

UN NOUVEAU PROJET POUR LA FORMATION CONTINUE

La formation continue : une mission universitaire essentielle en profonde mutation

La formation professionnelle continue est une des missions de l'Université, définie par la loi, partie intégrante de la formation au même titre que la formation initiale. Depuis une décennie, des dispositions législatives modifient directement ou indirectement son cadre d'exercice :

- la loi n°2004-391 du 4 mai 2004, qui définit le cadre de la formation professionnelle pour répondre aux besoins croissants de développement des connaissances et des savoirs.
- la loi relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie du 24 novembre 2009, qui s'appuie sur l'accord national interprofessionnel du 7 janvier 2009 signé par toutes les organisations syndicales et patronales représentatives.

Trois grandes mesures constituent ce nouveau cadre législatif :

- La Création du fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels, alimenté par une contribution des entreprises, visant à offrir un meilleur service aux salariés en matière de formation professionnelle et de mieux assurer les circuits de financement. Deux actions en découlent :
 - le regroupement des organismes collecteurs paritaires agréés (OPCA),
 - la généralisation des services de proximité.
- La seconde relève des instruments de pilotage et d'évaluation du système de formation professionnelle avec trois donneurs d'ordres essentiels, interlocuteurs des établissements supérieurs en tant qu'acteurs de formation professionnelle :
 - les partenaires sociaux gestionnaires,
 - les Conseils régionaux détenant une compétence sur le territoire pour la formation professionnelle des demandeurs d'emploi et l'insertion professionnelle des jeunes,
 - l'Etat garant des politiques nationales et européennes et de l'équité de traitement notamment pour les publics les plus fragilisés.

Pour structurer le dialogue entre ces trois acteurs et assurer l'articulation entre les orientations nationales et les logiques territoriales et sectorielles, est établi un contrat de plan régional des formations (CPRDF) s'appuyant sur la prospective des métiers et des qualifications et définissant les engagements réciproques.

- La troisième mesure concerne l'accès à la formation qui doit être adapté aux besoins concrets des individus pour sécuriser les parcours professionnels, de plus en plus diversifiés. En ce sens, des outils adaptés sont redéfinis ou créés :
 - élargissement du congé individuel de formation (CIF),
 - droit individuel à la formation (DIF),
 - passeport « formation »,
 - développement de la Validation des acquis de l'expérience (VAE)
 - droit à l'information et à l'orientation professionnelle à toute personne quels que soient son âge et son statut (service public d'orientation).

Le développement de la Formation continue dans les universités concerne trois grands registres d'action :

- l'acquisition et la mise à jour des connaissances et qualifications,
- le développement de savoirs et compétences,
- la valorisation de toutes les formes d'apprentissage formel tel un cursus diplômant suivi à l'université ou non-formel, telles les compétences professionnelles acquises sur le lieu de travail ou dans des expériences personnelles.

Dans cette perspective, l'université doit :

- accueillir, conseiller, accompagner les adultes en reprises d'études,
- promouvoir et développer à leur intention l'offre de formation diplômante en prenant en compte les demandes de validation d'acquis ou d'expérience,
- concevoir des actions de formation continue à destination des entreprises, établissements publics et structures socio-économiques.

Le service de Formation Continue de Toulouse II-le Mirail - Eléments de contexte

- *Des atouts majeurs*

Le service de Formation continue de Toulouse II-le Mirail dispose de tous les atouts pour réussir une mutation interne. Les compétences précieuses que la Formation Continue met au service de l'université à travers ses personnels sont renforcées par les compétences spécifiques que développent les équipes de Recherche de l'Etablissement, que nous devons pouvoir mobiliser comme ressource et appui à une offre de formation tournée vers l'extérieur. (Le domaine du développement durable, permettrait par exemple, de combiner nos ressources en recherche et en formation).

Notre université a en outre le privilège d'être implantée sur un bassin où la demande est importante : certifications, demande des entreprises de remise à niveau scientifique ou d'acquisition de fondamentaux (notamment les compétences liées à l'écrit). A cette demande, nous devons pouvoir répondre par une offre mobilisant notre potentiel humain, pédagogique et scientifique.

- *Dépasser un contexte difficile*

Une crise financière et budgétaire locale

Le service de la Formation continue a été confronté, ces dernières années, à une situation de crise que les efforts conjugués des personnels du service et de l'équipe de direction réussissent toutefois à surmonter depuis quelques semaines. Un audit externe du service a été mené en 2010 par deux experts. Ces derniers ont rencontré la présidence, le directeur et des personnels de la Formation Continue, plusieurs responsables des services centraux ainsi que les responsables enseignants et administratifs des composantes les plus impliquées dans l'activité de formation continue (IUT Blagnac - Cetia - département Sciences de l'éducation et de la formation, UFR SES). A l'issue de cet audit, le déficit comptable a été évalué, pour 2010, à 1, 371 M d'euros. Le constat des experts fait apparaître une double difficulté : d'une part une faiblesse conjoncturelle, liée principalement à la non émission, en 2010, d'un grand nombre de titres de recettes, d'autre part une faiblesse structurelle, le « manque de vision managériale globale susceptible d'orienter et de piloter l'activité de la FORCO dans le respect à la fois de ses missions et de la nécessité d'atteindre son autonomie financière ». La difficulté conjoncturelle est aujourd'hui surmontée. Reste à repenser le pilotage du service, sur la base d'une redéfinition de ses missions et de ses orientations.

Une conjoncture délicate

La situation économique de ces dernières années a fait chuter (dans toutes les universités) le chiffre d'affaires en formation continue. Certains de nos secteurs de compétence (langues, psychologie, management) relèvent de domaines très concurrentiels en matière de formation continue.

Les exigences des pourvoyeurs de fonds vis-à-vis des services de Formation continue sont accrues partout en France (OPCA, conseils régionaux...). Cela a pour conséquence une diminution de l'activité de formation qualifiante.

Un modèle d'organisation à repenser en lien avec les composantes.

Depuis plusieurs années, le service FORCO de Toulouse II-le Mirail a développé sa politique sur la base d'une demande sociale fondée sur des formations diplômantes, notamment dans les domaines de la psychologie et de la santé. Ces formations sont un atout essentiel pour notre université, qui doit simplement repenser leurs modalités de développement au plus près des composantes pédagogiques, tout en s'interrogeant sur leur lieu de rattachement et leurs modalités de gestion.

On constate un déséquilibre quantitatif entre l'activité de formation diplômante et l'activité de formation qualifiante. Cette dernière est en baisse pour des raisons liées à la conjoncture nationale exposée plus haut, et à la concurrence que doit affronter le service. Ce dernier est mal armé, par sa structure et ses modes de fonctionnement, pour affronter l'évolution du monde socio-économique.

L'un des points faibles de l'organisation réside dans la complexité des processus consécutive à l'absence de cohérence dans la relation administrative, financière et budgétaire entre le service et les composantes (relations avec les IUT par exemple) mais aussi avec les services centraux sur le plan comptable et financier. La gestion de projets lourds Interreg en est également pénalisée. L'absence de règles communes conduit fréquemment à un blocage des échanges et à des dysfonctionnements divers entre le service et les composantes. Nous devons mettre en place une organisation plus fluide, faire évoluer cette situation complexe vers une collaboration efficace de l'ensemble des parties, afin de rendre le meilleur service à nos publics, dans le respect de notre mission de service public.

De nouvelles perspectives esquissées dans le rapport d'audit

L'audit a précisé les objectifs et les grandes orientations de la réorganisation

- Gagner en professionnalisme,
- Répondre de façon plus réactive aux attentes et besoins des différents acteurs et bénéficiaires de la formation continue,
- Retenir dans la nouvelle organisation les pôles dont l'activité relève strictement de la formation continue et rattacher aux composantes les activités pédagogiques relevant directement de leurs compétences,
- Définir et mettre en place, en lien avec l'ensemble des usagers, les procédures qui permettront d'assurer la sécurité et un meilleur suivi des opérations administratives et financières, ceci dans une transparence satisfaisante,
- Optimiser l'adéquation entre les moyens de la structure et la réalité de ses activités, ceci dans une stratégie globale de développement,
- Veiller à maintenir, voire renforcer, les liens avec les services centraux et les composantes.

Une réorganisation du service autour de quatre pôles, « Reprise d'études et validation des acquis », « Alternance », « Actions spécifiques » et « UTL) peut être raisonnablement envisagée, le principe étant de conserver les pôles dont l'activité relève strictement d'actions transverses, communes à l'Université dans son ensemble.

Cette réorganisation prévoit de nouvelles fonctions, notamment des postes de chargés de développement (dits « chargés de mission »).

Au total, la configuration proposée repose sur une structure concentrée avec des redéploiements de postes, qui devraient, en toute logique, profiter aux composantes les plus actives en termes de formation continue.

La création, à terme, d'un centre de bilan de compétences est également proposée. Dans le cadre de la restructuration de la FORCO, ce cinquième pôle viendrait en appui pertinent de la démarche du service et en complément du dispositif VAE en vigueur. Cette création permettrait à l'Université de développer et/ou de renforcer ses liens avec les partenaires privés ou publics locaux, régionaux ou nationaux.

Une nouvelle organisation du service fondée sur deux principes fondamentaux

- 1. Le recentrage du service sur deux grandes missions :
 - o le développement de la formation tout au long de la vie en direction des salariés et des étudiants,
 - o la relation aux entreprises : pour le développement de l'Alternance et des formations qualifiantes.
- 2. Un principe organisationnel, qui prévoit :
 - un service commun FORCO qui reçoit les demandes, mais aussi prospecte, capte la demande pour les composantes, établit le lien et accompagne le montage des projets,
 - la présence de pôles réactifs dans les UFR, au plus près de la pédagogie et des publics étudiants en reprises d'études.

Une politique de formation continue plus ambitieuse autour de nouvelles orientations

- *Le déploiement de la formation continue diplômante au plus près des composantes pédagogiques (Cf. ci-dessous : un nouveau modèle d'organisation)*
- *Le développement de la formation en alternance*

L'université de Toulouse II-le Mirail a fait, dès 2011, le pari du développement des formations en alternance dans une université SHS. Nos atouts et nos compétences sont remarquables, à la hauteur de notre ambition. Les domaines de l'Economie numérique, du développement durable, des Services à la personne, du Génie mécanique, du Tourisme-Hôtellerie-Restaurant font d'ores et déjà l'objet de projets de DU et de licences professionnelles en alternance, avec des ouvertures programmées pour les rentrées 2012 et 2013. C'est le pari de nouvelles modalités de formation pour nos étudiants qui font de la professionnalisation et de l'insertion des diplômés une priorité. La gestion et le suivi pédagogique des alternants feront l'objet d'un partage des tâches entre les composantes et le service de Formation continue.

- *L'amplification des activités de formation qualifiante*

La formation qualifiante est le secteur qui nécessite les efforts les plus soutenus. Les orientations à privilégier sont les suivantes :

- Elargissement de notre secteur d'intervention aux départements de la Région. Université du Temps Libre, Formations en langues, formations dans le domaine du social doivent pouvoir être développées à l'extérieur de Toulouse (Figeac...). Cet élargissement doit être en relation étroite avec la politique de développement des sites en Région.

- Développement des certifications (langues, informatique...) à destination de publics extérieurs.
- Modularité des enseignements : des modules d'enseignement n'atteignant pas le volume d'une formation diplômante, doivent pouvoir être proposés à des publics extérieurs et aux entreprises. La demande existe. Notre réponse implique une adaptation des rythmes de formation de la part des composantes (regroupement des cours d'une UE ou d'un module sur une ou plusieurs journées). L'engagement des composantes et des enseignants dans cette mutation compte autant que la réorganisation du service de Formation continue.
- *Le renforcement de la Formation tout au long de la vie (FTLV) avec les reprises d'études – le DAEU et l'UTL.*

L'université dispose de compétences remarquables en matière de VAE, où elle atteint un niveau d'excellence (nous nous situons au-dessus de la moyenne nationale). Cette excellence, reconnue par nos partenaires, doit être valorisée.

Notre formation au DAEU nous vaut d'excellents taux de réussite. La Région souligne la diminution du nombre d'abandons. Nous pouvons développer cette formation en deux sens :

 - Développement d'un pré-DAEU (cf. IPST CNAM) : sessions de formation pour une remise à niveau sur les fondamentaux et les méthodes de travail intellectuel.
 - Développement du DAEU sur les sites : la demande locale existe, nous avons le potentiel nécessaire à ce développement (cf. Foix).

Un nouveau modèle d'organisation

- Une nouvelle architecture pour la Formation continue en quatre pôles

Le service peut être réorganisé en 4 pôles correspondant aux 4 grands secteurs d'activité à développer en FORCO dans les années à venir :

 - Pôle Actions qualifiantes (ou spécifiques)
 - Pôle UTL
 - Pôle reprises d'études, DAEU et VAE, impliquant l'ingénierie de formation
 - Pôle Alternance
 - Pôle bilan de compétences
- deux chargés de développement (ingénieurs) envers :
 - les entreprises (Formation qualifiante et Formation en alternance)
 - les usagers (FTLV : reprise d'étude - UTL)
- Une nouvelle implication des composantes

La mutation envisagée simplifie l'organisation générale pour rendre aux composantes la maîtrise pédagogique et administrative des publics en reprise d'études et des formations diplômantes. Cela implique une proximité plus grande aux étudiants, qui facilite la relation pédagogique et le suivi. Les composantes, plus autonomes, pourront définir au sein de leurs conseils, les orientations à donner aux formations qu'elles gèreront et décider de leur développement. Les composantes seront également impliquées dans les formations qualifiantes, dont elles sont la ressource principale. Cette implication nouvelle repose sur une évolution de notre culture, qui suppose une prise en compte de la demande extérieure.

Une méthode, un calendrier

3 principes : adhésion – expérimentation – évaluation

- Le projet de transfert des formations diplômantes de la FORCO vers les UFR et de gestion par les composantes de leurs publics en reprises d'études suppose une **adhésion** de tous : personnels de la formation continue et personnels enseignants et administratifs des composantes.
- Le **principe de l'expérimentation** a été adopté. Seules les composantes ayant accepté ce principe procéderont au transfert pour la rentrée 2012 : département CETIA de l'UFR Langues, UFR SES, IUT Blagnac.
- **Une évaluation** de la nouvelle organisation sera effectuée après une année de fonctionnement, et présentée aux instances de l'université (conseil consultatif, puis conseils centraux) afin de définir des orientations de réorganisation pour l'ensemble de l'établissement.

- *Un processus en 3 temps :*

- Elaboration du projet et discussion avec service et composantes :

Les questions les plus complexes ont été abordées en groupe de travail (cf. UFR SES : un groupe de travail composé des personnels du service impliqués dans les diplômes impactés a fait des propositions). Les conseils d'UFR ou de composantes (IUT) ont été rencontrés pour un partage de l'état des lieux et des orientations. L'ensemble des questions ont été abordées : modalités administratives spécifiques pour ce public, budget, locaux, transferts de postes.

- Définition et validation du projet par les instances :

Le projet, une fois validé par les composantes volontaires, sera examiné par le bureau puis soumis au conseil consultatif de la Formation continue, au CEVU, au Comité Technique et au Conseil d'Administration.

- Mise en œuvre progressive :

Le principe fondamental de cette réorganisation structurelle est le volontariat et l'expérimentation.

En janvier 2012, une composante, le CETIA, a procédé au transfert du budget afférent aux formations diplômantes déjà suivies dans la composante

En juin 2012, deux composantes volontaires, l'UFR SES et l'IUT de Blagnac, procéderont au transfert de leurs formations au moment du mouvement des personnels pour une mise en place à la rentrée 2013.

Les autres composantes concernées bénéficieront d'un délai de réflexion et de discussions avec le service Formation continue et l'équipe de direction afin de décider des orientations les mieux adaptées au suivi et à la gestion des formations diplômantes actuellement gérées à la Formation Continue.

- *Calendrier prévisionnel de l'opérationnalisation*

- **En cours:** élaboration de la procédure de travail (procédure FORCO) : différentes étapes de la gestion administrative et financière.
- **Février :** présentation de la procédure aux composantes qui acceptent l'expérimentation à la rentrée 2012 : Cetia, IUT Blagnac, UFR SES.
- **De février à mars :** élaboration de « fiches de poste » par le service de la Formation continue en relation avec les composantes.
- **Mars à juin :** préparation de la mise en œuvre (inscriptions des reprises d'études dans les UFR, prévision budgétaire) et du mouvement des personnels.
- **Courant mai :** journée d'information et de formation aux problématiques spécifiques des publics Forco, en direction des directeurs et responsables administratifs d'UFR et de départements.
- **Juin- juillet : mouvement des personnels**

Validation par les instances