stages. L'efficacité organisationnelle des stages en entreprise ne sera réelle que si la coordination de la mise en œuvre permet l'emploi de l'ensemble des moyens aussi bien humain que matériel, en vue d'orienter et d'optimiser l'action collective des acteurs internes et externes qui assurent la cohérence de cette activité.

Mots-clés : Attente, Efficacité organisationnelle, Perception, Stage.

Introduction

Au point de rencontre des résultats et de l'efficacité financière et organisationnelle, s'est développée une nouvelle gestion publique, inspirée de l'entreprise privée. La poursuite de l'excellence et de la qualité totale appartient à ces courants, même à l'école où, comme le dit Thibault (1997), la matière première du développement et de l'affirmation de tous les pays, c'est leur matière grise. L'apparition des nouvelles tendances placent les organisations face à un nouveau paradigme managérial centré sur l'anticipation des ruptures, la réactivité, la flexibilité et l'adaptabilité. « *L'agilité organisationnelle est alors*

promue comme une solution apte à regagner un niveau de compétitivité suffisant face à l'évolution de la concurrence mondiale et à maintenir un leadership concurrentiel » (Goldman et Al. 1991 ; 1995),

Le Lycée Professionnel de Jacquville qui aspire à un rendement plus efficace et à un fonctionnement plus efficient, éprouve son besoin de professionnalisation, notamment en ce qui concerne la gestion des stages en entreprises, éléments indispensables pour l'évaluation finale des apprenants. Il fait nécessairement face à cette agilité organisationnelle qui lui permet de réagir face à l'efficacité organisationnelle des stages en entreprise pour ses apprenants, vus comme une contingence ontologique.

En effet, dans l'optique d'aiguiser le sens critique de l'apprenant et de le rendre opérationnel dès sa sortie, il est généralement demandé en fin de cycle, de présenter un rapport de stage ou un sujet professionnel. La question des stages ne peut être vue comme un effet de mode alors qu'elle fait partie de la commande institutionnelle pour l'évaluation des apprenants.

Le passage en milieu professionnel s'avère une étape importante du processus d'acquisition des connaissances même si la théorie est un excellent outil pour expliquer et prévoir. En effet, la Loi sur l'éducation (1995), stipule que :

« L'Enseignement Professionnel a pour missions: de donner des qualifications techniques et professionnelles permettant à l'élève d'acquérir et d'exercer un métier ; de donner à des populations sans emploi, des qualifications professionnelles qui facilitent leur insertion dans la vie active ; de donner à des populations sous-qualifiées, les qualifications permettant d'améliorer leur productivité ».

Le législateur renforce sa vision des choses en instituant une alternance¹ entre formation théorique et formation pratique en situation de production dans les filières spécialisées qui conduisent aux diplômes professionnels.

La destination finale des sortants du Lycée professionnel de Jacquville est principalement l'industrie, avec ses exigences d'agir avec compétence. Le Boterf (2006) distingue être compétent et avoir des compétences pour savoir agir avec compétence en situation. La situation professionnelle première qui s'impose aux apprenants en formation professionnelle est le stage en entreprise. *« Ce mode d'acquisition de connaissances pratiques et de consolidation de connaissances théoriques requiert une attention particulière et des exigences spécifiques »*, (Mokraoui, 1986), qui lui confèrent une efficacité organisationnelle. Comment est alors perçue cette organisation par les différents acteurs impliqués dans sa mise en œuvre et quelle en est l'incidence sur son efficacité ? Autant de questions qui, somme toute, méritent d'être adressées par une étude scientifique.

En examinant les recherches antérieures sur l'efficacité organisationnelle, les modèles théoriques existants, notamment ceux de Scheerens (1997, 2000), de Crozier et Freiberg (1977) sur l'analyse stratégique et de Neisser (1967) sur les théories de la perception, en tenant compte de la commande institutionnelle (Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle) et l'environnement des apprentissages (l'école et l'entreprise) ainsi que la façon dont plusieurs acteurs des stages perçoivent l'organisation des stages en entreprise, nous avons inscrit l'étude sur une question générale qui est la suivante: Les perceptions et attentes des principaux acteurs ont-elles un lien avec l'efficacité organisationnelle des stages en entreprise pour les stagiaires du lycée professionnel de Jacquville?

¹ Article 41 de la loi sur l'éducation en Côte d'Ivoire (1995)

La présente étude vise à explorer l'organisation du stage en entreprise sous l'angle de son efficacité tant dans sa dynamique temporelle que dans une perspective comparative avec la littérature existante, pour mieux comprendre quelles sont ses forces et ses faiblesses, à travers la perception et les attentes des acteurs; elle vise par là-même à identifier les sources actuelles d'inefficacité et à suggérer les voies possibles de les réduire. Notre hypothèse dans la présente étude s'énonce ainsi qui suit : Les perceptions négatives et les attentes des principaux acteurs ont une incidence sur l'efficacité organisationnelle des stages en entreprise pour les stagiaires du lycée professionnel de Jacqueline.

Dans l'entendement de cette étude, quelques auteurs ont permis de clarifier leurs opinions: Léonard (2003) montre la relation qu'il y a entre les différents acteurs de l'organisation d'un stage efficace dans l'entreprise. Il fait observer dans son guide d'accueil aux stagiaires en sciences de l'Université de Montréal que l'intégration d'un stagiaire à une équipe en entreprise ne s'improvise pas. Villeneuve (1994) conclue que plusieurs facteurs contribuent aux succès d'un stage. Ainsi donc la perception de l'efficacité organisationnelle du stage de l'apprenant est largement fonction de « *son intégration dans le milieu professionnel qui l'accueille, la clarté de son mandat et en amont la planification de son stage* » (Villeneuve, 1994).

Ces études ont certes de l'intérêt, mais restent limitées car elles ne prennent pas en compte la perception des acteurs sur une notion comme l'efficacité organisationnelle dans une démarche fonctionnelle. Et cela consolide le problème à l'étude qui souligne la contrariété relevée dans notre problème de recherche.

1- Méthodologie

Pour cette étude, le département de Jacqueline et Abidjan ont été ciblés comme site de recherche. La question de recherche trouve son point d'encrage au Lycée Professionnel de Jacqueline et à Abidjan (capitale économique de la Côte d'Ivoire, lieux privilégiés des stages en entreprise de par sa forte concentration des entreprises en Côte d'Ivoire et lieu le plus proche du Département de Jacqueline).

Yopougon, banlieue d'Abidjan, est la zone où les enquêtes ont été menées.

Les populations enquêtées choisies sont constituées : (i) de l'administration du lycée, (ii) des enseignants-encadreurs, (iii) des tuteurs de stages des entreprises et (iv) des ex-apprenants.

L'échantillon adopté pour cette recherche s'est fait à partir du choix intentionnel du chercheur. Il est composé d'ex-stagiaires sur un effectif de quatre-vingt-seize (96) par promotion sur deux années consécutives prises entre 2012 et 2013 ; d'enseignants sur un effectif de cinquante-cinq (55) que compte l'établissement ; le directeur et le chargé de stage sur un effectif de dix (10) membres de l'administration ; de tuteurs de stage sur un effectif de vingt (20). La base de l'échantillonnage a été le fichier du Lycée professionnel de Jacqueline.

C'est un Échantillonnage de volontaires choisis arbitrairement en se basant sur trois critères (i) la volonté de collaborer et d'accepter de répondre à notre guide d'entretien, (ii) la limite des facteurs temps et moyens et (iii) les stagiaires disponibles ayant déjà participés à des stages donc capables de donner un point de vue pertinent. Par contre l'échantillonnage de la direction est fait par Échantillonnage de commodité, en raison de la proximité professionnelle des cibles avec le chercheur ;

La méthode systémique a été utilisée pour appréhender *l'efficacité organisationnelle des stages en entreprise* à la lumière des perceptions des acteurs et de leurs attentes pour

l'amélioration de l'organisation des stages en entreprise pour les stagiaires du lycée professionnel de Jacqueville.

L'enquête sur le terrain a été réalisée à partir de questionnaire pour les acteurs autre que le Chef d'établissement et un entretien semi-dirigé pour le chef d'établissement lui-même.

Une pré-validation a été organisée avec un petit échantillon de la population visée par le questionnaire avant de procéder à l'enquête proprement dite, afin de tester les biais de compréhension.

2- Résultats

2.1.Méthode d'analyse des données

Nous avons choisi l'analyse phénoménologique dans l'étude qualitative pour mettre en relation logique les trois questions de recherche spécifiques identifiées et catégoriser les données.

La Hiérarchisation des critères selon Osgood (1957) dans les méthodes d'analyse pour cette étude a été utilisée.

2.2.Présentation et interprétation des résultats d'enquêtes

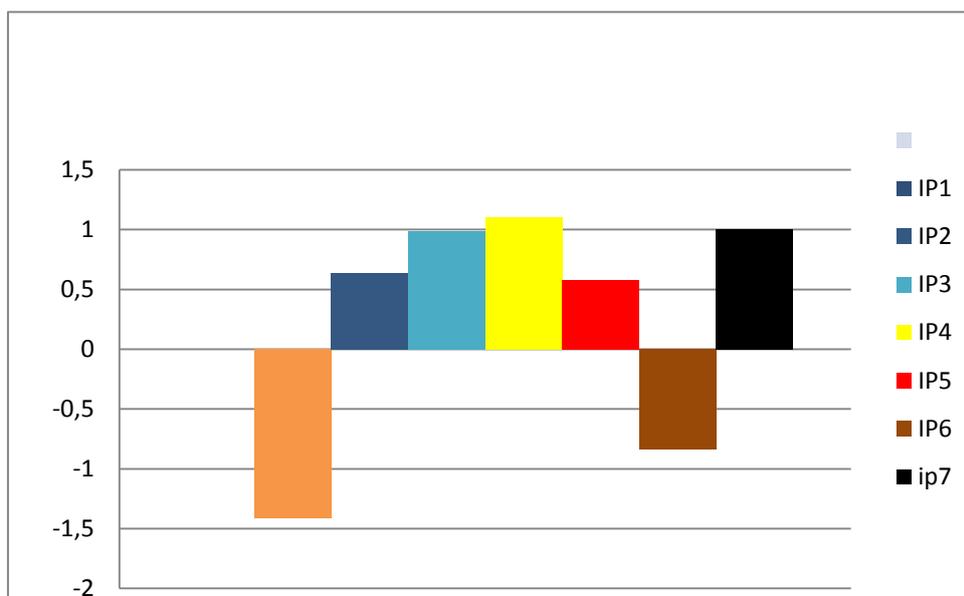
Les variables d'étude et à étudier sont :

- **variable indépendante** : *efficacité organisationnelle*
- **variable dépendante 1** : *perception négative des principaux acteurs*
- **Variable dépendante 2** : *attentes spécifiques des principaux acteurs*

2.2.1.Perception des acteurs autres que les apprenants

Résultats des questionnaires des enseignants-encadreurs, des tuteurs de stage et du SERFE sur la perception vis-à-vis de l'efficacité organisationnelle des stages

Graphique 1 : perception des acteurs autres le directeur et les apprenants



- Concernant les attributs mesurés que sont : (i) les Objectifs et résultats, (vi) la Disponibilité des ressources matérielles et financières et (vii) l'Evaluation de tout le processus, l'attitude globale des enquêtés est égale à -1, ce qui signifie que les enquêtés ont une perception négative sur ces attributs de l'efficacité organisationnelle.

- Concernant (ii) la Planification des activités, (iii) l'Intégration des stagiaires, (iv) la Participation totale des acteurs à la prise de décision et (v) la Communication, l'attitude globale des enquêtés est égale à +1, ce qui signifie que les enquêtés ont une perception positive sur ces attributs de l'efficacité organisationnelle

Tableau 1 : fréquences brutes et pourcentages des appréciations des acteurs autres que les apprenants

ITEMS	POSITIF		NEGATIF		TOTAUX	
Objectifs et résultats	1	6%	16	94%	17	100%
Planification des activités	11	65%	6	35%	17	100%
Intégration des stagiaires	12	71%	5	29%	17	100%
Participation totale des acteurs à la prise de décision	14	83%	3	18%	17	100%
Communication	10	59%	7	41%	17	100%
Disponibilité des ressources matérielles et financières	2	12%	15	88%	17	100%
Evaluation de tout le processus	4	24%	13	77%	17	100%
TOTAUX	54	45%	65	55%	119	100%

Sur 119 réponses données par les enquêtés et déterminant leur attitude et leur perception de l'efficacité organisationnelle, 65 réponses négatives caractérisent la perception négative des enquêtés sur l'efficacité organisationnelle des stages en entreprise.

En revanche 54 réponses sont positives et déterminent l'attitude et la perception positives des enquêtés sur l'efficacité organisationnelle.

Au total, $65 > 54$, il ressort que globalement les enquêtés ont une perception négative sur l'efficacité organisationnelle des stages en entreprise.

Il y a un rapport entre la perception négative des acteurs autres que les apprenants et l'efficacité organisationnelle des stages en entreprises.

Détermination des KHI-2

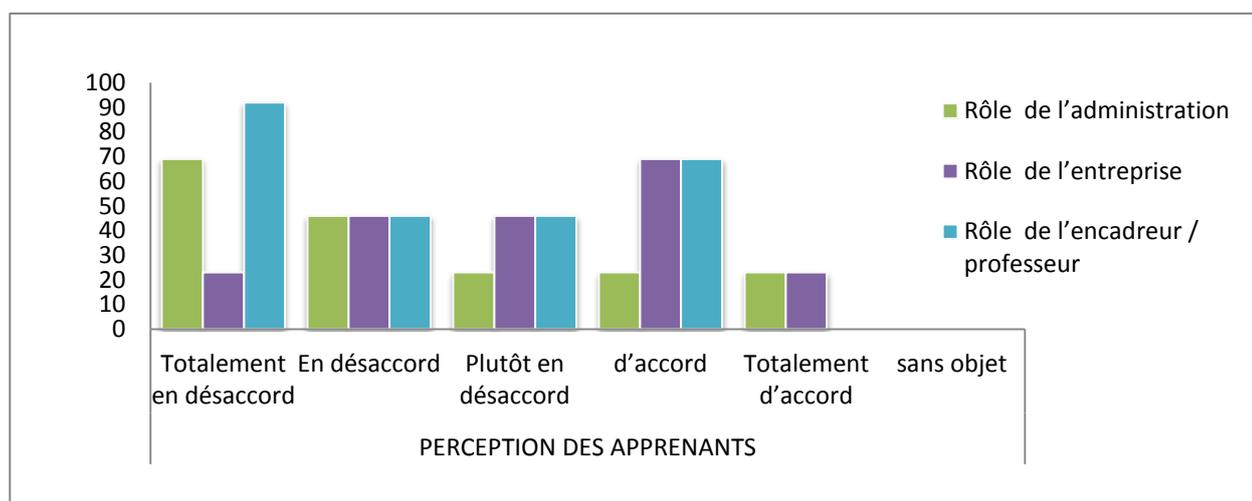
Récapitulatif des données	
Valeur calculée khi-2	81
Degré De Liberté (DDL)	06
Valeur du khi-2 lue à 0,05	12,5916

On observe que le KHI2 calculé (81) est supérieur au KHI2 lu (12,5916) dans la table, au seuil de 0.05 pour 6 Degré De Liberté.

L'hypothèse selon laquelle les perceptions négatives des principaux acteurs autres que les apprenants ont une incidence sur L'efficacité organisationnelle des stages en entreprise pour les stagiaires du lycée professionnel de Jacqueville est vérifiée au risque de 5%.

2.2.2. Perception des apprenants sur les items d'efficacité organisationnelle.

Graphique 2 : perception des apprenants sur les items d'efficacité organisationnelle



Sur 644 réponses données par les 23 apprenants enquêtés et déterminant leur attitude et leur perception de l'efficacité organisationnelle, 437 réponses négatives caractérisent la perception négative des apprenants enquêtés sur l'efficacité organisationnelle des stages en entreprise.

En revanche 207 réponses sont positives et déterminent l'attitude et la perception positives des apprenants enquêtés sur l'efficacité organisationnelle.

Au total, $437 > 207$, il ressort que globalement les apprenants enquêtés ont une perception négative sur l'efficacité organisationnelle des stages en entreprise.

Détermination des KHI-2

Données	
Valeur calculée khi-2	21,41
Degré De Liberté (DDL)	02
Valeur du khi-2 lue à 0,05	5,99

On observe que le KHI2 calculé (**21,41**) est supérieur au KHI2 lu (**5,99**) dans la table, au seuil de 0.05 pour 02 Degré De Liberté.

L'hypothèse selon laquelle les perceptions négatives des apprenants ont une incidence sur L'efficacité organisationnelle des stages en entreprise pour les stagiaires du lycée professionnel de Jacqueville est vérifiée au risque de 5%.

2.3.Attentes vis-à-vis de l'efficacité organisationnelle

2.3.1. Attentes des acteurs autres que les apprenants

Tableau 3 : statistique des fréquences brutes des appréciations des autres acteurs sauf les stagiaires

ITEMS D'EFFICACITE ORGANISATIONNELLE	PERCEPTION DES APPRENANTS		
	En Désaccord	D'accord	Totaux
Rôle Administration	138	46	184
Rôle Entreprise	115	92	207
Rôle Encadreur / professeur	184	69	253
TOTAUX	437	207	644

Sur 50 réponses données par les 17 acteurs enquêtés en dehors du directeur et des apprenants et identifiant leurs attentes vis-à-vis de l'efficacité organisationnelle des stages en entreprise, 16 sont relatives au processus organisationnelles même 29,63% des attentes exprimées et 14 relatives à la manière dont l'organisation des stages est dirigée, soit 25,93% des attentes exprimées.

Au total, 30 > 54 des attentes des acteurs sont relative au processus organisation et à la conduite de ce processus.

Détermination des KHI-2

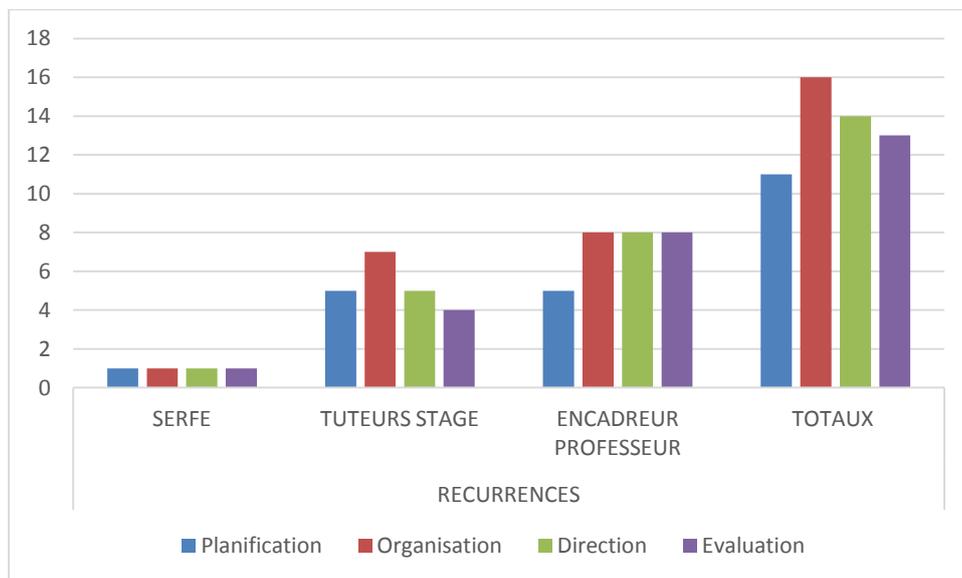
Données	
Valeur calculée khi-2	0,3277
Degré De Liberté (DDL)	06
Valeur du khi-2 lue à 0,05	12,59

On observe que le KHI2 calculé (**0,3277**) est inférieur au KHI2 lu (**12,59**) dans la table, au seuil de 0.05 pour 06 Degré De Liberté.

On considère que la différence est significative avec maximum 5% de risque de se tromper. L'hypothèse selon laquelle les attentes spécifiques des principaux acteurs apportent une moins-value à l'efficacité organisationnelle des stages pour les stagiaires du lycée professionnel de Jacqueville n'est vérifiée.

2.3.2. Attentes des stagiaires

Graphique 2 : attentes des apprenants :



Sur 145 réponses données par les 23 apprenants enquêtés et identifiant leurs attentes vis-à-vis de l'efficacité organisationnelle des stages en entreprise, 26 soit 23 et 23 sont relatives au meilleur suivi et encadrement des stagiaires et à la disponibilité de moyen adéquat pour la réalisation du stage. Les hommes en général ont identifié dans une très grande majorité ces préoccupations.

Détermination des KHI-2

Données	
Valeur calculée khi-2 :	1,2638
Degré De Liberté :	07
Valeur du khi-2 lue à 0,05	14,0671

On observe que le KHI2 calculé (1,2638) est inférieur au KHI2 lu (14,0671) dans la table, au seuil de 0.05 pour 06 Degré De Liberté.

En conclusion, il y a non rejet de l'hypothèse nulle (H0) ; on considère que la différence est significative avec maximum 5% de risque de se tromper. L'hypothèse selon laquelle les attentes spécifiques des apprenants apportent une moins-value à l'efficacité organisationnelle des stages pour les stagiaires du lycée professionnel de Jacqueville n'est vérifiée.

3- Discussion

Nos principaux résultats concernent à la fois ***la relation entre la perception et les attentes des acteurs de l'organisation des stages en entreprise et l'efficacité organisationnelle de cette activité.***

Nous avons travaillé sur deux hypothèses spécifiques qui sont :

- 1- *La perception négative des principaux acteurs sur l'organisation des stages en entreprise réduit son efficacité organisationnelle.*
- 2- *Les attentes spécifiques des principaux acteurs apportent une moins-value à l'efficacité organisationnelle des stages.*

Nous avons ainsi pu vérifier que : (i) En ce qui concerne la perception des acteurs ; l'hypothèse « *la perception négative des principaux acteurs sur l'organisation des stages en entreprise réduit l'efficacité organisationnelle des stages en entreprise pour les stagiaires du lycée professionnel de Jacqueville* » est vérifiée. (ii) En ce qui concerne les attentes acteurs : l'hypothèse « *les attentes spécifiques des principaux acteurs apportent une moins-value à l'efficacité organisationnelle des stages pour les stagiaires du lycée professionnel de Jacqueville* » n'est pas vérifiée.

Au total, il nous est aisé d'affirmer au terme de cette étude, d'une part, que les perceptions négatives des principaux acteurs ont une réelle incidence sur l'efficacité organisationnelle des stages en entreprise pour les stagiaires du lycée professionnel de Jacqueville.

D'autre part, que les attentes spécifiques des principaux acteurs n'ont pas d'incidence sur l'efficacité organisationnelle des stages pour les stagiaires du lycée professionnel de Jacqueville car les deux variables sont indépendantes.

Conclusion /recommandations

Nous avons montré que l'acquisition des connaissances professionnelles des sortants du Lycée professionnel de Jacqueville se fait en entreprise lors des stages.

Il est apparu au terme de la présente étude que les manquements ont un lien avec la perception négative des acteurs de l'organisation des stages en ce que l'expression de leur perception tend à amoindrir l'efficacité organisationnelle.

Les outils que nous avons utilisés pour vérifier nos hypothèses nous ont permis de tirer la conclusion de recherche suivante : Les perceptions négatives des principaux acteurs ont

une réelle incidence sur l'efficacité organisationnelle des stages en entreprise pour les stagiaires du lycée professionnel de Jacqueville. Par contre leurs attentes spécifiques n'influencent pas l'efficacité organisationnelle des stages.

Aussi, au regard des faiblesses relevées, il nous est loisible de noter que l'efficacité organisationnelle des stages en entreprise ne sera réelle que si la coordination de la mise en œuvre permet l'emploi de l'ensemble des moyens aussi bien humain que matériel en vue d'orienter et d'optimiser l'action collective des acteurs internes et externes assurant la cohérence de cette activité. Cette action collective, pour être efficace, doit reposer sur la reconnaissance, la confiance et le respect mutuel, et, surtout, la mise en œuvre d'un projet commun qui tienne compte de la variété des attentes de tous les acteurs y intéressés. Elles seront d'autant efficaces que chacun y trouvera un peu de son identité, un peu de ses attentes, un peu de ses compétences, comme le recommandent Clenet & Gérard (1994). Cela se fera bien entendu avec les nécessités stratégiques du partenariat public-privé (PPP) qui se coconstruit actuellement entre le Ministère de tutelle les partenaires professionnels.

Références bibliographiques

- Berger E., Crescentini A., Galeandro C., & Crohas G. (2010) : la Triangulation au service de la recherche en éducation. Exemples de recherches dans l'école obligatoire, actes du congrès de l'actualité de la recherche en éducation et en formation (AREF), université de Genève, P 02.
- Charte des stages étudiants en entreprise (2006), rédigée par les services de l'état Français, les représentants des entreprises, des établissements d'enseignement supérieur et des étudiants, Paris, 26 avril
- Clenet J. & Gérard C (1994). : Partenariat et alternance en éducation, des pratiques à construire ; l'Harmattan,
- Crozier et Freiberg (1977), l'acteur et le système : Les contraintes de l'action collective" Editions du Seuil, 1981. Première parution en 1977, dans la collection "Sociologie politique"
- Durand J-C (2008) , l'émission des comportements inadaptés au travail; adaptation ou explication quant à la relation entre la perception de la justice organisationnelle et la John Roberts, organisation de l'entreprise moderne, performance et croissance, édition Economica, 2008 , P 7,
- Encyclopédie philosophique universelle (1990), Les notions philosophiques, Dictionnaire, PUF, Volume II, première édition, Paris, , p. 69
- Goldman & Al. (1995), Agile competitors and virtual organizations. Stratégies for enriching the customer, Van Nostrand Reinhold
- Gotteland D. (2005), l'orientation marché : nouvelle méthode, nouveaux outils. Éditions d'Organisation, 2005.
- Griffiths D. (1963), Use of models in educational research, New York-United States. Printers Danville,
- Helbrigel D. Slocum J. (1992), Management des organisations, De Boeck édition & Larcier sa, P393.
- Laflamme M. (1961), le management, approche systémique. Théorie de cas, (2ème édition) Ed Gaétan
- Le Boterf G. (2006), la définition de la compétence professionnelle ; Conférence les journées de l'ARSI (Association pour la Recherche en Soins Infirmiers) Paris la Défense, 26-27 janvier 2006. www.guyleboterf.com.
- Léonard, C. (2003; Accueillir un stagiaire dans votre équipe, pourquoi pas ? www.portail-rhri.com
- Loi n° 95-696 du 7 septembre 1995 relative à l'Enseignement, Abidjan Côte d'Ivoire, 1995
- M. Miles et M.A. Huberman : analyse des données qualitatives, (2^{ème} édition) Bruxelles de Boeck
- Mintzberg, H. (1982), Structure et dynamique des organisations.- Paris : Éditions d'Organisation, , p.53, 54, 63, 74,79, 80
- Mintzberg, H. (1994) « grandeur et décadence de la planification stratégique » Paris, Ed. DUNO
- Mintzberg, H. (1986), le pouvoir dans les organisations. Paris : Éd. d'Organisation, , p.339-396).

- Mintzberg, H. (1998), le management : Voyage au centre des organisations. Paris : Éd. d'Organisation.
- Mokraoui H. (1986): Essai sur le concept d'efficacité organisationnelle ; thèse Soutenue en 1986
- Morin E., (1991) Introduction à la pensée complexe, ESF, Paris, p. 157.
- Obin J-P (1993), la crise de l'organisation scolaire : de la centralisation bureaucratique au pilotage par objectifs et projets. Paris : Hachette Éducation., p.10
- Osgood C. E., Suci C. J., Tannenbaum G. H (1957), The Measurement of Meaning, Urbana, University of Illinois Press.
- Sartre J-P, cité dans. Chaigneau Y, (1990), Du management de projet à la qualité totale, éditions d'organisation, Paris,
- Scheerens J. (2000), Améliorer l'efficacité de l'école, UNESCO ; Paris
- Schermerhorn & D.S. Chappell J.R. (2002), Principes de management, édition du renouveau pédagogique., P 05.
- Tétreault, S Blackburn, C. (2011) Gérez mieux stressez moins : Devenez un gestionnaire heureux et compétent – Gestionnaire, un métier à découvrir, Québec, Éditions Blackburn Tétreault, , 173 pages.
- Thibault, A. (1997) Gestion de l'excellence ; UQTR.Quebec
- Villeneuve L. (1994), l'encadrement du stage supervisé. Éditions Saint-Martin