

## COMMISSION FORMATION/EMPLOI

INTERVENTION 26/09/2006

Michel FEUTRIE  
Vice président de l'USTL  
en charge de la formation continue

Aborder la question de la formation tout au long de la vie en relation avec l'université renvoie de notre point de vue à trois questions :

- pourquoi aujourd'hui cette question de la formation tout au long de la vie devient aussi présente dans les discours et pourquoi est-elle plus particulièrement posée aux universités ?
- quelles nouvelles questions cette perspective pose aux universités dès lors qu'elles envisagent de s'engager dans ce processus ?
- comment est-il possible d'avancer ? quelles sont les conditions à réunir et les étapes à respecter ?

Pour cette présentation je vais adopter une démarche assez inhabituelle, c'est à dire partir de l'expérience de mon université, l'Université des Sciences et Technologies de Lille, de l'expérimentation qu'elle amorce en ce moment et élargir la réflexion à partir des difficultés que nous rencontrons à notre stade d'avancement.

**Avant toute chose je voudrais cependant clarifier ce que j'entends par Formation tout au long de la vie.**

Tout d'abord dire ce qu'elle n'est pas. La formation tout au long de la vie ne constitue pas un nouvel avatar de la formation continue. C'est une construction globale impliquant tous les âges de la vie. Elle s'appuie sur une formation initiale qui construit les capacités de base jusqu'à la construction de la professionnalité. Elle se développe ensuite selon un processus marqué par des allers et retours plus ou moins accélérés selon le niveau, le domaine professionnel ou le secteur d'intervention entre formation et travail ou activité, permettant aux individus de faire face aux évolutions, aux changements, aux ruptures et aux adaptations nécessaires dans les milieux dans lesquels ils vivent et travaillent. Il s'agira de moins en moins de répondre en terme d'adaptation aux changements d'organisation ou aux évolutions technologiques mais de remettre en cause des schémas, d'entamer des réorientations, d'acquérir des capacités d'intervention accrue en terme de niveau de maîtrise des problèmes posés.

Dans cette perspective, l'enseignement supérieur doit devenir, de par sa position en bout de ligne, le principal contributeur de la formation tout au long de la vie. Statistiquement, un peu plus de la moitié d'une classe d'âge accédant à l'enseignement supérieur, la question de la formation tout au long de la vie est d'abord un problème d'enseignement supérieur. Et c'est à l'enseignement supérieur de construire des réponses pour permettre à la fois aux jeunes étudiants à apprendre à devenir des « apprentis tout au long de la vie » et à élaborer et réussir leurs parcours.

## **Revenons au schéma développé par l'USTL avant de voir comment et à quelles conditions l'université peut se transformer.**

Il y a 20 ans l'USTL a fait un choix radical en ce qui concerne sa politique de formation continue en décidant d'ouvrir l'ensemble de son dispositif de formation « initiale » au public relevant de la formation continue, mais plus particulièrement, compte tenu de la demande, les filières professionnalisées, à l'époque : DUT, MST, DESS et titre d'ingénieur.

Ouvrir, dans le schéma développé, signifiait deux choses :

- mettre en place un dispositif pédagogique permettant la participation effective des salariés ou des demandeurs d'emploi (journées complètes, regroupements d'horaires en fin de semaine, organisation par unités ou modules, capitalisation sur plusieurs années, enseignement à distance, ...) ;
- mettre en place un dispositif d'accueil, d'information, d'orientation et d'accompagnement, spécifique pour ces publics. Nous avons créé pour cela un Centre d'accueil susceptible d'offrir ces services à toute personne ayant au minimum deux ans de rupture avec la formation initiale. Ce Centre a pour mission de définir et d'organiser le parcours de formation au sein de l'université, d'en faciliter le financement (plan de formation, CIF ou financement Etat ou Région), d'en assurer la gestion administrative (y compris l'inscription) et pédagogique. Ce dispositif a bénéficié de l'appui de deux outils nouveaux à l'époque : la VAP (Validation des Acquis Professionnels) suite à la parution du décret de 1985 et le bilan de compétences (avec la création d'un Centre inter universitaire de bilan de compétences avec 3 autres universités de la Région : Option+).

L'université en créant ce Centre a voulu inscrire la formation continue non pas dans une composante interne spécialisée, plus ou moins intégrée, mais dans l'ensemble des composantes de l'université, le SUDES (Service Universitaire de Développement Economique et Social – le SUDES est le Service commun de formation continue de l'USTL) n'ayant pas dans ses missions de mener des actions de formation, cela est du ressort des composantes, mais de réaliser l'interface entre les demandeurs individuels ou collectifs, les financeurs, d'assurer l'ingénierie organisationnelle et financière et l'accompagnement des individus tout au long de leur parcours dans l'université. Cette approche a permis progressivement de mobiliser toutes les composantes de l'université.

Ce dispositif a été fortement soutenu par l'Etat jusqu'à récemment (l'Etat se désengageant maintenant très nettement) et par la Région. Il a également reçu l'appui du FONGECIF Nord Pas de Calais principalement, mais aussi d'autres OPACIF et des entreprises. Il est à noter que le soutien par les contrats d'établissement a été très faible. La Direction de l'Enseignement Supérieur est surtout intervenue par des programmes spécifiques comme le plan Allègre de relance de la formation continue universitaire ou l'incitation à la mise en œuvre de dispositifs de VAE.

Ce dispositif est aujourd'hui parfaitement rodé et a prouvé son efficacité :

- chaque année plusieurs milliers de personnes sont accueillies ;
- environ 3000 « adultes » sont intégrés dans les filières de formation de l'université ;
- 1800 dossiers de validation des acquis de l'expérience sont examinés par une Commission centrale d'établissement en application du décret de 1985. Cette Commission se réunit en moyenne une fois par semaine de mai à octobre. Elle est composée de membres permanents et de participants occasionnels, chaque enseignant ayant à examiner un dossier est invité à venir rapporter devant la Commission.

- 300 dossiers de VAE, les dossiers sont examinés toute l'année par des jurys individualisés ;
- 90 filières de formation de l'université sont explicitement ouvertes à l'accueil des publics relevant de la formation continue. En principe 5 places au moins sont réservées dans les filières à sélection pour ces publics.

Ce dispositif est complété par des opérations de grande envergure avec des entreprises, des grands groupes ou des groupements d'entreprises ou des secteurs. Nous avons ainsi créé avec plusieurs grands groupes industriels une filière d'ingénieurs tout à fait originale par la démarche pédagogique articulant très étroitement apprentissage formel et apprentissage en situation de travail. Nous élaborons avec de grandes entreprises des filières spécifiques visant à répondre à des besoins d'évolution professionnelle et d'accroissement des compétences de collectifs de travail. Ces dispositifs articulés sur des licences professionnelles ou des Masters peuvent avoir des durées de vie variables selon les besoins quantitatifs des entreprises, mais aussi connaître des prolongements en formation initiale si des perspectives de recrutement se dégagent ou être adaptés pour tenir compte des besoins spécifiques d'autres groupes ou entreprises.

Ce dispositif rencontre aujourd'hui un certain nombre de limites :

- Du fait de l'évolution de la population, la population visée est de moins en moins une population de promotion sociale. Elle est aujourd'hui en général plus diplômée, d'ailleurs les demandes de formation se sont progressivement déplacées vers le haut, du DUT en priorité dans les années 70, à la licence-maîtrise (MST, MIAGE, MSG,...) dans les années 80, on est passé au niveau Master dans les années 90.
- Du fait de l'évolution des financements. Les grands programmes d'Etat de montée en niveau de qualification (par exemple le PICS – Programme Ingénieurs et Cadres Supérieurs-) sont en voie d'extinction. La Région a pris le relais mais reste méfiante par rapport à tout ce qui pourrait s'apparenter à un transfert sans les ressources correspondantes. Les OPACIF doivent faire face à une augmentation forte des demandes et souhaitent concentrer leurs efforts sur les bas niveaux de qualification jugés prioritaires. L'ASSEDIC est entré dans une logique du court terme, privilégiant les actions de retour immédiat à l'emploi au détriment des actions de formation longue visant l'acquisition de nouvelles qualifications ou des qualifications plus élevées.
- Du fait de la réforme de la formation professionnelle qui bouscule les dispositifs anciens avant que les entreprises aient réussi à construire de nouvelles approches.
- Du fait de la mise en place du LMD. L'obligation qui nous a été faite par le ministère de mettre en place très rapidement notre dispositif, ne nous a pas permis de tirer parti des possibilités que le LMD offre (la notion de parcours, la réflexion sur les résultats d'apprentissage,...). Les collègues se sont le plus souvent contentés de traduire à l'économie et dans la précipitation le dispositif antérieur dans le nouveau cadre proposé sans prendre en compte tous les paramètres, et en particulier ceux de la formation continue. Ce problème est d'ailleurs perceptible dans de nombreux pays européens. Un projet européen, le projet Beflex, cherche en ce moment à en mesurer l'impact.

Nous avons donc à ré-inventer un nouveau dispositif avec les collègues prenant en compte l'évolution des données de ce contexte.

La préparation du contrat 2006-2009 a constitué une opportunité pour revoir notre stratégie et pour repositionner notre dispositif.

*Nous souhaitons faire à terme de l'Université de Lille 1 une université de la formation tout au long de la vie. Et nous avons proposé à la DGES d'entrer dans une démarche*

*d'expérimentation, sachant qu'un tel projet ne pouvait avancer que lentement et aboutir dans quelques années.*

Jusqu'à ce jour, la formation continue a été présentée comme un complément de la formation initiale. Elle a été inscrite dans une logique de promotion sociale, de reconversion ou d'insertion professionnelle. Entrer dans une logique de formation tout au long de la vie impose une rupture. *En effet il ne s'agit plus de penser nos dispositifs de façon séquentielle, complémentaire, mais bien comme des dispositifs intégrés pensés en termes de développement au service des parcours personnels et professionnels.* L'individu acquiert des capacités initiales qu'il renforce, développe, reconfigure par des allers et retours réguliers entre formation et activité, chaque retour à l'université constituant une phase de formalisation, de reconfiguration, de réorientation appuyée sur les acquis de l'expérience du travail ou d'autres activités. Il s'agit :

- de passer d'une logique d'adaptation par la formation à une logique de re-formation en prenant appui à chaque fois sur la validation des acquis de l'expérience (VAE) ;
- d'apprendre à nos étudiants à devenir des « lifelong learners », des apprentis tout au long de la vie ;
- de penser autrement nos organisations pédagogiques, administratives et financières.

Simultanément, il faut souligner l'importance pour le moyen terme de l'accord qui a été signé entre les partenaires sociaux en décembre 2003 et repris par la loi en 2004. Cet accord est essentiel dans la perspective de la formation tout au long de la vie. Il se présente moins comme un accord sur la formation professionnelle que comme un accord sur les parcours professionnels. Nous avons là, de mon point de vue, un texte tout aussi fondateur que l'avait été celui de 1969 préparatoire à la loi de 1971. Le changement cette fois réside dans l'inscription des dispositifs de formation continue des entreprises dans une logique d'évolution, de mobilité et de développement des salariés. Et les textes prévoient toute une série d'outils mis à la disposition des services des ressources humaines pour accompagner le salarié tout au long de son parcours : l'entretien professionnel tous les deux ans avec la hiérarchie, le passeport formation comme outil d'enregistrement des composantes du parcours (éléments liés à l'activité ou à la formation), le bilan de compétences pour aider à la finalisation ou à la redéfinition des projets individuels, la VAE pour capitaliser et formaliser les acquis de l'activité professionnelle et extra-professionnelle. On peut penser cependant que compte tenu de sa nouveauté et de son niveau d'exigence en terme de mobilisation des acteurs que ce dispositif sera mis en œuvre de façon très progressive et il faudra probablement attendre une dizaine d'années avant qu'il donne sa pleine mesure. L'importance cependant est qu'il est anticipatif et peut réellement aider les entreprises à faire face aux futurs enjeux.

Simultanément encore, il faut prendre en compte la dimension européenne et les perspectives ouvertes par le processus de Lisbonne. L'objectif en ce qui concerne la formation tout au long de la vie est qu'en 2010 12.5% de la population adulte (25-64 ans) participe chaque année à au moins quatre semaines de formation. En 2005, le taux est de 10.8%. La France est à 7% et se place en 12<sup>ième</sup> position parmi les pays de l'Union Européenne, entre l'Irlande et la Lettonie. Cette recommandation de l'Europe est accompagnée d'une forte insistance sur la mise en place de dispositifs de validation des acquis non formels et informels (sur ce point la France est en avance et joue un rôle exemplaire) et se trouve appuyée par un certain nombre de mesures :

- l'adoption prochaine par le Parlement Européen d'une recommandation sur les compétences clés à maîtriser dans le cadre de la formation tout au long de la vie ;
- l'adoption d'un cadre européen des certifications basé sur huit niveaux de formation, ce cadre est intéressant car il met l'accent sur les résultats de l'apprentissage (quelles qu'en soient les modalités) – les « learning outcomes »- plus que sur les

contenus et les programmes mais insatisfaisant car il mêle approche générale et approche professionnelle ;

- la mise en place d'un programme globalisé d'intervention en regroupant dans une même perspective plusieurs programmes aujourd'hui gérés de façon disjointe.

### **Quelles sont aujourd'hui les conditions à réunir pour entrer dans une réelle stratégie de formation tout au long de la vie ?**

J'en ai identifié cinq pour mon intervention de ce matin.

#### 1 Il faut changer les « mentalités »

Globalement la plupart des acteurs, même convaincus de la nécessité de la formation tout au long de la vie, conçoivent les dispositifs selon une logique de séparation :

- d'un côté il y a la formation initiale (essentielle et objet de toutes les préoccupations) et de l'autre la formation continue (anecdotique et complémentaire) ;
- il y a aussi la perception du caractère fondamental et définitif de l'enseignement avec une faible conscience du poids que peuvent représenter dans les apprentissages individuels ce qui relève du non-formel ou de l'informel, ce qui peut se traduire parfois par un refus de prise en compte et de reconnaissance (cf les résistances dans certaines universités ou certaines filières par rapport à la VAE).

Cela est très perceptible chez les enseignants qui considèrent leur rôle comme irremplaçable, mais aussi les étudiants qui ont du mal à percevoir et identifier ce qu'il peuvent acquérir au travers de leurs différentes activités et qui se situent dans une logique de l'immédiat ou de parcours formels. D'où l'importance de l'acquisition d'une nouvelle culture.

#### 2 Il faut « réingénieriser » nos dispositifs

Alors que dans sa conception le dispositif LMD contient les éléments susceptibles d'aider à l'émergence d'un projet individuel de formation tout au long de la vie avec la référence à la notion de parcours, de projet personnel et professionnel, de tutorat, de fragmentation de l'effort dans le temps,...le passage à marches forcées qui a été imposé aux universités a cassé la plupart des dispositifs de formation continue permettant les retours à l'université.

A quelques exceptions près, le passage au LMD a été réduit à une traduction des dispositifs anciens dans la nouvelle approche sans réflexion ou remise en cause des objectifs des formations mises en place, sur les résultats attendus de la part des étudiants.

Une opportunité intéressante a été perdue, il faut maintenant reprendre le travail filière par filière :

- organiser les parcours de telle façon qu'ils soient accessibles aux personnes en activité ;
- définir pour chaque diplôme et pour les unités d'enseignement les résultats attendus dans la maîtrise des capacités et identifier les critères d'évaluation ;
- articuler les parcours avec les nouvelles dispositions de l'accord national interprofessionnel de décembre 2003, notamment le DIF (Droit Individuel à la Formation) et le CIF (Congé Individuel de Formation). Une proposition émerge aujourd'hui avec la référence à un « DIF+ », c'est à dire un dispositif combinant les 6x20 heures annuelles financées par l'entreprise, 120 à 150 heures apportées par le salarié mobilisant son temps hors travail et 120 à 150 heures issues d'un Compte Epargne Temps ou de toute autre forme de capitalisation de temps disponible pour

soi, soit un volume de l'ordre de 400 heures mobilisables par le salarié tous les 6 ans. Ce volume horaire permettrait à chaque salarié de se construire de véritables itinéraires de qualification. Encore faudrait-il que l'université s'ouvre à cette perspective et mette en œuvre concrètement des dispositifs rendant possible l'exercice de ce droit.

Cela suppose également, comme nous l'avons dit plus haut, de préparer les étudiants à rentrer dans ce schéma, somme toute assez exigeant et impliquant.

Cela suppose enfin de penser globalement certains services, certains supports à « l'étudiant », je pense à tout ce qui concerne l'information, le conseil, l'orientation et la guidance et l'accompagnement tout au long du parcours individuel, je pense à tout ce qui touche au tutorat, à la remise à niveau, à la remobilisation, je pense enfin à tout ce qui touche à l'insertion ou à la réinsertion professionnelle. Mais tout en pensant globalement, il faut rendre possible pour les dispositifs mis en place le traitement selon des approches spécifiques des deux populations : la population des plus jeunes qui relève du statut « étudiant » et la population des moins jeunes qui relève le plus souvent du statut de « stagiaire de la formation professionnelle ».

### 3 Organiser différemment les services administratifs et financiers, et plus généralement tous les services « support » à l'étudiant

En toute priorité, il faudra s'habituer à de nouveaux rythmes. L'organisation de l'université est construite sur la base de l'année universitaire (ce rythme calendaire organise aussi la vie de la société, ce qui ne simplifie pas les choses). L'idée de parcours, de semestrialisation introduite par le LMD, la formation tout au long de la vie, la validation des acquis de l'expérience supposent que l'on s'affranchisse progressivement de ce schéma en permettant notamment l'accueil des publics et l'accès toute l'année ou au moins à certaines dates clés.

Cela suppose de revoir les modes d'organisation internes, les modalités d'inscription, de validation et de remise des diplômes. Cela suppose aussi de la part de la DGES la prise en compte de ces nouveaux éléments dans ses calculs de dotation. Cela peut permettre d'envisager une meilleure utilisation des locaux en particulier durant l'été. Cela peut permettre enfin d'organiser autrement le temps de travail des enseignants, en jouant sur les périodes de formation et de recherche.

### 4 Définir de nouveaux modèles économiques

Aujourd'hui la situation est peu lisible pour ce qui concerne les frais de formation encourus par les publics en retour à l'université.

La DGES les prend en compte à hauteur de 0.5 dans les calculs des effectifs des universités pour la DGF et les valorise dans le Compte national « Formation professionnelle continue ». Les établissements sont donc en droit de demander à ces publics des frais de formation liés à cette non prise en charge ou à trouver des financements auprès de l'Etat, des Régions ou des entreprises pour couvrir cette charge. Dans la réalité les choses sont plus confuses puisque dans beaucoup d'universités ces publics en retour s'inscrivent comme étudiants de formation initiale, sans passer par le Service de formation continue et sans réclamer de service particulier. Dans d'autres, ils sont repérés par le Service de formation continue mais non comptabilisés comme étudiants de formation permanente, ils sont dans ce cas comptés pour 1. dans les effectifs. Dans d'autres enfin, le repérage s'opère avec une comptabilisation conforme à la demande de la DGES. En outre les tarifs peuvent varier fortement d'une université à une autre, voire même au sein d'une même université (tous les Conseils d'Administration des universités ne votent pas les tarifs de formation continue comme cela

doit être normalement le cas) du fait de l'absence d'une réelle comptabilité analytique et ne pas nécessairement prendre en compte la contribution DGF.

### 5 Clarifier le paysage enseignement supérieur

La question de la concurrence entre les établissements est de plus en plus actuelle. La DGES a certes mis en place des coordinations régionales enseignement supérieur pour la formation continue et a nommé des « coordonnateurs » dans chaque Région mais la formation continue est un marché. En ce qui concerne l'offre de formation de stages courts en direction des entreprises on observe une intensification de la concurrence entre les établissements, les compétences commerciales de certaines universités ou leur champ d'intervention ou leur compétences spécifiques leur permettant de drainer des marchés parfois éloignés de leur lieu d'implantation. En outre le développement de la procédure des appels d'offres de la part des Régions ou des institutions publiques a élargi ce phénomène, certaines universités étant tentées d'accéder à des marchés « extérieurs » pour développer leur chiffre d'affaires. Plus récemment des universités ont été amenées à accepter de « parrainer » hors de leur Région des licences professionnelles voire des Masters proposés et organisés par des organismes ou des institutions privées ou publiques qui cherchaient à valider par un diplôme officiel leur dispositif de formation et venir ainsi concurrencer incidemment les universités régionales. Aujourd'hui, le CNAM veut se présenter comme le réseau enseignement supérieur de formation continue couvrant tout le territoire, diversifie son offre de formation et entre en concurrence directe avec les services de formation continue des universités (parfois au sein même d'une université).

Construire un dispositif de formation tout au long de la vie nécessiterait a minima une concertation pour élargir la palette de l'offre et diversifier les modalités d'accès et de participation.

### **En guise de conclusion**

Tout le monde se rallie au concept de formation tout au long de la vie. C'est une perspective positive. Mais personne n'identifie concrètement ce que cette démarche implique comme investissements et comme contraintes. Quels résultats peut-on espérer ? Et on vient de voir à quel point cette perspective peut être dérangeante si on veut en faire une réalité au service des besoins des individus et de l'économie.

Notre proposition est de tenter des expérimentations avec des universités volontaires et ayant avancé dans la réflexion sur cette transformation de leur relation à l'étudiant et de contractualiser avec elles sur une approche globale. C'est la seule manière à notre avis pour entrer ensuite dans une phase de développement.