



Comité économique et social européen

SOC/325
Partenariat entre les
institutions d'enseignement
et les employeurs

Bruxelles, le 30 mars 2009

AVIS

du Comité économique et social européen
sur le

"Partenariat entre les institutions d'enseignement et les employeurs"
(avis exploratoire)

Rapporteur: **M. MALOSSE**
Corapporteur: **M. PIRVULESCU**

Dans une lettre du 27 juin 2008, le ministère tchèque des Affaires étrangères et européennes a demandé au Comité économique et social européen, dans la perspective de la prochaine présidence tchèque de l'Union européenne, d'élaborer un avis exploratoire sur le thème suivant:

"Partenariat entre les institutions d'enseignement et les employeurs".

La section spécialisée "Emploi, affaires sociales, citoyenneté", chargée de préparer les travaux du Comité en la matière, a adopté son avis le 10 mars 2009 (rapporteur: M. MALOSSE, corapporteur: M. PIRVULESCU).

Lors de sa 452^e session plénière des 24 et 25 mars 2009 (séance du 24 mars 2009), le Comité économique et social européen a adopté le présent avis par 160 voix pour, 1 voix contre et 11 abstentions.

*

* *

1. **Résumé et recommandations**

1.1 Répondant à une demande que la présidence tchèque a adressée au CESE, le contenu du présent avis exploratoire, centré sur les relations entre employeurs et institutions d'enseignement formule des préconisations, tant pour les entreprises, les associations d'entreprises, les institutions d'enseignement dans leur grande diversité que pour l'UE et préfigure des axes d'ouverture vers le dialogue social et le dialogue civil avec l'ensemble des institutions et les structures partie prenantes.

1.2 Le mode d'approche développé a été gouverné par les éléments suivants:

- le contexte de crise qui expose l'Europe à de nouveaux défis externes et internes et se traduit dans l'économie réelle par des fermetures et restructurations d'entreprises et par une forte remontée du chômage;
- l'existence de tendances structurelles à fort impact social et économique parmi lesquelles le vieillissement de la population, l'arrivée des puissances économiques émergentes dans la compétition mondiale et le développement des nouvelles technologies qui requièrent une adaptation permanente et l'anticipation des nouvelles compétences;
- les besoins des personnes et des groupes exposés au risque d'exclusion. Les publics vulnérables sont les plus exposés en temps de crise. Les partenariats doivent favoriser l'équité en développant des projets qui favorisent l'insertion des femmes, des jeunes, des minorités, handicapés, travailleurs âgés dans le marché du travail.

1.3 Plusieurs axes prioritaires de méthode sont mis en exergue:

- une culture du partenariat dans le respect des missions fondamentalement différentes des entreprises et des institutions d'enseignement;
- un état général des relations et des partenariats entre institutions d'enseignement et entreprises encore insuffisant, en dehors de l'enseignement technique et professionnel et surtout dépourvu des moyens et de la vision stratégique nécessaires;
- la nécessité de trouver pour l'ensemble des initiatives à conduire le juste équilibre entre l'approche top-down et l'approche bottom-up;
- l'importance des relations personnelles pour faire fonctionner de manière efficace les partenariats;
- l'obligation de traiter l'ensemble de la problématique du partenariat au sens large entre institutions d'enseignement (universités, formation professionnelle, écoles...) et employeurs (secteurs privé, public, ONG...) dans le cadre d'une approche à trois niveaux:
 - l'enseignement primaire, secondaire et tertiaire,
 - la formation professionnelle initiale et continue,
 - les formations d'ingénieurs et de techniciens, l'innovation et la recherche;
- des efforts particuliers vers les secteurs professionnels et vers les PME. Cette catégorie d'entreprise constitue en effet, de par ses capacités de flexibilité, la principale ressource pour la création d'emploi en temps de crise avec un rôle particulier pour développer l'esprit d'entreprise et la créativité;
- le rôle des organisations d'employeurs et syndicales ainsi que les organisations de la société civile en tant que catalyseurs des projets et des synergies, afin de soutenir des initiatives et des structures durables et dynamiques.

Une orientation générale, dans un contexte de concurrence, en faveur d'un modèle de coopération entre tous les acteurs concernés.

1.4 Le CESE propose de construire à l'échelle européenne un nouveau cadre de partenariat entre institutions d'enseignement et entreprises dans une perspective de valoriser les atouts de la dimension européenne mais aussi d'un progrès pour la société. Le CESE préconise de lancer un processus européen qui pourrait s'intituler "processus de Prague" en référence à la conférence "Partenariat entre les institutions d'enseignement et les employeurs" qui se tiendra les 6 et 7 avril à Prague à l'initiative de la présidence tchèque. Celui-ci pourrait prendre la forme d'un cadre de référence européen assez large permettant aux opérateurs de terrain de mettre en place au niveau local et national des actions innovantes:

- demander aux États membres et aux autres autorités publiques, d'investir davantage dans l'éducation en général et en particulier dans ces partenariats afin d'apporter une réponse appropriée à la crise économique et aux difficultés qui persistent sur le marché de l'emploi;

- inciter les entreprises et les institutions d'enseignement à s'engager dans ces partenariats en innovant sur la forme et le contenu;
- organiser des échanges de bonnes pratiques et structurer des cadres techniques et financiers offrant la possibilité de tester, évaluer et de diffuser les initiatives au plan européen;
- développer des projets communs (référentiels communs de diplômes, réseaux d'écoles et d'initiatives, formation des enseignants, réseau de médiateurs);
- promouvoir des programmes de mobilité croisée entre enseignants, élèves, écoles et organisations d'employeurs.

1.5 Le CESE suggère que ce processus soit financé d'ici 2013 par les fonds structurels européens et les programmes existants (Leonardo, Grundtvig, Erasmus des étudiants, Erasmus des apprentis, Erasmus des créateurs d'entreprises...) en les adaptant si nécessaire. Le FSE devrait notamment pouvoir intervenir en faveur de la formation initiale. Un programme spécifique complémentaire pourrait être proposé après 2013.

2. **La nécessité et le potentiel des partenariats entre le monde de l'entreprise et celui de l'enseignement**

2.1 Sur l'ensemble du territoire européen le développement et la qualité de la vie sont largement conditionnés par les niveaux culturels et scientifiques, dépendants eux-mêmes de la qualité des dispositifs d'enseignements. Il convient de souligner qu'en Europe le partenariat entreprise/enseignement est confronté à un ensemble de chocs majeurs liés:

- au plan social à une forte croissance de la demande de savoir;
- au plan économique au développement exponentiel des disciplines à enseigner pour rendre compte des besoins de l'économie;
- au plan culturel, aux besoins de plus en plus complexes sur la promotion des valeurs de la multiculturalité.

Le partenariat doit également intégrer:

- le droit à l'enseignement et à l'éducation pour tous et notamment au niveau le plus élevé possible de culture générale, y inclus l'apprentissage des langues et des techniques modernes de communication;
- la lutte contre toute forme d'exclusion et de discrimination ainsi que le respect de la diversité sous toutes ses formes;
- l'initiative et la créativité et toutes les valeurs positives autour du concept de la création de richesse et de l'esprit d'entreprise;
- une attention particulière aux cas individuels notamment pour les publics spécifiques.

- 2.2 Traditionnellement, l'Europe a misé sur la prévision des compétences à long terme. Cependant, dans une économie mondiale qui évolue rapidement, il est primordial que les établissements d'enseignement et les entreprises coopèrent plus étroitement afin de répondre aux besoins immédiats et futurs de l'économie, et plus spécifiquement des PME.
- 2.3 Depuis longtemps des expériences très positives existent qui s'inscrivent dans la mission de l'enseignement technique, secondaire et supérieur dans le cadre de partenariats qui lui permettent d'être en symbiose avec l'environnement économique à travers des accords multiples – formels ou informels – liant les institutions d'enseignement et les entreprises et inversement. Au-delà des bonnes pratiques observées un peu partout, l'ambition est très forte, dans le respect des responsabilités de chacun – et notamment celle des institutions d'enseignement, de délivrer des diplômes en toute autonomie – de construire des partenariats durables pour mettre en synergie, conjuguer les forces, les talents afin d'élaborer ensemble les réponses aux besoins économiques et sociaux.

L'entreprise et les institutions d'enseignement poursuivent bien évidemment des finalités différentes mais en développant échanges d'informations, partenariats et projets communs, elles peuvent être gagnantes pour mieux assurer le succès de leurs missions. Depuis des années, ou plutôt des siècles, se sont multipliés dans les États membres les systèmes d'éducation et de formation en alternance, qui proposent un enseignement qui se déroule à la fois à l'école et dans l'entreprise ("dual system" en Allemagne, apprentissage en France, "apprenticeships" au Royaume-Uni, etc.). L'éducation en alternance a prouvé l'importante valeur ajoutée des partenariats permanents, structurés et intégrés.

- 2.4 Idéalement, l'entreprise apporte une connaissance des besoins de marchés, tant dans l'immédiat que de façon prévisionnelle, et donne ainsi la possibilité de mieux orienter l'offre éducationnelle et de formation. Elle constitue un réservoir de savoir-faire, de compétences professionnelles et de moyens techniques.
- 2.5 De même, on trouve au niveau de l'enseignement une capitalisation de savoirs techniques et scientifiques qui pourraient être valorisés pratiquement: préparation au milieu du travail, développement de nouvelles offres et parcours de qualifications.

3. **Des défis pour les entreprises et les institutions d'enseignement**

- 3.1 Malgré de nombreuses expériences positives, les initiatives de partenariats entre institutions d'enseignement et employeurs restent limitées, souvent cantonnées à l'enseignement technique et professionnel. Face à la crise économique, "réveiller le potentiel de ces partenariats" est une nécessité car mieux former aux besoins du marché du travail et mieux utiliser les compétences et les ressources humaines dans les entreprises sont des conditions clés d'une relance réussie.

- 3.2 Le cadre de ces nouveaux partenariats européen doit être bien entendu multiforme. Il doit impliquer de façon différenciée les différents acteurs concernés:
- au plan local, l'entreprise avec les institutions d'enseignement et les autorités locales;
 - les associations d'entrepreneurs, les partenaires sociaux, les structures d'enseignement et les autres acteurs de la société civile doivent pouvoir donner une impulsion et un cadre structuré à ces partenariats locaux;
 - au niveau européen, la Commission européenne, les grandes organisations européennes d'entrepreneurs, de salariés et les autres acteurs de la société civile, et bien sûr les gouvernements européens afin de lui donner une dimension à l'échelle de l'Europe des 27.
- 3.3 Il y a une responsabilité commune des institutions d'enseignement et de l'entreprise, notamment au niveau de leurs organisations représentatives, pour proposer ensemble des parcours et des offres de formation.
- 3.4 L'entreprise est confrontée à la nécessité de se doter de compétences très variées en référence aux diverses dimensions, qui conditionnent ou affectent son organisation, son fonctionnement et son activité économique: évolutions technologiques, internationalisation, technologies nouvelles. L'impératif de l'entreprise est d'une part de trouver sur le marché de l'emploi les compétences correspondantes, d'autre part de qualifier ses employés, cadres et futurs cadres en référence aux exigences des métiers. De leur côté, les salariés sont confrontés à la nécessité correspondante de développer leur employabilité dans leurs métiers, de voir leurs qualifications acquises validées par des diplômes ayant une valeur reconnue tant en interne dans l'entreprise qu'en externe sur le marché extérieur du travail.
- 3.5 La dynamique d'évolution de l'enseignement en Europe est fortement dominée par deux phénomènes: l'effet de masse et la diversification des enseignements. La rapide expansion, durant les dernières décennies, du nombre d'élèves et d'étudiants a simultanément entraîné une forte diversification du public (structures d'âges, antécédents scolaires, origine sociale, etc.) qui a, elle-même, généré la nécessité de méthodes de travail adaptées et une prise en charge particulière.
- 3.6 Envers et contre les difficultés du moment, le potentiel de coopération dans cette optique est maximum, et trois aspects méritent d'être renforcés à ce niveau d'approche de la problématique:
- 3.6.1 Aujourd'hui, on manque cruellement de personnel qualifié dans des secteurs comme les services aux personnes, la construction, la restauration-hôtellerie, etc. L'enseignement technique et professionnel a souvent servi de référence à la coopération, au plan local, entre entreprises et institutions d'enseignement. Il est tombé dans de nombreux pays en désuétude et certains pensent que le développement de la précarité et de l'exclusion dans nos sociétés est directement lié à ce phénomène. La responsabilité commune des entreprises et des institutions

d'enseignement est de revaloriser les perspectives de carrière (salaires, promotions...), de promouvoir la valeur des métiers et de l'artisanat, tout en assurant un enseignement de qualité comprenant une part importante de "culture générale".

- 3.6.2 La permanence et la rapidité des rythmes des changements exigent l'actualisation permanente des résultats, la formation continue, le réapprentissage et le maintien au niveau des compétences et qualifications professionnelles. La "formation tout au long de la vie" s'impose donc à tous aujourd'hui et est donc une formidable opportunité pour les partenariats entre employeurs et institutions d'enseignement.
- 3.6.3 Sauf exception, les institutions d'enseignement restent largement méconnues de la plupart des entreprises, notamment des PME. Or ces dernières peuvent avoir besoin de formations polyvalentes.

Une méthode privilégiée serait d'impliquer davantage les employeurs dans la formation des enseignants engagés dans le processus de développement des compétences professionnelles. En plus, il conviendrait de former des médiateurs pour stimuler et faire fonctionner les partenariats.

4. **Vers un cadre européen pour les relations entre le monde de l'éducation et les entreprises**

Les périodes caractérisées par de nombreux nouveaux défis, par la crise et par une forte hausse du chômage nécessitent plus que toutes autres un investissement dans la formation, mais également une anticipation, une évaluation et une gestion rapides des futurs besoins de qualifications comme l'a reconnu la Commission européenne dans sa communication intitulée "Des compétences nouvelles pour des emplois nouveaux"¹. Il est indispensable de mobiliser les existants, notamment les fonds structurels sur cette problématique pour cette période et d'imaginer de nouvelles formes d'intervention pour la période 2014-2020.

- 4.1 Dans les années 1980, un réseau européen unique (programme COMETT) a été créé, capable d'organiser chaque année avec efficacité des milliers d'échanges transnationaux industrie/université, incluant des cours intensifs de formation avancée. Tant la quantité que la qualité de l'offre de formation avancée se sont améliorées sur l'ensemble du territoire européen contribuant ainsi à accroître la compétitivité européenne, la prise de conscience et la compréhension des avantages de la coopération entre les universités et les entreprises.

¹ Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions: "Des compétences nouvelles pour des emplois nouveaux – Anticiper et faire coïncider les compétences requises et les besoins du marché du travail", COM(2008) 868/3.

Certains éléments de COMETT ont été repris dans le programme Leonardo da Vinci mais sa spécificité et le potentiel des réseaux ainsi créés ont disparu².

4.2 *Le processus de Bologne*

4.2.1 La création d'un Espace européen de l'enseignement supérieur, lancé sous l'appellation "Processus de Bologne" en 1999 par les ministres de l'éducation et des responsables universitaires de 29 pays, a abouti à une réforme majeure réunissant officiellement 46 pays membres du Conseil de l'Europe.

4.2.2 Il a pour objectif la constitution d'un espace européen de formation, qui est réalisé principalement par l'harmonisation en Europe des cycles universitaires: licence/maîtrise/doctorat, laquelle harmonisation permet surtout la comparabilité des études et donc la circulation des étudiants et la mobilité des personnes. Autant d'orientations de nature à favoriser la lisibilité, à lever les cloisonnements et à améliorer la coopération université/entreprise.

4.2.3 Mais force est de constater:

- qu'à aucun moment n'est cité avec un caractère de priorité le renforcement des liens entre le monde des entreprises et celui des enseignements;
- que les universités, dont la mission n'est pas bien entendu en priorité les liens avec les employeurs, ne dispose généralement ni des moyens ni des capacités pour s'inscrire dans des relations structurées avec les entreprises des pays de l'UE;
- que les employeurs sont en attente de coopération mais, trop souvent, ils n'apportent pas les aides techniques et financières attendues.

4.3 *Le processus de Copenhague*

4.3.1 Lancé en 2002, ce processus de l'Union européenne a pour objectif que les systèmes d'enseignement et de formation professionnels (EFP) deviennent une référence de qualité, et des actions semblables au processus de Bologne, mais adaptées au domaine de l'enseignement et de la formation professionnels, ont été fortement encouragées.

4.3.2 Les programmes Leonardo et Grundtvig qui, pour le premier permet la mobilité des personnes désireuses d'acquérir une expérience professionnelle en Europe et facilite les échanges de bonnes pratiques entre responsables de formation et pour le second vise à améliorer la qualité et à renforcer la dimension européenne de l'éducation des adultes et offrir aux citoyens européens davantage de possibilités de mieux se former tout au long de leur vie, sont restés trop confidentiels et ils n'ont pas atteint la taille critique qui aurait permis de développer les

²

Avis exploratoire du CESE du 29 mai 2008 sur "Promouvoir la mobilité des jeunes en Europe", rapporteur: M. RODRÍGUEZ GARCÍA-CARO (JO C 224 du 30/08/2008).

objectifs. Sans en contester les modalités, il conviendra dans l'avenir d'en renforcer les moyens d'actions.

- 4.3.3 La déclaration du Conseil de Bordeaux (26.11.2008) s'inscrit dans la lignée du processus de Copenhague sur la coopération européenne renforcée en matière d'enseignement et de formation professionnelle. Elle confirme également cette nécessité de mobilisation de financements publics et privés appropriés. Ceci en recourant aux instruments tels que les FSE, le FEDER et les prêts de la BEI.

Constatant les inadéquations en matière de compétences et la nécessité de développement d'activités relatives à l'anticipation des besoins, le communiqué de Bordeaux préconise que le développement de la composante formation professionnelle soit le plus large possible et fasse intervenir les États membres, la Commission et les partenaires sociaux.

5. **Un nouveau processus européen en faveur des partenariats entre employeurs et institutions d'enseignement**

- 5.1 Selon le dernier rapport sur le progrès du programme "Éducation et formation 2010"³, l'Union européenne ne peut ignorer son retard en matière d'éducation ni la difficulté de proposer aux entreprises des personnes ayant la formation de base et de spécialités suffisantes pour affronter les défis technologiques et le cadre de la globalisation d'aujourd'hui. À cet effet, la mobilité intra-européenne est une nécessité, de même que l'apprentissage des langues étrangères dans le cadre de la stratégie européenne pour le multilinguisme. L'intérêt d'une approche croisée sur le thème des relations entreprises/institutions d'enseignement doit donc se comprendre à la fois comme une nécessité pour répondre à la problématique, mais aussi et surtout, pour décloisonner les politiques nationales d'éducation et libérer enfin le potentiel de l'intégration européenne en termes de potentiel humain.

- 5.2 Les écoles et les universités doivent recevoir plus d'assistance dans leur intention de ne pas limiter leur offre à la formation initiale, mais de les utiliser aussi comme des fournisseurs de formation continue. Par exemple, à l'exception de quelques États membres, les institutions d'éducation ne sont pas éligibles à recevoir assistance financière dans le cadre des programmes structurels pour le développement des ressources humaines. Pourtant, les expériences des pays où cet accès est possible montrent que cette initiative peut avoir une contribution positive significative sur le développement des relations plus fortes avec les entreprises, en même temps que sur le développement de la qualité générale de l'offre éducationnelle et de formation.

³ http://ec.europa.eu/education/policies/2010/natreport08/council_fr.pdf - Rapport du COREPER au Conseil du 31.01.2008, Projet de rapport d'étape conjoint 2008 du Conseil et de la Commission sur la mise en œuvre du programme de travail "Éducation et formation 2010", doc. 5723/08.

5.3 Le principal défaut reconnu des programmes européens est leur manque d'ambition en raison de l'étroitesse des budgets. Ainsi, plutôt que de préconiser seulement un "énième" programme européen qui demeurerait confidentiel et toucherait un public très marginal et élitiste, ne conviendrait-il pas plutôt d'adopter une approche systémique fondé sur des dispositifs à la fois plus simples (pas bureaucratiques comme le sont trop souvent les programmes européens) mais aussi plus ambitieux avec:

- un cadre politique global soumis à l'approbation, l'évaluation et le suivi des partenaires sociaux, du PE, du Conseil européen et du CESE;
- des outils européens de connaissance des marchés, des secteurs en forte demande de personnes qualifiées;
- des échanges de bonnes pratiques incluant aussi bien l'enseignement technique, la formation tout au long de la vie ou la recherche;
- des dispositifs de "bourses européennes" alimentés financièrement autant par l'UE, les États que le secteur privé ou associatif et concernant tous les types de public notamment les minorités et jeunes en difficulté: stages pratiques, projets d'insertion professionnelle, projets d'innovation;
- l'élaboration de référentiels communs de diplômes ou titres professionnels ainsi que des réseaux d'initiatives locales transfrontaliers;
- la création de réseaux européens de médiateurs pour faciliter les partenariats;
- une adaptation des fonds européen et programmes existants à cet objectif.

5.4 L'intégration européenne est un formidable atout pour mutualiser les expériences et élargir les potentialités pour donner à nos institutions d'enseignement un cadre plus vaste et plus riche et offrir aux entreprises un marché intérieur qui leur donne des potentialités de développement. Le processus de Prague en référence à la conférence "Partenariat entre les institutions d'enseignement et les employeurs", qui se tiendra les 6 et 7 avril à Prague à l'initiative de la présidence tchèque, pourra donner une dynamique politique et une feuille de route opérationnelle.

Bruxelles, le 24 mars 2009.

Le Président
du Comité économique et social européen

Mario SEPI
