

<b>Zeitschrift:</b>	Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales
<b>Herausgeber:</b>	Société d'Etudes Economiques et Sociales
<b>Band:</b>	62 (2004)
<b>Heft:</b>	3: Employabilité des cadres seniors : trop vieux ou trop expérimenté ; Quels besoins en formation dans les entreprises microtechniques
<b>Artikel:</b>	Visions d'acteurs : défis da la formation continue universitaire
<b>Autor:</b>	Zarin-Nejadan, Milad
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-141537">https://doi.org/10.5169/seals-141537</a>

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 13.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# **VISIONS D'ACTEURS**

## **DÉFIS DE LA FORMATION CONTINUE UNIVERSITAIRE**

*Milad ZARIN-NEJADAN*

*Professeur, Délégué du rectorat à la formation continue*

*Université de Neuchâtel*

### **1. Introduction**

L'importance de la formation continue dans nos sociétés en mutation permanente et accélérée n'est plus à démontrer. Certes, les connaissances et les qualifications dépendent encore dans une large mesure de la formation initiale, mais ces acquis doivent être régulièrement entretenus et revalorisés faute de quoi ils perdent leur actualité. La formation continue donne aux individus la possibilité de mettre à jour et de compléter l'éducation reçue auparavant et ainsi de préserver et d'améliorer leur capital humain. Aujourd'hui, il est largement reconnu que la formation continue constitue un des principaux piliers de tout système moderne de formation. Ce consensus reflète en particulier la prise de conscience du fait que le rythme de l'innovation dans le domaine des produits comme dans celui des méthodes de production s'est considérablement accéléré, de sorte que les travailleurs doivent posséder davantage de connaissances que par le passé et acquérir continuellement de nouvelles qualifications pour répondre aux besoins actuels. Dans ce contexte, la formation continue, qu'elle soit d'ordre professionnel ou qu'elle ait un caractère plus général, est reconnue comme un élément clé d'une stratégie d'apprentissage tout au long de la vie (*Life Long Learning*).

### **2. Nouvelle tâche pour l'Université**

C'est donc à juste titre que la formation continue constitue depuis le début des années 1980 l'axe principal de développement de la politique de l'éducation dans les pays industrialisés occidentaux. En Suisse, c'est un peu plus tardivement, vers la fin des années 1980, que la formation continue a acquis ses lettres de noblesse aux yeux des pouvoirs publics. Confrontée aux récriminations du secteur privé à propos de la pénurie chronique de la main-d'œuvre qualifiée, imputable notamment à la rapidité de l'innovation scientifique et des mutations technologiques, la Confédération a entrepris, dès 1990, une série de mesures, baptisées « offensive pour la formation continue », en vue de promouvoir la formation continue professionnelle ou à caractère général. Le programme, doté initialement d'un budget de 400 millions de francs, comprenait, entre autres, des mesures visant à promouvoir la formation continue universitaire (FCU) jusqu'alors quasi inexistante.

En tout, sur la période 1990-2000, la Confédération a accordé aux universités et écoles polytechniques fédérales des subventions spécialement destinées à la formation continue pour un montant total d'environ 80

millions de francs, dont 46 millions aux universités cantonales. Même si ce montant ne représente qu'environ la moitié de celui initialement prévu – assainissement du budget fédéral oblige –, le programme d'impulsion de la Confédération peut être considéré comme un franc succès dans la mesure où il a permis de réaliser l'objectif principal visé, à savoir le développement de la FCU. D'une part, il a été possible de créer des services de formation continue (SFC) de manière rapide et coordonnée et de les doter des structures et du personnel nécessaires. D'autre part, les crédits fédéraux ont rendu possible l'organisation d'un grand nombre de cours dans les domaines les plus divers. En outre, dès le début, les universités se sont efforcées d'organiser, en plus des programmes subventionnés, d'autres formations intégralement ou partiellement autofinancées. On a ainsi assisté à la création des infrastructures mais aussi à l'instauration d'une « culture » de formation continue dans les universités.

Depuis 1999, les universités doivent assumer seules le financement de leurs SFC. Or, en dépit du retrait progressif de la Confédération à partir de 1995, les activités de formation continue des universités n'ont pas cessé de se développer. A Neuchâtel, la formation continue est définitivement ancrée et institutionnalisée au sein de l'Alma Mater. Depuis la révision de la Loi sur l'Université en 1996, la formation continue y figure expressément comme une nouvelle mission de l'Université à côté de l'enseignement, la recherche et les services.

Or, aujourd'hui, à peine installée, la FCU est appelée à se positionner face à un certain nombre de défis liés à la transformation profonde que connaît le paysage éducatif au niveau suisse, mais aussi international, et qui nécessitent des réflexions et des actions très concrètes. Ces problématiques ne sont d'ailleurs pas propres à la FCU et interpellent l'ensemble du monde universitaire. Il s'agit principalement de l'assurance qualité, de la modularisation, de la validation des acquis et des expériences, de la certification et de l'enseignement à distance.

### **3. Assurance qualité**

En raison de la croissance phénoménale que connaît le marché de la formation continue, du grand nombre d'acteurs privés et publics présents et du manque de transparence sur ce marché, la qualité de la formation constitue tout naturellement un important sujet de préoccupation pour les pouvoirs publics. D'où le besoin de procédures d'accréditation pouvant servir de base à la reconnaissance des diplômes, au soutien financier de l'Etat et à l'octroi de mandats de prestations. C'est dans cette perspective que le système national d'assurance qualité *EduQua* destiné à toutes les institutions actives dans le domaine de la formation continue a été mis en place conjointement par le Secrétariat d'Etat à l'économie (seco) et l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT). Les SFC des universités ne sont *a priori* pas touchés par cette procédure dans la mesure où leur ancrage universitaire devrait les accréditer automatiquement. Il n'empêche que l'Université dans son ensemble est concernée par la problématique d'accréditation et ne peut pas se soustraire à des préoccupations d'assurance qualité. La convention entre la Confédération et les cantons universitaires sur la coopération dans le domaine des hautes écoles universitaires du 14 décembre 2000 stipule que la Conférence universitaire suisse (CUS) accorde les institutions universitaires ainsi que leurs filières d'études et définit la procédure d'accréditation sur proposition d'un organe spécifique d'accréditation et d'assurance qualité (OAQ).

Il convient de noter que la FCU pourrait quand même être impliquée dans des accréditations du type *EduQua* si les subventions accordées par les cantons en faveur de la formation continue se trouvent condi-

tionnées par de tels labels. Par exemple, depuis trois ans, le système genevois de « chèques-formation » prévoit l'octroi de subventions pour des cours de formation continue à condition que ces cours soient dispensés par des institutions certifiées *EduQua*. Si ce genre de pratique se généralise, les SFC des universités devront se soumettre eux aussi à de telles certifications, faute de quoi ils risqueraient de renoncer à une partie de leur clientèle.

#### **4. Modularisation**

La souplesse des cursus de formation constitue un des objectifs importants poursuivis au travers de la démarche qualité dans la mesure où le monde du travail est caractérisé par une exigence de flexibilité toujours accrue. La modularisation des cursus de formation et la généralisation des unités capitalisables répondent notamment à cette exigence de flexibilité.

En Suisse, les années 1990 ont été marquées par la modularisation de la formation continue et la multiplication des expériences dans ce sens dans le cadre de la Centrale suisse des modules et du système *Modula*. Bien que concrètement peu touchée par le système *Modula*, la FCU n'est pas moins concernée par ces préoccupations. Or, sa spécificité universitaire nécessite une approche particulière de la problématique en rapport avec la formation initiale. C'est la raison pour laquelle les SFC des universités ont choisi de modulariser leurs enseignements et de les valoriser selon le système des crédits ECTS. Le système ECTS assure la reconnaissance et le transfert des unités de formation ainsi que la validation des acquis préalables.

Il convient de noter que la flexibilité résultant de la modularisation risque d'avoir des retombées sur les parcours de formation dans la mesure où les participants à la FCU pourront faire valider des crédits de formation dans un cursus académique standard ou faire reconnaître un module accompli pour l'acquisition d'un diplôme professionnel. On assiste ainsi à la disparition du modèle linéaire et segmenté de la formation continue et à l'apparition d'un nouveau schéma selon lequel la formation continue peut précéder – au lieu de suivre – la formation initiale et où la frontière entre formation académique et formation professionnelle est de plus en plus floue.

#### **5. Validation des acquis et des expériences**

La problématique de la validation des acquis est liée à celle de la flexibilité et donc de la modularisation déjà évoquée. Cette problématique concerne tous les secteurs de la formation, mais elle est particulièrement pertinente dans le domaine de la formation continue à caractère professionnel. La validation des acquis et des expériences est l'instrument privilégié qui permet de rendre le système de formation continue plus perméable et suffisamment flexible pour encourager des réorientations professionnelles ou faciliter la progression dans le métier. Certains cantons, tels que Valais ou Genève, se sont d'ores et déjà dotés d'outils concrets en la matière. Ainsi, par exemple, toute personne résidant ou travaillant depuis au moins un an dans le canton de Genève est susceptible d'obtenir une attestation de qualification correspondant selon les cas à un diplôme ou à une partie d'un diplôme reconnu en Suisse.

Les universités ne sont évidemment pas épargnées par l'exigence de la validation des acquis. Jusqu'ici, les expériences à l'Université dans le sens de la validation des acquis sont restées limitées essentiellement à deux domaines : d'une part l'admission des non porteurs de maturité, et d'autre part l'accès à des filières de la

formation continue. Dans les deux cas, toutefois, le processus de validation n'est pas encore intégré dans un dispositif formalisé. Il s'agit avant tout de donner l'accès aux programmes déjà existants sur la base des acquis professionnels plutôt que des diplômes, et ceci à titre de dérogation par rapport à la règle générale. Il n'existe actuellement aucun système formel de validation des acquis au sein des universités suisses, alors que ce dispositif est déjà en place dans les universités françaises. On note toutefois des exceptions, par exemple l'Université de Genève qui vient d'innover en la matière en lançant en collaboration avec l'Université de la Haute Savoie une licence en emploi en sciences de gestion.

## **6. Certification**

La question de la certification est sous-jacente à toutes les problématiques évoquées jusqu'ici, à savoir l'assurance qualité, la modularisation et la validation des acquis et des expériences. Durant les années 1990, les titres délivrés dans le cadre de la formation continue se sont développés dans les universités de manière largement indépendante. Mais très vite un effort d'harmonisation a été nécessaire face à la multiplicité des titres portant la même appellation mais recouvrant parfois des réalités très différentes. C'est ainsi que les SFC se sont mis d'accord sur une liste restreinte de types de formation et de certification en précisant les conditions d'accès et d'obtention des titres.

Or, l'ouvrage est encore sur le métier car la réforme de Bologne et l'introduction de nouveaux titres de *Bachelor* et *Master* a des conséquences au niveau de la certification de la formation continue. Dans cette perspective, on prévoit notamment la création d'un titre commun à toutes les universités et les EPF, intitulé *Master of Advanced Studies*, qui compléterait les titres actuels de *Certificat* et de *Diplôme* de formation continue.

Cela dit, la valeur d'un titre est avant tout déterminée sur le marché du travail. C'est la raison pour laquelle les formations professionnelles certifiantes devraient être développées, dans la mesure du possible, sur la base de partenariats avec les milieux professionnels. Cela permettrait à l'Université un rapprochement bénéfique avec les entreprises et garantirait la pertinence et donc la reconnaissance de la formation dispensée. Cela lui procurerait également un public captif, facilitant ainsi l'autofinancement des activités de formation continue. L'exercice reste néanmoins délicat dans la mesure où il faudra arriver à concilier les impératifs du monde professionnel et les principes de rigueur scientifique et de liberté académique qui constituent les fondements de toute institution universitaire digne de ce nom.

## **7. Enseignement à distance**

L'enseignement à distance (EAD) au moyen des nouvelles technologies de l'information et de la communication constitue un enjeu de taille pour l'avenir des universités. La formation continue constitue un terrain particulièrement fertile pour l'introduction de ces nouvelles formes de transmission de savoir qui répondent à un besoin accru de flexibilité de la part des individus. Si l'on en croît les analystes de Merrill Lynch, le marché de l'EAD électronique – ce qu'il est convenu d'appeler « cyberformation » (*e-Learning*) – est appelé à connaître un essor fulgurant. On estime que le marché européen de cyberformation représentera un chiffre d'affaires avoisinant les US\$ 4 milliards en 2004, ce qui correspond à un taux de croissance annuel frisant les 100 pour cent.

L'élément clé de cette révolution est bien entendu Internet. Internet contribue à la démocratisation du savoir, puisqu'il met le savoir et son acquisition à la portée de tous ceux qui ont accès au réseau. Désormais, les cours peuvent être suivis en ligne, au domicile ou dans n'importe quel autre lieu. Pour répondre à l'accroissement de la demande, les universités sont toujours plus nombreuses à proposer des filières et des cours virtuels plus ou moins développés. Grâce à la création de forums de discussion, il est également possible de s'entretenir avec l'instructeur ou avec d'autres participants au cours sur des thèmes spécifiques. La cyberformation permet d'individualiser à souhait le contenu des cours de manière à satisfaire chaque exigence.

En Suisse, des expériences dans ce sens sont menées actuellement dans le cadre du programme *Campus virtuel suisse* et de l'initiative *ETH World*. Dans le domaine de la formation continue, la cyberformation est déjà une réalité dans certaines universités suisses telle que l'Université de Genève. Les petites universités auront toutefois plus de peine à suivre la tendance compte tenu de l'importance des moyens financiers requis, à moins de concevoir de telles formations en partenariat.

## 8. Conclusion

Pour conclure, on peut dire que la FCU est désormais solidement ancrée au sein des universités suisses car elle répond à un besoin social réel et grandissant pour un apprentissage tout au long de la vie. Etant moins dépendante du financement public que la formation initiale, elle a en plus l'avantage de pouvoir évoluer harmonieusement au même rythme que le marché. La dernière née des missions de l'Université pourrait ainsi constituer le principal vecteur de son développement futur. Les problématiques esquissées ci-dessus constituent pour elle certes des défis à relever mais aussi autant d'opportunités qui devraient lui permettre de mieux se positionner dans le paysage diversifié de la formation continue et ainsi assurer sa pérennité.

## BIBLIOGRAPHIE

- O.C.D.E., *Au-delà du discours : politiques et pratiques de formation des adultes*, Paris, 2003.  
Torres, Raymond, « Employabilité et vieillissement : la Suisse en comparaison internationale », *La Vie économique*, no. 11, 2003, pp. 5-8.  
Wyss, Fabienne, « La formation continue universitaire entre opportunités et difficultés : bref état de la situation », Travaux et documents du cours postgrade, no. 2/2002, Observatoire EPFL Science, politique et société, Lausanne.