

Les universités d'entreprise, le maillon qui manquait dans la chaîne éducative

Alors que l'on assiste à une crise mondiale des systèmes éducatifs, le monde économique envahit progressivement le champ de l'éducation traditionnellement réservé aux Etats et gouvernements ou aux Eglises. Les entreprises avaient déjà, dans de nombreux pays, marqué leur emprise sur ce territoire en finançant la formation professionnelle ou en subventionnant les écoles secondaires ou supérieures. Désormais, elles créent leur université, remettant en cause une séparation des pouvoirs généralement convenue entre l'entreprise et l'école.

Si des pionniers avaient montré la voie dès les années 50 aux Etats-Unis, si l'idée se concrétisa de manière plus significative dans ce pays au cours des années 80, le phénomène est désormais quasiment mondial. Des universités d'entreprise naissent et se développent sur presque tous les continents, avec une forte poussée en France puisque l'on en compte plus d'une trentaine, quand tous les autres pays européens ne dépassent jamais la dizaine de structures de ce type, l'Espagne par exemple n'en ayant qu'une seule et la Belgique aucune.

Derrière une sémantique étant loin d'être claire, mêlant les termes d'université, d'institut, de centre, d'académie, de school, de réseau, de leadership, d'excellence, de management, de formation, d'apprentissage, de client, de service... ce dont il s'agit concerne grosso modo l'offre éducative des entreprises, développées pour servir leur performance globale.

Ces cellules éducatives internes - de plus en plus ouvertes à leurs clients, leurs fournisseurs et même à des étudiants ! - sont fondées sur le postulat - plus ou moins formalisé - selon lequel dans une économie de la connaissance, le "capital intellectuel" est devenu un élément concurrentiel déterminant, créateur de valeur, qu'il convient donc de gérer comme un véritable facteur de production. Leur émergence dans le monde économique semble bien s'inscrire comme une réponse plus adaptée aux besoins en compétences que l'offre des systèmes éducatifs académiques. C'est en ces termes que s'inscrit l'exposé des motifs généralement entendus au cours de l'étude mondiale que je viens d'achever sur les universités d'entreprise.

Les ambitions stratégiques rencontrées sont certes variables, selon les cultures et les expériences, mais elles peuvent être classées en quatre grandes familles "d'inspiration" qui sont : l'intégration par la culture, l'intégration par la citoyenneté, l'accompagnement du changement et la transformation de l'entreprise, alors que des objectifs opérationnels démontrent la volonté d'aligner les compétences sur les stratégies d'affaires, d'optimiser la chaîne de valeur, ou tout simplement de former les personnes ou de gérer les parcours professionnels.

Ainsi, quand elles ne sont pas un maquillage sémantique d'anciens centres de formation au management, les universités d'entreprise sont en général conçues pour transformer le pilotage des entreprises en faisant entrer par la grande porte le pragmatisme et l'action qu'elles opposent à la théorie, la confrontation et la discussion qu'elles opposent à l'obéissance stérile. Nul doute qu'elles peuvent aider

à faire accélérer les processus, à débureaucratiser, à innover, à donner de l'agilité, du tonus, de la créativité, de la liberté de penser et d'agir, à partager la réflexion stratégique, à introduire plus de démocratie dans les organisations, à faire partager les soucis de la compétitivité au plus grand nombre et donc les chances de maintenir celle-ci à un niveau très élevé, en même temps qu'elles peuvent développer la citoyenneté des entreprises.

On voit ainsi à travers elles se transformer radicalement l' ancestrale offre de formation aux habiletés managériales universelles, qui pour intéressante qu'elle fut, n'en est pas moins aujourd'hui profondément contre productive, voire destructrice, car trop mécanique et en opposition radicale avec les besoins des acteurs et des marchés.

Fondées sur des principes d'ouverture au monde et particulièrement de celui de l'éducation, avec lequel elles collaborent étroitement, les universités d'entreprise développent des partenariats étroits avec des business schools réputées, avec des cabinets de conseil, avec des universitaires (de préférence aux universités en tant que structures), et délivrent même des diplômes, particulièrement des MBA, avec ou sans l'université académique.

Empirique autant que bancal, mi-centre d'éducation, mi-laboratoire d'expériences, mi-café du commerce, mi-lieu d'intégration, mi-amphithéâtre académique, mi-physique, mi-virtuel, le concept est hybride, tiraillé entre la volonté de ses fondateurs de répondre aux besoins des entreprises sans toutefois oublier ceux des personnes. Mais qu'importent finalement les arguties et les paradoxes. Les universités d'entreprise se multiplient, à peine traumatisées par la montée du e-learning dont certains voudraient voir en lui leur fossoyeur tout désigné.

Elles correspondent incontestablement à un besoin. Inaugurées dans certains pays comme en Grande-Bretagne et en Espagne, en présence du Ministre de l'Education, ou de la Formation Tout au Long de la vie, elles sont, en à peine une poignée d'années, devenues bel et bien le maillon qui manquait dans la chaîne éducative.

Annick Renaud-Coulon
Auteur de l'étude Universités d'entreprise et Instituts d'entreprise,
Evaluation et comparaison internationale.
Enquête dans 17 pays, sur 4 continents, au sein de 75 universités et instituts
d'entreprise - mai 2001
www.renaud-coulon.com