Demain
l'Université de Strasbourg

Projet Ecole Européenne des Langues et des Cultures

Comité de Pilotage
26 novembre 2008

Demain
l'Université de Strasbourg

ECOLE EUROPEENNE DES LANGUES ET CULTURES

Synthèse de l'étude de faisabilité au 24 novembre 2008

Faire en quelques pages la synthèse de travaux qui ont associé plus d'une centaine d'acteurs pendant plus d'une année, oblige à faire des choix. Je les fais en toute connaissance de cause, car tous les membres du Comité de Pilotage, qui se réunissent le 26 novembre 2008 pour la quatrième fois, ont été associés à toutes les étapes de la construction du projet. Ce document rappellera la genèse du projet, sa démarche et présentera les différentes conclusions de l'étude conduite tant à l'intérieur de l'Université que sur le marché extérieur. Il s'agit de répondre aux questions portant sur le potentiel de l'université dans le domaine des langues et cultures et ses besoins internes, sur la demande externe et la concurrence. Les propositions qui en découlent, seront déclinées en termes de missions. Elles s'appuieront sur le potentiel existant, pour afficher leur valeur ajoutée, en terme d'image, d'identité, d'attractivité et de référence pour l'université elle-même et pour la ville de Strasbourg et sa région.

I. Genèse du projet

Le projet d'**Ecole Européenne des Langues et Cultures** remonte plusieurs années en arrière. Il faudra attendra 2005, pour que soit rédigé un document intitulé « Projet de Centre européen des langues de Strasbourg ». Ce document, considéré comme « fondateur » a largement inspiré le texte d'inscription au contrat triennal 2006-2008. Ce dernier confie à l'Université Marc Bloch l'étude de faisabilité d'une « Ecole des Langues ». Son financement, à hauteur d'1 M€ est assuré pour moitié par l'Etat et pour l'autre moitié par la Communauté Urbaine de Strasbourg et les collectivités territoriales à hauteur d'un tiers pour chaque partenaire.

L'article du contrat triennal stipule que le projet s'appuie sur les ressources exceptionnelles de l'Université Marc Bloch dans le domaine des langues, et tout particulièrement celles d'Europe centrale et orientale. Plus de 25 langues y sont proposées, la plupart sont des langues de l'Union Européenne. Le projet d'Ecole vise à fédérer et développer les ressources en langues des Universités Strasbourgeoises, à proposer des formations en langues et civilisations, et à créer un centre de traduction et d'interprétation reconnu en Europe. Il s'agit d'exploiter ce potentiel et de concentrer les ressources disponibles pour constituer une véritable école des langues permettant de renforcer l'attractivité des universités strasbourgeoises et d'attirer des publics en formation initiale et continue. (cf. texte de l'article du triennal)

En 2007, F-X Cuche, Président de l'Université Marc Bloch, confie la mission à Annie Petermann, membre du bureau du CA et directeur de SPIRAL. En septembre 2007, la nomination est ratifiée par le CA de l'Université Marc Bloch. En octobre 2007, elle recrute un chef de projet opérationnel, Frédéric Léautaud, pour l'assister dans la conduite du projet.

II. La démarche

L'état des lieux a porté sur deux domaines. Le périmètre extérieur à l'université a été confié à un consultant externe recruté sur appel d'offres, la Société Bauer Mercatique. L'étude du périmètre intérieur, c'est-à-dire universitaire, a été réalisée par la chargée de mission et le chef de projet.

II.1. Etude du marché extérieur par le consultant

Au cours de la première phase, d'avril à juillet 2008, le consultant a réalisé des enquêtes téléphoniques auprès de 40 entreprises, 25 administrations, 15 associations du Bas-Rhin, Haut-Rhin, et du Bade-Wurtemberg.

Dans un deuxième temps, il a procédé à l'étude quantitative et qualitative de la « concurrence » par analyse documentaire, analyse des sites et tarifs, pour aboutir à une offre précise de prestations. Au cours de la 2ème phase, de juillet à octobre 2008, cette offre a été proposée aux entreprises ayant montré un intérêt particulier pour le projet. Les résultats des consultations ont abouti à un avant-projet chiffré assorti de préconisations d'organisation au sein de l'université.

II.2. Le périmètre universitaire

Les études suivantes ont eu pour objectif de montrer le potentiel de l'Université de Strasbourg dans le domaine des langues et des cultures. Elles ont fait l'objet de très nombreux entretiens, interviews, analyses documentaires, enquêtes dont la communication du 12 novembre s'est fait l'écho.

II.3. Principes méthodologiques :

Un des principes fondamentaux de la démarche adoptée a été d'associer dès le début le plus grand nombre d'acteurs au projet.

- A chaque étape du projet, des représentants des trois universités ont suivi les travaux de l'équipe projet et du consultant en y apportant leur expertise. Leur avis a permis, selon le cas, de confirmer ou de réorienter les études. Au total 12 séances de suivi ont eu lieu.
- Les états d'avancement des études ont été présentés aux chargés de mission des collectivités territoriales, du Rectorat et de l'ADIRA, lors de 7 comités techniques.

Toutes les réunions ont fait l'objet d'un procès-verbal, envoyé aux participants concernés, pour avis et validation.

- L'avancement des travaux a été présenté au cours de 3 comités de pilotage constitués du représentant du Recteur, des Présidents des Universités, des Présidents des collectivités territoriales et de la CUS, du Directeur de l'Enseignement Supérieur du Conseil de l'Europe, de la Directrice - Adjointe de l'ADIRA, des Doyens des Facultés de Langues et du Directeur de l'ITI-RI.
- L'ensemble des études a fait l'objet de trois communications, deux par mail (en février et en novembre 2008), et d'une présentation publique aux 3 universités en juillet 2008.

III. La demande et l'offre externe

III. 1. La demande : pragmatisme, tradition, anglais – allemand - français

Procédant par enquêtes téléphoniques, la Société Bauer Mercatique a interrogé les entreprises, administrations et associations sur leurs besoins en formations en langues et cultures. Les conclusions des enquêtes soulignent qu'il y a très peu de centres de décision en Alsace contrairement au Bade Wurtemberg. De façon générale, la politique de formation en langues des entreprises reste très pragmatique, à visée immédiate et utilitaire. L'enseignement des langues n'est pas au cœur des préoccupations des DRH. Il est confié à des prestataires qui répondent à des cahiers des charges ou appels d'offres rédigés par des demandeurs plutôt traditionalistes. La demande concerne essentiellement l'anglais,

l'allemand, le français à des niveaux élémentaires ou intermédiaires. Seules quelques administrations soulignent pour ces 3 langues des besoins à un niveau avancé. Les autres langues restent très peu demandées. L'enseignement est assuré sous forme de cours traditionnels, avec très peu voire pas de recours au e-learning. En ce qui concerne la culture, la demande des entreprises en Alsace est peu importante, contrairement à celle de nos voisins allemands.

▪ Le Conseil de l'Europe a fait l'objet d'une démarché séparée. La formation en langues des personnels du Conseil est organisée sur place et fait appel à des vacataires. Il s'agit essentiellement de cours d'anglais et de français.

III.2. L'offre : un marché hautement concurrentiel, peu d'anticipation

27 organismes de formation ont fait l'objet d'une étude documentaire portant sur les effectifs, les CA, les publics visés, les langues et examens proposés, la pédagogie. Les langues représentent 10% de la formation continue. Le chiffre d'affaire réalisé en Alsace est de l'ordre de 15 M€. La DAFCO ainsi que l'Université Populaire ont fait l'objet d'une visite distincte.

L'anglais, l'allemand et le français sont largement majoritaires, mais les organismes proposent toutes les langues. Pour ce qui est de l'offre culturelle, elle reste encore très marginale. Seules BERLITZ et l'EURO-Institut de Kehl ont intégré l'acquisition de compétences interculturelles.

III.3. Besoins et lacunes – Concurrence? Complémentarité ?

L'étude réalisée a souligné les besoins suivants :

▪ Cours d'allemand (niveau avancé) : demande récurrente du marché du travail. L'organisation de cours d'allemand constitue une piste intéressante pour l'Ecole, par exemple sous forme d'intensifs d'été. Cependant leur rentabilité est jugée faible sur un marché déjà fortement occupé par la concurrence. Une piste à ne pas négliger néanmoins.

▪ Forte demande en formation de formateurs : s'il semble y avoir suffisamment de formateurs pour l'anglais, il faut noter parfois noter l'insuffisance de leur formation pédagogique. En revanche, il y a pénurie de formateurs pour l'allemand : un créneau porteur.

▪ L'accès à des outils de l'université (médiathèque, Centre de ressources en Langues, formation à distance) intéresse les organismes. Certaines se disent prêtes à les intégrer dans leur offre, d'autres sont ouvertes à un partenariat.

IV. Offre et besoins de l'université

IV.1. L'offre : richesse – complexité – éparpillement

Les constats suivants sont le résultat d'enquêtes (statistiques ou questionnaires) et de nombreux entretiens :

▪ Répartition des langues à l'Université : 75% anglais, 13% allemand, 7% espagnol. Les autres langues se partagent le reste. (Enquête ULP-UMB).

A titre de référence, la répartition des langues au lycée est de : 90% anglais, 75% allemand, 8% espagnol. (LV1-LV2-LV3 confondues).

▪ Certification en langues : 3 certifications sont proposées pour 8 langues différentes : CLES – TOEIC – TOEFL (88% anglais, 8% allemand, …)

▪ Traduction – interprétation : des questionnaires envoyés aux 99 laboratoires et des entretiens avec les 8 services - support des 3 universités montrent une grande hétérogénéité dans les pratiques. Chaque composante, laboratoire ou service confie ses travaux à des collègues natifs ou à des prestataires extérieurs, selon ses impératifs budgétaires et ses objectifs propres.

▪ Centres de ressources en langues de l'université (CRL) : une enquête de satisfaction, réalisée auprès de 913 usagers de 5 CRL, souligne l'intérêt exprimé par tous les étudiants pour l'accueil, la qualité des ressources ou encore pour le travail en petits groupes favorisant l'interaction.

IV.2. Potentiel et ouverture

▪ L'analyse croisée des domaines de recherche et des aires géographiques du monde montre de façon très nette que la grande majorité des disciplines sont en lien avec ***l'Europe et l'Allemagne***.

▪ Le ***Centre de Formation en Langues*** de l'Université Marc Bloch, seul des 3 services de formation continue à être sur le marché concurrentiel, a un public de 500 stagiaires et réalise un CA de 200 K€.

▪ ***La formation continue*** de l'Université Louis Pasteur s'adresse à 7000 stagiaires, et réalise un CA de 4,4 M€, hors langues. La place des langues dans le service commun de formation continue de l'Université de Strasbourg n'est pas encore définie.

▪ Formation des formateurs : Les parcours ***« Métiers de la formation en contexte régional et transfrontalier*** », le ***département de Linguistique Appliquée et de Didactique des Langues Vivantes*** ainsi que ***l'IUFM*** constituent un socle d'expertise sur lequel l'Ecole peut construire une offre de formation continue ouverte à de nouveaux publics. L'étude de cette voie de développement doit être approfondie, en collaboration avec le ***GRETA***. Elle sera facilitée par le rapprochement des composantes au sein de l'Université de Strasbourg.

▪ ***L'IIEF***, Institut International d'Etudes Françaises, est un service de l'Université qui accueille 950 stagiaires, étudiants et enseignants internationaux, pour y apprendre le Français Langue Etrangère. Il réalise un CA de 800 K€. En 2008, il a reçu le Label « Qualité Français Langue Etrangère ».

▪ Les liens de l'université avec ses **partenaires** traditionnels, ***UFA***, ***EUCOR***, ***Euro-Institut, Goethe-Institut,*** ses universités partenaires, et les institutions telles le Conseil de l'Europe, l'Université Populaire, la CCI, …constituent en quelque sorte un « potentiel externe » sur lequel l'Ecole peut s'appuyer pour développer, dans le cadre de collaborations, des services innovants.

IV. 3. Les besoins : stratégie, coordination, mutualisation, communication

▪ Traduction – Interprétation : La création d'une cellule traduction – interprétation permettrait de coordonner l'ensemble des traductions de l'université, principalement celles des services – support. En ne se positionnant pas sur le marché extérieur, la cellule ne concurrence pas les futurs traducteurs issus des formations dispensées à l'ITI-RI, et peut même leur offrir des débouchés.

▪ Certification : Le besoin en certifications est bien réel et une cellule coordinatrice de l'ensemble des certifications permettrait des économies d'échelle et une meilleure visibilité. La question de son positionnement au sein de l'université ou de l'Ecole est ouverte.

▪ Politique des langues de l'Université de Strasbourg : L'offre en matière de langues et de cultures est très riche, mais sa lisibilité comme son accès par tous les étudiants doivent être améliorés. De nombreuses études ont porté sur les dispositifs pédagogiques (cours, CRL, enseignement à distance), les maquettes pédagogiques et les moyens. L'ensemble des informations sera exploité, en coordination avec les travaux du comité de pilotage « Politique des Langues » auxquels participe la chargée de mission. La question de l'articulation de l'Ecole avec la politique des langues de l'UdS est au cœur des travaux en cours.

V. Benchmarking

Le benchmarking a pour objectif d'identifier des moyens qui permettent de progresser, en explorant les meilleures pratiques d'un secteur d'activité et, le cas échéant, s'en inspirer. 12 lieux réputés pour la qualité de leurs formations dans le domaine des langues et cultures et leur rayonnement européen ont fait l'objet d'une visite d'étude. La démarche a été soigneusement préparée. Un questionnaire, envoyé à l'avance et complété sur place, a permis de relever les points forts de chaque établissement. Tous les responsables rencontrés se sont sentis concernés par cette démarche professionnelle à laquelle ils ont

adhéré. Les rencontres furent l'occasion d'échanges fructueux avec des acteurs reconnus du monde universitaire, public ou privé, et aussi le prélude à de futures collaborations.

V.1. Les sites

Les 12 sites ayant fait l'objet d'une visite d'étude sont classés selon leurs spécificités.

V.1.1. Etablissements de type « universitaire »

▪ Service commun ou département, ils répondent aux besoins en langues et cultures des étudiants dits non-spécialistes. Leur financement est entièrement assuré par l'université. Le nombre de langues proposées est d'environ 7, parmi les plus enseignées. C'est le cas de :
- ***FILTRE*** (Formations Innovantes en langues et TICE pour la recherche et l'enseignement) de l'université de Lyon2**,**
- ***ILV***, Institut des Langues Vivantes de l'Université Catholique de Louvain,
- ***UNIL***, Centre de Langues de l'Université et de l'Ecole Polytechnique de Lausanne
- « ***Applied Language de l'UCD****,* University College Dublin.

▪ Institut mondialement reconnu, ***l'INALCO***, est l'héritier de l'Ecole des Langues orientales. L'institut ne propose pas moins de 90 langues à environ 8000 étudiants. Son centre de formation continue accueille environ 500 stagiaires sur 6 sites, et propose 8 langues orientales et un module transversal de culture. Il fonctionne sur budget propre.

V.1.2. Etablissements de type monolingue

▪ Le ***CLA*****,** Centre de Linguistique appliquée de Besançon, est reconnu comme étant le premier centre d'apprentissage de la Langue Française. Service commun de l'Université de Franche – Comté, il accueille 2000 étudiants et enseignants internationaux. L'intégration du CLA dans la ville et région Franche – Comté ainsi que son expertise fondent sa notoriété.

▪ Le **« *Language Services » DCU*****,** Dublin City University**,** est une filiale de l'université. Il propose des cours d'anglais aux étudiants et enseignants internationaux. Son fonctionnement est celui d'une entreprise (cf. V.1.5).

V.1.3. Lieux de culture

▪ La mission de l'Institut du Monde Arabe, ***IMA***, est de développer et d'approfondir l'étude, la connaissance et la compréhension du monde arabe, de sa langue, de sa civilisation. Il accueille 800.000 visiteurs. Son centre de langue dispense des cours d'arabe moderne et dialectal à 1200 stagiaires. Fondation de droit français, l'IMA est financé à 53% par des subventions.

▪ **Le *Centre des Humanités*** de ***l'INSA*** de Lyon fait le choix d'une approche transversale. A la fois centre de langues et centre culturel financé par l'INSA, il propose aux 4500 élèves – ingénieurs d'acquérir les techniques de communication écrite et orale, un enseignement de FLE et 9 langues étrangères et des enseignements de sciences humaines et sociales.

V.1.4. Lieu d'intégration

▪ Le ***CLL de Luxembourg*** est le centre de langues du Ministère de l'Education Nationale et de la Formation professionnelle du Luxembourg. Entièrement financé par l'Etat, sa mission est l'intégration de publics de nationalités différentes et la préparation à l'acquisition de la nationalité luxembourgeoise.

V.1.5. Modèles de type « entreprise »

▪ Le ***CLL de Louvain***, est une association à but non lucratif créée par l'université de Louvain, Il accueille 43.000 stagiaires sur 4 sites. Son offre de 32 langues s'adresse à un large public. Il emploie 612 enseignants, tous freelance.

▪ La ***Audi-Akademie*** constitue sans conteste un modèle à part. Filiale de l'entreprise AUDI, elle est probablement un des plus grands prestataires de formation continue et de conseil en Allemagne. De la formation interne aux métiers de l'automobile, la AUDI - Akademie n'a cessé d'évoluer, pour répondre à la demande d'un public toujours plus large, du personnel d'AUDI, à ses fournisseurs, à d'autres entreprises, et même au grand public .

▪ Le **« *Language Services* » *DCU*,** (cf. V.1.2)

V. 2. Atouts et faiblesses

L'approche comparative du benchmarking a permis de souligner les atouts et faiblesses des uns et des autres et donné des indications précieuses quant aux choix ultérieurs.

V.2.1. Atouts

▪ Parmi les atouts majeurs des modèles visités, il faut citer en premier lieu l'expertise, en matière de langues et de cultures, dont le caractère indissociable s'impose à tous. L'expertise concerne également le développement de formations et d'outils innovants.
▪ Un point essentiel réside dans le rôle sociétal de l'Ecole, son intégration dans la ville et la région, sa capacité à être un lieu de vie et de contact faisant d'elle un acteur de la cohésion sociale.
▪ Pour tous les sites visités, la prise en compte de la formation des formateurs et de la dimension « Recherche & Développement » constitue un enjeu stratégique et un facteur essentiel de l'innovation.
▪ Pour finir, la situation de l'Ecole, mais aussi son bâtiment contribuent en termes d'image à la notoriété de l'Ecole.

V.2.2. Faiblesses

Les faiblesses des uns et des autres résident la plupart du temps dans leur taille et leur organisation, leur statut, parfois trop rigide ou contraignant, leurs difficultés à s'adapter à l'internationalisation du « marché », à développer une communication adaptée à l'extérieur. D'autre part, les établissements, qui fonctionnent comme une entreprise, ne parviennent pas à développer des liens avec la recherche, ce qu'ils regrettent.

VI – Avenir du projet : propositions

Dans l'état d'avancement des travaux, les conclusions des études, permettent d'ores et déjà de faire des propositions pour la suite du projet. Si certaines études doivent être approfondies, d'autres peuvent déjà être expérimentées. Leur évaluation permettra ainsi de confirmer leur pertinence et leur adéquation aux objectifs de départ.

Les 4 propositions d'actions que je formule ci-après s'appuient sur la volonté de l'Université de Strasbourg de soutenir le projet et sur l'engagement de l'Etat à financer la poursuite de l'étude et les premières actions au cours du prochain triennal.

VI.1. Création d'un centre de ressources en langues, ouvert à l'Université et la Cité

Cette action valorise un domaine reconnu d'expertise de l'Université. Elle répond aux besoins internes et externes mis à jour par l'étude de marché.
Complémentaire de l'offre existante, publique et privée, cette action positionne l'Ecole en véritable opérateur du plurilinguisme et du dialogue interculturel. Elle est fidèle à la ligne du Conseil de l'Europe, aux valeurs de l'Université de Strasbourg et illustre, de façon concrète, l'image de Strasbourg « Capitale Européenne ».

VI.2. Trilinguisme anglais – allemand – français

Il est plus que jamais la clé de la réussite des étudiants et des personnels. La maîtrise de l'anglais est considérée comme évidente, celle de l'allemand comme naturelle en raison de notre situation géographique, celle du français comme impérative pour assurer la plus large

réussite des étudiants étrangers. L'étude et la mise en œuvre de cette action seront réalisées avec nos partenaires traditionnels (EUCOR, UFA, etc). Elle intégrera de nouvelles approches utilisant les nouvelles technologies.

VI.3. Renforcement de l'Institut International d'Etudes Françaises (IIEF), labellisé « Qualité français langue étrangère » en 2008. L'objectif est d'attirer un plus grand nombre d'étudiants et enseignants internationaux, d'augmenter le nombre de ceux qui s'inscrivent dans nos cursus. Le développement de ce pôle de compétences contribuera également à structurer et améliorer l'accueil, l'accompagnement et la réussite des étudiants étrangers de l'Université.

VI.4. Coordination et promotion de domaines d'expertise de l'Université

VI.4.1. Certification en langues - La demande en certifications, tant universitaire qu'externe, est appelée à se développer rapidement. Or, les universités de Strasbourg sont à l'origine de la création et de la mise en œuvre du Certificat en Langues de l'Enseignement Supérieur (CLES) et du Portfolio Européen des Langues. Confier la coordination de l'ensemble des certifications en langues de l'Université à l'Ecole, constituerait un atout important pour le développement d'une politique des langues lisible et ambitieuse.

VI.4.2. Formation des formateurs

L'étude de marché réalisée auprès de la concurrence et toutes les visites « benchmarking » ont largement souligné les besoins, actuels et futurs, de formateurs de qualité. L'intérêt est unanime pour cette mission. S'appuyant sur l'expertise de l'université dans le domaine, l'Ecole proposera une offre de formation continue ouverte à de plus larges publics.

VI.4.3. Traduction et interprétation

Le service de traduction et interprétation de l'Ecole coordonnera l'ensemble de la traduction et interprétation pour venir en appui aux services-support de l'Université et aux laboratoires de recherche. Elle s'appuiera sur les compétences de l'Institut des Traducteurs et Interprètes (ITI-RI).

VI.4.4. Actions culturelles

Promouvoir les langues et les cultures, donner envie de connaître les autres et communiquer avec eux, tel est l'objectif éducatif des actions culturelles organisées par l'Ecole. Co-construites avec les partenaires institutionnels, elles valoriseront l'image de Strasbourg, capitale européenne, comme lieu de dialogue des cultures et celle de l'Université ouverte sur la Cité.

Conclusion : bilan et perspectives

L'ensemble des études a eu un double intérêt, celui de faire un état des lieux objectif et surtout celui de fédérer l'ensemble des acteurs autour d'un projet concret et montrer ainsi leur capacité et leur volonté à construire ensemble.

Par ailleurs, l'inscription au contrat d'établissement de l'Université de Strasbourg, le soutien des Présidents des trois Universités et l'engagement de financement de l'Etat, confirment la faisabilité de la création de l'Ecole.

Lors de la réunion du 26 novembre prochain, je ferai aux membres du Comité de pilotage des propositions concernant les étapes de la mise en œuvre des premières actions et leur calendrier.

Les décisions prises permettront de franchir une étape importante, pour passer de l'étude à l'action concrète.

Annie Petermann
Chargée de mission