

Zeitschrift:	Bulletin / Vereinigung Schweizerischer Hochschuldozenten = Association Suisse des Professeurs d'Université
Herausgeber:	Vereinigung Schweizerischer Hochschuldozenten
Band:	23 (1997)
Heft:	2-3
Artikel:	La mise en valeur de l'héritage académique par la formation continue
Autor:	Dominicé, Pierre
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-894133

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: 25.12.2025

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

La mise en valeur de l'héritage académique par la formation continue

Pierre Dominicé

Universitäre Weiterbildung soll einerseits den Schatz wissenschaftlicher Kenntnisse bereichern, andererseits ist ihr ein radikal neuer Ansatz eigen, will sie doch die vorausschauende und kritische Reflexion zu einem festen Teil der gesellschaftlichen Zukunft machen. Im Grunde ist jeder Akt der Weiterbildung eigentlich die Antwort auf eine Herausforderung des universitären Wissens durch eine gesellschaftliche Frage. Die Arbeit, die dank den Mitteln aus dem Impulsprogramm des Bundes geleistet werden konnte, hat es der universitären Weiterbildung ermöglicht, sich fest zu etablieren. Am Ende dieser ersten Entwicklungsphase gilt es nun einerseits das Erreichte zu bewerten und zu interpretieren, andererseits hat bereits die nächste Phase begonnen, in der es namentlich darum geht, die Funktion des universitären Lehrkörpers zu überdenken und zu fragen, welches in Zukunft die Rolle der Hochschulen in der Erwachsenenbildung sein könnte.

Une culture universitaire marquée par le respect du passé

Riche de son histoire parfois glorieuse, l'université est souvent mise en cause parce qu'elle peine à relever les défis de son époque. Héritière de champs de production scientifique à dominante disciplinaire, l'université est fière de son passé et soucieuse de préserver son patrimoine intellectuel. Nombreux sont les professeurs qui aiment à se situer dans la lignée de leurs illustres prédecesseurs. Avant d'être nommés à leurs postes respectifs, les enseignants ont eu le statut d'étudiant. Ils ont publié leur thèse en se pliant à des directives scientifiques et ont collaboré à la recherche de leurs aînés. Ceux qui travaillent dans des domaines universitaires plus récents, comme ceux de l'urbanisme ou de l'éducation, ou dans des secteurs davantage sollicités par les problèmes contemporains, comme les systèmes d'information ou la gestion d'entreprise, savent les difficultés qu'ils ont rencontrées dans l'effort de légitimité scientifique de leur discipline.

Cette inscription de l'université dans le temps long que requiert la genèse des idées fait sa réputation, et lui donne en même temps cette allure anachronique que d'aucuns lui reprochent.

L'héritage universitaire bousculé par les impasses du monde contemporain

Au moment où des réductions s'imposent dans les budgets publics, le financement dont a bénéficié l'université au cours de ces dernières décennies suscite interrogations et doutes.

L'investissement consenti fait l'objet d'analyses critiques et de réactions d'opposition parfois violentes. Les professeurs sont considérés comme des privilégiés qui ne se consacrent pas vraiment à leurs enseignements et développent leurs recherches en fonction de leurs intérêts propres. Pour beaucoup de professionnels, les universitaires manquent de réalisme. Les positions qu'ils défendent manifestent une absence souvent totale d'expérience des mécanismes du marché. Ils passent même parfois pour de bons élèves qui n'ont jamais quitté leur classe.

Il n'est donc guère étonnant que dans une période troublée par les incertitudes économiques, le manque d'esprit d'innovation qui caractérise actuellement l'institution universitaire suscite des commentaires désagréables de la part des milieux professionnels. Combien de fois n'ai-je pas entendu répéter les affirmations suivantes. L'université usurpe le pouvoir de sa réputation. Elle ne mérite pas le respect qui lui est voué. Ses enseignants se dérobent à leur responsabilité sociale. Les étudiants qui disposent de titre universitaire manquent d'imagination et ne sont pas assez entreprenants. Les querelles de territoire et les carences de gestion ne permettent pas de réponse adéquate aux enjeux de l'époque. D'où une méfiance largement exprimée, une résistance à la collaboration et un scepticisme adressé à toute nouvelle initiative. La culture des entreprises oblige non seulement à la rentabilité, mais à la ponctualité. Elle réclame une prise de risque, un esprit de décision, une ouverture immédiate au changement. La formation y est pensée "just in time", en écho aux impératifs du management. Elle est envisagée de manière avant tout prospective et s'inscrit dans une visée de compétition.

La formation continue universitaire se débat dans des contradictions

La formation continue universitaire intervient dans l'interstice de cette contradiction, c'est-à-dire qu'elle est comme prise en étau entre les habitudes culturelles et les dimensions organisationnelles de deux projets antagoniques. La formation continue offerte par l'université doit promouvoir la compétence en associant les règles arrogantes du marché avec la discrétion des critères de validité scientifique. Elle se doit de vendre les savoirs qu'elle propose, alors que la connaissance universitaire est d'abord mobilisée par la recherche de vérité et la fiabilité des positions défendues.

La formation continue est tenue de respecter le temps souvent très limité dont disposent les cadres des milieux économiques pour faire valoir des connaissances jugées fondamentales et qui relèvent d'années de recherche. Elle est soumise à une commande sociale qui revendique des réponses et ne se satisfait pas d'analyses sérieuses ou de questions pertinentes. Quel que soit l'intérêt du contenu de leurs recherches, les universitaires ne sont pas écoutés pour ce qu'ils ont à dire, mais bien en raison de l'écho ou de l'impact que leur propos peut avoir sur la résolution de problèmes soulevés par l'action directe. Le point de vue universitaire ne suscite le respect que lorsqu'il est présenté dans le cadre d'une cérémonie dont la formalité offre à la parole un effet de résonance momentané.

En revanche, lorsqu'un discours est tenu par un professeur dans un contexte dans lequel l'efficacité de la production ou l'impératif du changement constituent la préoccupation fondamentale, la réception devient très différente. L'opérationnalité de la connaissance devient alors prioritaire et la capacité d'application, le critère principal retenu.

La plupart des services et des centres de formation continue universitaire se débattent en Europe avec ce type de dilemme. Ils proposent souvent des formules d'enseignement qui associent professeurs et praticiens expérimentés. Ils sollicitent des professionnels pour des études de cas dont la fonction consiste à illustrer les conséquences pratiques des éclairages théoriques fournis. Ils multiplient la collaboration avec les milieux concernés tant pour l'analyse des besoins visés que pour le pilotage de projets et leur gestion ultérieure. En d'autres termes, la formation continue universitaire parvient à s'imposer lorsqu'elle résulte d'un partenariat, d'une forme d'extra territorialité qui peut même aller jusqu'à l'usage de locaux échappant aux salles de classe ou de séminaire mis à disposition par l'université.

Dans leurs interventions de formation continue, les universitaires semblent ainsi avoir besoin de médiateurs qui facilitent à la fois la transmission de connaissances et la compréhension des attentes et des questions de leurs interlocuteurs. Au-delà de leurs tâches logistiques, les Services de formation continue ont ainsi pour mission des formules d'interface qui tout à la fois répondent à la demande sociale et enrichissent le savoir universitaire en lui ouvrant des voies de socialisation. En bref, la formation continue fournit l'occasion à l'université de mesurer la pertinence des connaissances qu'elle produit et qu'elle prétend diffuser.

Les acquis de l'impulsion fédérale en matière de formation continue universitaire

Sans l'aide substantielle du budget de la Confédération, la formation continue universitaire n'aurait certainement pas eu l'ampleur qu'elle connaît aujourd'hui. La création de services et la promotion d'une pluralité de projets, allant de la session brève à des certificats infiniment plus exigeant en objectifs et heures de formation, constituent certainement un acquis qui modifie la place prise par l'université dans la cité en matière de formation continue. De nombreux enseignants se sont mis à l'œuvre, des thématiques nouvelles d'enseignement sont apparues, des partenariats ont pu être consolidés.

L'offre universitaire s'est modernisée de même que ses modalités de travail pédagogique. Il en résulte un effet évident de participation régulière aux activités de formation continue de nombreux professionnels qui n'avaient pas pu, lors de leur scolarité antérieure, bénéficier de l'enseignement universitaire. De même, un nombre important de cadres supérieurs ont suivi des journées d'études et ou des cycles de formation sur des sujets divers liés aux transformations économiques et financières que connaissent divers secteurs industriels et de service ainsi qu'à la mise à disposition d'une nouvelle instrumentalité technologique.

Plusieurs programmes ont en outre permis d'accompagner l'émergence de nouvelles professionnalités dans le domaine tant de la santé publique, que des ressources humaines ou de la formation de formateurs.

Cette liste d'innovations est loin d'être exhaustive. Elle se réfère principalement à l'Université de Genève, mais reflète un courant général qui indique le phénomène d'institutionnalisation en Suisse de la formation continue universitaire. Désormais, la formation continue ne dépend pas uniquement de pionniers qui ajoutent à un agenda déjà chargé une responsabilité supplémentaire. La formation continue devient un élément du cahier des charges d'une partie du corps professoral. Elle s'autofinance dans des projets qui assurent le financement de collaborateurs. Elle vise des critères de qualité qui permettent d'introduire progressivement une autre image de l'université auprès des milieux professionnels. Que les professeurs engagés dans cette nouvelle mission de l'université soient encore une minorité, peu importe, pourvu que l'offre soit respectée et les effets formatifs jugés positifs. La recherche fondamentale, de même que l'innovation pédagogique, ne sont-elles pas également négligées par une bonne partie du corps professoral qui peine à définir les priorités d'une charge professionnelle souvent mal définie ou trop lourde?

L'évaluation met en évidence les apports de la formation continue universitaire

Comme l'ont montré de récentes évaluations, l'apport de connaissances est reconnu par nos clients qui apprécient les activités de formation continue auxquelles ils ont participé, même s'ils se plaignent parfois de n'avoir pas trouvé suffisamment de réponses aux difficiles problèmes rencontrés dans leur vie professionnelle. Qu'il s'agisse d'enjeux concernant l'environnement, la gestion des affaires publiques ou l'utilisation des multimédias, l'élargissement de l'horizon de référence, la confrontation à des positions appuyées sur un travail de recherche, l'ouverture critique à des moyens modernes de gestion et d'information sont fréquemment relevés. Les participants disent également avoir bénéficié, grâce à leur temps de formation universitaire, d'un éveil personnel découlant de nouveaux investissements réflexifs. Bien que les transferts de connaissance soient difficiles à évaluer, il semble bien que l'apport des sessions suivies soit partagé avec des collègues et entraîne parfois de nouvelles prises de responsabilité.

La production de connaissance attendue des participants visant un certificat répond ainsi fréquemment à une volonté de changement des situations professionnelles analysées, l'objet d'étude des mémoires provenant souvent de problèmes rencontrés dans la pratique.

Quelques pistes futures

Comment envisager l'avenir de ce premier effort de développement de la formation continue universitaire? Il s'agit tout d'abord de reconnaître l'acquis. Les universités se doivent de prendre le relais budgétaire de la Confédération. Il importe également qu'elles favorisent l'émergence de projets nouveaux en assurant la couverture budgétaire d'initiative risquées ou en proposant une aide d'impulsion dans des domaines dans lesquelles l'autofinancement n'est pas garanti, en tous les cas dans un premier temps. Le partenariat mérite d'être élargi et renforcé. D'autres mesures sont devenues nécessaires. Que ce soit à titre transitoire ou de manière plus stable, les enseignants universitaires devraient être déchargés partiellement de leurs autres obligations lorsqu'ils assument des responsabilités scientifiques dans l'élaboration et la gestion de programmes de formation continue. Réciproquement, les experts extérieurs, invités comme intervenant dans les activités de formation continue devraient bénéficier, en cas de collaboration régulière, d'un statut de chargé d'enseignement reconnu au sein de l'institution. La formation continue n'étant pas une tâche annexe, les assistants et collaborateurs de l'enseignement devraient également bénéficier d'une reconnaissance officielle pour leur contribution en matière de formation continue.

La formation continue s'est implantée dans des champs d'enseignement qui, à l'évidence, répondent à une attente sociale, comme la gérontologie, les retombées de la construction européenne ou les techniques d'expression écrite, pour ne prendre que quelques exemples. La formation continue, dans la mesure où elle suscite des interfaces, réunit des professionnels qualifiés et bénéficie d'expertises extérieures, pourrait parfaitement devenir un lieu de production de savoir portant sur des enjeux contemporains qui prolonge l'effort actuel de diffusion de la recherche. Les questions liées à l'emploi et au chômage servent ici d'exemple, de même que celles qui s'inscrivent dans le débat éthique auquel s'ouvrent actuellement les professionnels des milieux économiques. L'ouvrage qui porte sur "les enjeux éthiques de l'exclusion sociale" et va être publié prochainement résulte précisément d'un groupe mixte formé d'universitaires et de praticiens réunis à l'initiative de la délégation du Rectorat de l'Université de Genève pour la formation continue.

En examinant l'appartenance académique des responsables de projets de formation continue, il apparaît clairement que plusieurs centres interdisciplinaires parviennent à inscrire la formation continue comme un des modes de diffusion de leurs travaux de recherche. L'exigence d'actualité débouche ainsi sur un faisceau d'interventions dont celle de formation continue.

Plusieurs exemples pourraient être mentionnés, parmi lesquels celui du CETEL (Centre d'Etude....), du CIG (Centre Interdisciplinaire de Gérontologie) ou du CUEH (Centre Universitaire d'Ecologie Humaine). Ceci semble indiquer que la collaboration interne peut servir de levier à un partenariat externe et que l'interdisciplinarité constitue une des conditions de réalisation d'une offre pertinente de formation continue.

La lourdeur de l'appareil bureaucratique ainsi que les habitudes territoriales des disciplines académiques pourraient même conduire à penser que la formation continue trouvera son vrai dynamisme dans la liberté de mouvement que pourrait lui offrir un Institut indépendant.

Le partenariat serait alors inscrit dans la gestion même des priorités, l'interdisciplinarité pouvant se déployer sans résistance interne et les modes de validation d'acquis et de certification s'adaptant aux parcours de vie des participants. De façon analogue, l'utilisation de systèmes multimédias axés sur des formules d'enseignement à distance aurait davantage de liberté de manœuvre. Elle ne se heurterait pas à chaque étape de son développement à une longue délibération due à la défense d'intérêts particuliers. L'université est aujourd'hui provoquée par les milieux extérieurs qui attendent d'elle des réponses significatives en vue d'une transformation reconnue comme indispensable à l'avenir de nos sociétés. Elle ne parviendra plus très longtemps à se prévaloir de son passé. La concurrence, dans plusieurs secteurs de recherche, et actuellement d'enseignement, menace son influence. La formation continue, parce qu'elle réclame l'innovation et l'utilisation de supports modernes de transmission de connaissance représente une chance que l'université aurait tort de laisser passer.

Relever le défi d'une formation offerte à tous et toutes au long de la vie

Le projet biographique se modifie. La notion de carrière est en pleine mutation. La vie se fera à l'avenir davantage par fragments et les générations montantes seront obligées d'inventer leur avenir sans pouvoir s'y préparer. C'est une des raisons qui justifie l'horizon d'une formation accompagnant le cours de la vie. Dans tous les secteurs de l'enseignement, les tâches du corps professoral vont se modifier. L'éducation ne pourra plus se restreindre à la transmission de connaissances arrêtées dans un curriculum. La vie deviendra formation parce que la formation se construit effectivement dans l'histoire de sa vie.

La formation d'adultes nécessite d'être pensée en réseaux

L'université est invitée actuellement à mieux définir le niveau de ses interventions en matière de formation continue. Il ne s'agit pas, contrairement à ce que d'aucuns prônent, de conquérir un marché en visant l'excellence. La formation d'adultes se développe dans de nombreux secteurs. Il importe donc de situer la place de l'université dans une articulation de réseaux avec les autres organismes de formation continue.

Les publics peuvent certes se croiser et les programmes devenir complémentaires, mais sans concertation il y a de fortes chances que ce soient les clients qui s'y perdent et la formation qui dérive dans des produits bon marché et de faible qualité.

La Fédération Suisse pour l'Education des Adultes (FSEA) a réussi pendant des années à maintenir un espace de gestion commun. Un souffle nouveau lui est devenu nécessaire, mais il est certain qu'en Suisse la formation mérite d'être portée dans un effort de coordination fédératif. Les initiatives locales, au lieu de se faire concurrence, devraient agir comme sources d'inspiration et inciter à l'innovation.

L'exigence de réflexion approfondie, qui peut être considérée comme une des spécificités de l'enseignement universitaire, pourrait servir de référence dans un débat conduit hors de l'université et portant, par exemple, sur les niveaux de certification en matière de formation continue. Le moment n'est-il pas venu de modifier les représentations que les institutions se projettent les unes sur les autres? De nombreuses "joint ventures" attendent l'Université, avec les Ecoles Polytechniques, de même qu'avec les Hautes Ecoles Spécialisées. La formation continue fournit l'occasion de concertations. Elle se situe au carrefour de collaborations rendues impératives par la crise de l'emploi et les défis socio-politiques auxquels nos sociétés sont confrontées.

Cet effort de coordination nationale s'inscrit dans une volonté plus large de collaboration européenne et internationale. Il n'est pas admissible que la Suisse renonce, en matière de formation continue, aux liens institués dans le cadre de la communauté européenne. Se retirer de l'Europe dans le domaine de la formation aboutirait à priver les jeunes générations d'échange et d'interactions qui servent à construire un avenir européen. Dans un univers technologique qui multiplie les sources d'information et offre un accès de plus en plus large aux connaissances disponibles, les citoyens de ce pays ne peuvent que s'abîter en revendiquant leur particularisme. L'accès plus large au savoir ne devrait-il pas entraîner une plus grande ouverture d'esprit?

La formation continue universitaire participe ainsi d'un mouvement d'accès plus démocratique au savoir. Le droit d'apprendre, offert par l'école publique, mérite d'être prolongé. Il ne signifie pas que tout le monde doit pouvoir devenir universitaire, mais bien que le savoir produit à l'université doit disposer de modes de diffusion et de vulgarisation accessible à une plus large population que les seuls diplômés universitaire. Etudier n'est plus le privilège d'une élite. Sans déploiement de dispositifs de formation continue, la population active ne parviendra plus à disposer des qualifications requises par le marché de l'emploi. Il n'appartient pas aux finalités publiques de l'éducation de contribuer à l'accélération d'une société à deux vitesses. La formation scolaire, comme la formation professionnelle, ont été pensées dans un esprit démocratique. La formation continue ne saurait s'inscrire dans une autre tradition.

Du statut de professeur à la pluralité des tâches d'enseignement

Le temps des professeurs est passé. Sans diminuer l'importance qu'il convient d'attribuer à la fonction professorale, son cadre d'expression institutionnelle s'est largement transformé.

Au professeur unique et isolé dans le rang que requière sa fonction s'est souvent substitué une équipe enseignante qui assume le contenu du cours annoncé au programme en l'enrichissant de la diversité des compétences représentées. Certes, ces tentatives plus collectives se heurtent à la fragilité des statuts de collaborateurs de l'enseignement. Mais si nous plaçons la fonction professorale dans la perspective des multiples tâches à assumer dans un enseignement, il devient évident qu'une seule personne ne suffit plus. Les carences de l'encadrement tiennent en grande partie aux difficultés rencontrées dans cet élargissement. Les collaborateurs sont encore trop considérés comme des subalternes, mandatés transitoirement et évalués exclusivement sur leurs publications, notamment sur leur travail de thèse. Un changement radical s'impose.

L'enseignement ne peut plus être envisagé comme transmission de connaissances. L'orientation des étudiants en vue d'un choix plus fondé, l'accompagnement dans les premières années facilitant leur acculturation au milieu universitaire, la prise en compte de leur projet professionnel et la nécessité de lier l'apprentissage d'un domaine scientifique avec l'expérimentation d'un futur emploi sont devenus des impératifs de formation, tant à l'université que dans d'autres secteurs de l'enseignement supérieur. La négligence de ces appuis conduit à de nombreuses dérives qui non seulement coûtent chers à la collectivité mais perturbent les étudiants. L'abandon des études ne se fait jamais sereinement et l'échec à des examens est fréquemment vécu comme une disqualification personnelle. A quoi sert-il de vouloir former des jeunes si leur échec amplifie le désarroi de leur insertion sociale et professionnelle?

La formation continue pourrait ici jouer un rôle de réparation d'échecs antécédents ou d'orientation erronée. L'accueil des adultes dans des programmes de licence universitaire en fait souvent le preuve. Le temps des études ne correspond pas toujours à la fin de l'étape de scolarité secondaire. La qualité de l'apprentissage rend souvent nécessaire l'ajustement des études avec un temps favorable du parcours biographique. En devenant partie d'une famille de programme, la formation continue universitaire pourrait s'inscrire dans le cahier des charges d'un champ d'enseignement. Elle ne serait plus reléguée à la marge de la fonction professorale, mais intégrée à un ensemble de tâches nécessitant chacun des compétences propres. L'éveil à une matière d'enseignement, l'initiation à la recherche, l'encadrement de travaux répondant à l'exigence de production scientifique pourraient cohabiter avec la tâche qui est celle de la formation continue de prolonger la formation en raison de l'émergence de connaissances nouvelles ou la compléter par des connaissances dont l'acquisition est rendue nécessaire en raison de nouvelles exigences professionnelles.

La formation continue peut s'inscrire dans le cahier des charges professoral ou être confiée à des collaborateurs. Tout dépend de la distribution des tâches prévues dans un contrat de prestation, l'essentiel étant aujourd'hui que les enseignants mobilisés aient la compétence requise pour remplir leur mission. Une préparation dans ce domaine est devenue indispensable, à condition d'en avoir le temps et les moyens.

Il est temps d'accorder à la formation l'importance qu'elle mérite

La crise de l'emploi modifie très nettement la finalité de la formation. Il ne s'agit plus de penser sa vie dans un projet de carrière, mais bien de se donner les moyens de donner un sens à ce qui peut advenir dans son existence. Pour faire face à l'incertitude, des références sont aujourd'hui devenues indispensables. L'éducation ne cherche plus à faire adopter des modèles; elle se construit autour d'un dialogue interculturel et d'un partage intergénérationnel. La vie adulte prend forme dans la conduite consciente de son parcours de vie. Elle a besoin d'accompagnements éducatifs comme de ressources culturelles.

Ces quelques considérations m'amènent à souligner l'importance du travail de la formation tout au long de la vie adulte. La formation universitaire de base, comme celle qui est offerte par d'autres organismes, n'est qu'une préparation à la vie active et une contribution à la vie en général. Or la formation continue est destinée à offrir ce qui ultérieurement va s'avérer indispensable, soit pour renouveler un domaine de connaissance, soit pour faire face aux moments critiques du parcours de vie. La formation accompagne la construction biographique. Elle suit des étapes, répond à des priorités et s'inscrit dans des projets. Ce qui est acquis lors d'une phase de la vie prend souvent sens dans un stade ultérieur. L'important est de pouvoir prolonger sa formation tout au long de sa vie, tant sur le plan professionnel que sur le plan personnel. L'adulte peut se référer au bagage acquis préalablement et se fier aux expériences effectuées. Mais il a besoin d'apprendre à mettre ces acquis en perspective s'il veut parvenir à penser par lui-même et à réaliser ce à quoi il tient.