

Sur le chemin de l'insertion :
quelques dynamiques originales
d'accompagnement

15 mai 2007

- compte-rendu -



Table des matières

Introduction.....	4
Yves LICHTENBERGER <i>Président de l'université de Marne-La-Vallée, Président de la Commission de la pédagogie et de la formation continue de la CPU</i>	
Philippe CHARIGNON <i>Chargé de domaine Formation, Vie de l'étudiant, Département Services, AMUE</i>	
1. L'insertion des étudiants.....	4
2. Formation universitaire et formation professionnelle	5
3. Perspectives	7
Une charte des stages étudiants en entreprise.....	9
Georges ASSERAF <i>Inspecteur général de l'administration de l'Éducation nationale, président de la Commission nationale de la certification professionnelle</i>	
1. La mise sur agenda de la question des stages	9
2. La lettre de mission	10
3. Les difficultés issues de la loi du 6 mars 2006	11
4. La responsabilité partagée des abus	11
5. L'établissement de la charte	12
6. La mise en œuvre.....	12
Le stage, un outil d'orientation, de maturation et d'insertion.....	14
Marc GIMONET <i>Chargé de mission Formations professionnalisantes et insertion professionnelle, université de Rennes II - Haute Bretagne</i>	
1. Les stages	14
2. L'impact de la loi sur l'égalité des chances (LEC).....	15
3. L'outil de suivi des stages.....	16
Échanges avec la salle.....	18
Du L1 au doctorat ou de l'UE libre à la start-up : les chemins vers l'entreprise	20
Vincent LAGARDE <i>Directeur de la Maison de l'entrepreneuriat du campus du Limousin, Université de Limoges</i>	
1. La Maison de l'entrepreneuriat du campus Limousin.....	20
2. Les actions.....	23
3. Bilan.....	26
CV+ et compétences : vidéo et web design au service des étudiants.....	28
Sylvain BENOÎT <i>Directeur du carrefour des étudiants, Université de Limoges</i>	
1. La création de l'Atelier CV+	28



2. Contenu de l'Atelier CV+	29
3. Conclusion	30
Échanges avec la salle.....	31
Des doctorants moniteurs en mission de conseil en PME/PMI.....	33
Martine PAGES <i>Directrice de l'espace information, orientation et emploi, Université de Bordeaux I - Sciences et technologies</i>	
Yves MÉTIVIER <i>Professeur d'informatique, directeur adjoint de l'ENSERB, Université de Bordeaux I - Sciences et technologies</i>	
1. Le constat	33
2. Le monitorat en entreprise.....	34
3. Bilan et perspectives	35
Du parcours LMD au parcours professionnel : réseaux et cercles vertueux	38
Véronique RAOULT <i>Directrice du service communication, Université de Cergy-Pontoise</i>	
1. Problématique initiale	38
2. Présentation de l'outil	39
Un réseau euro-régional transnational pour l'insertion des étudiants.....	45
Séraphin ALAVA <i>Coordinateur du réseau euro-régional « universités-emplois », université de Toulouse II - Le Mirail</i>	
1. Historique.....	45
2. Les conditions de la réussite	47
3. Conclusion	48
L'opération Phénix ou l'envol des masters recherche vers l'entreprise.....	49
Jacques RENAUD <i>Université de Marne-la-Vallée</i>	
1. Présentation	49
2. Mise en œuvre du projet.....	50
3. Impact de Phénix	50
4. Perspectives	51
Échanges avec la salle.....	53
Le « talent » des diplômés de l'université	54
Bernard DEFORGE <i>Directeur de l'UFR des sciences de l'homme, Université de Caen - Basse-Normandie, Associé du cabinet PricewaterhouseCoopers</i>	
1. Le projet Phénix.....	54
2. Témoignage.....	55



Introduction

Yves LICHTENBERGER

Président de l'université de Marne-La-Vallée, Président de la Commission de la pédagogie et de la formation continue de la CPU

Philippe CHARIGNON

Chargé de domaine Formation, Vie de l'étudiant, Département Services, AMUE

Bonjour. Je suis heureux de vous accueillir pour cette journée dédiée à l'insertion des diplômés des universités.

Yves LICHTENBERGER

Philippe CHARIGNON m'a demandé de réaliser l'introduction du séminaire, car je préside à la fois la Commission de la pédagogie et de la formation continue de la CPU et l'université de Marne-La-Vallée. Celle-ci est une université nouvelle qui, dès l'origine, a particulièrement insisté sur la professionnalisation des étudiants et sur le lien avec les professions. Marne-La-Vallée est une université atypique, puisque 14 % des étudiants sont en alternance et disposent d'un contrat d'apprentissage. Ils effectuent donc une part de leur formation en stage sous contrat avec une entreprise. Autrement dit, ils étudient à l'intérieur de l'université tout en ayant un contact fort avec les entreprises tout au long de leurs parcours.

1. L'insertion des étudiants

1.1. Le suivi des étudiants

Comme quelques autres universités, Marne-La-Vallée a mis en place un observatoire des parcours, des formations et de l'insertion professionnelle. Nous suivons ce que deviennent nos étudiants deux ans après l'obtention de leur diplôme, à tous les niveaux. Ils peuvent poursuivre leurs études à l'université de Marne-La-Vallée ou dans un autre lieu ou travailler.

Les enquêtes réalisées par l'observatoire nous apportent de nombreuses indications sur l'insertion, les statuts (public ou privé, contrat à durée déterminée ou à durée indéterminée...) et les niveaux de rémunération. Elles nous ont également apporté des informations que nous n'attendions pas ayant trait à la variété des métiers auxquels les étudiants pouvaient accéder à partir d'une formation donnée. Elles montrent en particulier la manière dont les étudiants et les entreprises utilisent les qualifications apportées par l'université. De fait, le rapport entre les formations et les emplois est parfois inattendu.

1.2. Une mission nouvelle des universités

Observer que l'insertion est une mission nouvelle de l'université revient à considérer que celle-ci ne s'en est jamais préoccupée dans le passé. Ceci constitue une idée fautive. En effet, les universités ont toujours existé, car les formations qu'elles délivrent permettent un accès à des emplois. En revanche, elles ont pris du retard dans l'analyse de la nature de l'insertion. Traditionnellement, les universités ont d'abord formé pour les métiers de l'enseignement et la préparation aux concours de la fonction publique. Au début des années 1980, le taux d'insertion dans la fonction publique des sortants de l'université est supérieur à 70 %. Aujourd'hui, le taux est de 40 %. Autrement dit, un partage s'était établi entre les universités, qui préparaient aux concours, et les écoles, qui préparaient aux entreprises. Dès qu'un



étudiant avait identifié un métier ou une fonction dans l'État ou les entreprises, il savait qu'il devait choisir entre l'université et l'école.

En pratique, la formation dite professionnelle était opposée à la formation universitaire, dont le caractère général et académique était dénigré. L'université a compris tardivement que les formations qu'elle délivrait correspondaient seulement à un mode d'ajustement particulier de la relation entre les formations et les emplois et non à un mode général d'ajustement.

1.3. L'évolution nécessaire de l'université

Deux évolutions importantes de la société ont conduit les universités à se transformer.

D'une part, la société a constaté qu'il était nécessaire d'élever le niveau de qualification de l'ensemble de la population pour que la France tienne son rang dans la mondialisation et dans la compétition économique mondiale. Les universités et, pour une toute petite part, les écoles, ont donc œuvré sur ce point et accueilli un nombre d'étudiants plus grand, chaque année. Les universités étaient pourtant moins préparées que les écoles à faire face à ce défi, mais elles ont accepté de relever le niveau de qualification de la population.

D'autre part, l'élargissement du nombre d'étudiants formés a entraîné une diversification très large des acquis. La création de voies d'accès nouvelles à l'université entre dans ce cadre, de même que la création et le développement des baccalauréats professionnels et technologiques. L'université a donc fait évoluer à la fois ses objectifs et ses étudiants entrants.

Cette situation a conduit l'université à s'interroger dans un premier temps sur la pédagogie. Il est apparu nécessaire de restreindre les cours magistraux et de développer les travaux dirigés, les travaux pratiques et les différents modes d'accompagnement rapprochés des étudiants. Ceux-ci avaient en effet besoin d'un accompagnement plus fort. L'université s'est aussi intéressée au devenir des étudiants. D'une manière générale, le discours lancinant sur le chômage des jeunes nous a obligés à améliorer les formations et repenser la relation entre celles-ci et les emplois. Cela correspond aux « missions nouvelles » de l'université. Nous devons insérer des étudiants de plus en plus nombreux et, par conséquent, les acquis sont de plus en plus diversifiés. Nous devons également veiller au fait que les formations acquises à l'université soient non seulement utiles, mais utilisées. En d'autres termes, nous devons veiller aux débouchés réels des formations et à l'insertion professionnelle des étudiants.

2. Formation universitaire et formation professionnelle

2.1. Les deux modèles

Cette situation nous a également conduits depuis plusieurs années à réfléchir, de manière plus réaliste, sur la complexité de la relation entre la formation et l'emploi.

Traditionnellement, la formation à l'université visait d'abord à acquérir un niveau garanti. Une fois ce niveau atteint, l'employeur se chargeait de former l'étudiant à un métier particulier. Ce modèle se retrouve dans les grandes écoles. Ainsi, l'université de Marne-La-Vallée a un partenariat très fort avec l'école des Ponts et Chaussées. De fait, la grande majorité des étudiants de cette école ne construisent pas de ponts et ne deviennent pas ingénieurs, mais travaillent dans le monde de la finance et des assurances. Autrement dit, les employeurs recrutent les diplômés de l'école des Ponts pour leur niveau et les forment ensuite à un métier. Cette logique se retrouve également dans les concours de la fonction publique. Par exemple, les futurs enseignants obtiennent leur concours sans rien connaître du métier qu'ils exerceront par la suite. Ce modèle suppose que les employeurs savent assurer la formation professionnelle des



personnes qu'ils recrutent. Il implique également une distinction nette entre la formation initiale, générale et académique et l'acquisition de compétences spécialisées.

À l'opposé de cette logique, il existe les « formations professionnelles ». En fait, toutes les formations sont professionnelles, puisque les formations universitaires débouchent également sur des professions. Au sens courant, les formations professionnelles sont des formations construites avec des représentants des professions dont l'objectif est de donner aux étudiants les savoirs leur permettant d'occuper un emploi défini. Ces formations se sont développées sous la pression du monde économique depuis les années 1980 et même depuis le milieu des années 1970. C'est à cette époque qu'est apparu le thème de l'adéquation entre la formation et l'emploi. Dans cette logique, les emplois sont prédéfinis et constituent des cibles fixes. Les écoles doivent donc ajuster leurs formations pour atteindre précisément les cibles. L'adéquation entre la spécialité de la formation et la spécialité de l'emploi est donc directe. Dans ce modèle de relation entre la formation et l'emploi, la spécialisation est acquise au cours de la formation. Les compétences sont directement et immédiatement utilisables sur le marché. En pratique, les formations professionnelles s'identifient par leur nom : le plus souvent, le nom de la formation correspond au nom de l'emploi ou à un domaine d'emploi.

2.2. La remise en cause de ces modèles

Deux interrogations ont conduit à remettre en cause cette relation entre la formation et l'emploi.

La première est apparue, dès le milieu des années 1980, dans l'enseignement secondaire et commence à apparaître dans l'enseignement supérieur. Pendant longtemps, les employeurs ont critiqué l'Éducation nationale et ses philosophes coupés des réalités. L'Éducation nationale a donc effectué des efforts très importants pour adapter ses BEP, CAP et Bac professionnel en discutant largement avec les professionnels. Au milieu des années 1980, les employeurs ont renouvelé leurs critiques. Ils ironisaient désormais sur le fait que les écoles formaient des personnes immédiatement employables, mais incapables de s'adapter. Les salariés sont en effet embauchés pour 35 ou 40 ans et doivent disposer de réserves pour évoluer. L'Éducation nationale a donc réajusté ses formations et a mis en place des cours plus généraux. Ce débat se retrouve aujourd'hui dans les licences et les masters professionnels.

En fait, l'ajustement n'est pas l'adéquation immédiate entre une formation et un emploi, mais la construction d'une relation entre une formation et une filière. L'étudiant doit posséder non seulement des capacités de tenir des emplois définis, mais également des réserves pour évoluer en même temps que l'emploi et que les entreprises. En outre, il doit disposer d'une réserve pour évoluer lui-même, faire évoluer son emploi, faire évoluer son entreprise et être en mesure de lui apporter des ressources nouvelles. Cela devient une exigence de plus en plus forte des entreprises. Il en est de même pour la fonction publique : les recrutements se font à un niveau bien supérieur à la fonction exercée, ce qui facilite grandement les évolutions ultérieures dans les organisations. Compte tenu de ces demandes des employeurs, les universités doivent réexaminer le contenu général des formations spécialisées et s'interroger sur la validité de la distinction entre la formation académique et la formation professionnelle.

La seconde interrogation porte sur la temporalité. Lorsque les entreprises perçoivent un besoin de spécialistes dans un domaine, il faut mettre en place une formation. En pratique, une année est nécessaire pour la concevoir, la valider et l'habiller. La France est d'ailleurs très rapide sur ce point. Comme la formation dure par exemple trois ans, les étudiants sont disponibles seulement quatre ans après l'expression du besoin. Entre temps, l'entreprise a pu disparaître ou trouver un autre équilibre, par exemple en recrutant des personnes ayant une autre formation et en leur donnant un complément de formation. Les employeurs ont donc intérêt à disposer de personnes qui ne soient pas définies uniquement par leur profil, mais qui peuvent apporter des compétences autres.



De ce fait, nous nous sommes interrogés sur la notion d'adéquation et nous lui avons substitué la notion d'ajustement. Sur le fond, la relation entre la formation et l'emploi doit se fonder sur un partenariat conclu entre, d'un côté, un employeur reconnaissant les compétences et capable de les utiliser et de l'autre côté, un étudiant capable de développer ses compétences et les mettre en œuvre dans une entreprise. Autrement dit, la relation entre la formation et l'emploi ne doit pas être perçue comme l'adéquation entre une formation et une cible mouvante, mais se fonder sur un partenariat construit dans la durée.

2.3. Une troisième voie

Aujourd'hui, plusieurs universités et entreprises réfléchissent à un troisième mode d'ajustement entre la formation et l'emploi – le premier mode d'ajustement étant celui qui vise à donner un niveau et le deuxième celui qui vise à former pour un domaine d'emploi professionnel bien identifié. Ce mode se fonde sur le constat que les étudiants qui ont conduit leur parcours guidé par le goût d'une discipline, sans s'interroger sur leur métier futur et ne souhaitant pas passer de concours ni devenir chercheurs, disposent néanmoins de capacités utilisables dans toute une série de fonctions générales de l'entreprise.

De fait, le responsable d'un cabinet franco-anglais d'expertise comptable m'a fait remarquer qu'en Angleterre, certains de ses analystes financiers avaient une formation d'historien ou de philosophie, alors qu'en France, ils sortaient tous des écoles de commerce. Il regrettait en conséquence que son public fût beaucoup moins riche et divers en France. Il constatait en outre que cela conduisait à une élévation du niveau des salaires rendant le développement de l'entreprise beaucoup plus difficile.

Certaines entreprises se sont donc interrogées sur leurs capacités à utiliser des étudiants disposant d'une formation plus générale. Elles ont donc élaboré la charte Phénix avec l'université de Marne-La-Vallée puis avec d'autres universités. Elles s'engagent à recruter des étudiants diplômés de masters recherche mais ne se destinant pas à la fonction publique et à leur construire un parcours d'insertion de six mois. Les diplômés sont embauchés à durée indéterminée dans le cadre d'un contrat de professionnalisation. Les universités et les entreprises se partagent ainsi la part de formation générale et celle de formation spécialisée. C'est en cela qu'il s'agit d'un nouveau mode de relation entre la formation et l'emploi.

3. Perspectives

3.1. Le développement des partenariats entre les universités et les professionnels

D'une manière générale, les universités souhaitant s'emparer de la mission d'insertion, dans un monde économique de plus en plus complexe et mouvant, doivent développer des partenariats avec les professionnels, tant le rectorat que les grandes entreprises. Les universités ont besoin de partenariats, les équipes pédagogiques devant être diversifiées. Elles ont besoin d'enseignants disposant d'une expérience professionnelle et de professionnels pouvant offrir des occasions de travail en situation de travail réelle.

Ces occasions de travail sont essentielles pour la motivation des étudiants et pour l'apprentissage. Les étudiants doivent pouvoir confronter les connaissances qu'ils ont acquises à des situations réelles : les études montrent que les connaissances ne s'approprient qu'avec des enjeux. Si l'enjeu se limite à obtenir la moyenne à l'examen, les étudiants font du bachotage. Ils apprennent au dernier moment et oublient au premier moment. En septembre, ils ne connaissent plus les sujets pour lesquels ils ont été diplômés en juin. Il ne faut donc pas seulement valider des connaissances à un moment donné, mais fournir de vraies compétences. Cela suppose des processus d'intériorisation et d'appropriation qu'il faut accompagner.



Autrement dit, il faut un jeu de la vraie vie, c'est-à-dire des situations professionnelles qui vont susciter de la motivation et des enjeux.

Les partenariats sont également utiles pour les employeurs. De même que les universités et les étudiants ont besoin d'apprendre les entreprises et les besoins futurs, les entreprises et les administrations doivent connaître les jeunes et mettre en place des modes d'organisation pouvant en tirer parti.

3.2. La valorisation des compétences des étudiants des filières universitaires

Ce point est essentiel pour améliorer notre classement international. La France ne pêche pas par le niveau de formation qu'elle donne à sa population, mais sur sa capacité à permettre aux salariés d'utiliser leurs connaissances. Les modes d'organisation sont trop hiérarchisés et trop formalisés. Dans ce cadre, les jeunes ne sont pas perçus comme une richesse ni comme un moyen d'innovation, mais comme des personnes manquant de socialisation, d'apprentissage, etc. La France doit mettre en valeur le meilleur de l'université, en l'occurrence l'apprentissage de l'autonomie. Pour leur part, les entrepreneurs doivent apprendre à se confronter aux jeunes issus de l'université. Autrement dit, les mécanismes d'apprentissage et d'ajustement doivent s'améliorer dans les deux sens. Si la France relève ces défis, les universités se retrouveront au cœur du développement économique et de la société de la connaissance.

L'enquête réalisée dans le cadre de l'opération Phénix auprès de 75 directeurs des ressources humaines montrait que les employeurs privilégient les élèves sortant des écoles d'ingénieurs plutôt que les élèves sortant des filières universitaires, car ils savent mieux se vendre, connaissent mieux l'anglais et sont plus obéissants. En revanche, les étudiants sortant des formations universitaires, y compris les diplômés professionnels, sont plus difficiles à manager. Cependant, dès lors que les employeurs parviennent à manager ces derniers et à les mettre en valeur, ils tirent parti de leurs capacités beaucoup plus importantes d'autonomie et d'innovation.

Les universités doivent donc valoriser ce point. Pour cela, elles doivent mobiliser tous les corps de l'université, nouer des partenariats avec les entreprises et accompagner beaucoup plus fortement les projets pédagogique et professionnel des étudiants. Ces derniers doivent penser leur parcours en fonction de leur avenir et non en fonction de leur réussite aux examens. Ils doivent donc réfléchir constamment à leur avenir. Il ne s'agit pas de connaître précisément le métier à exercer dès le bac, mais d'en avoir une idée générale. Les étudiants peuvent changer d'idée tous les ans, mais ils doivent en avoir une et ne pas travailler uniquement pour l'examen.



UNE CHARTE DES STAGES ÉTUDIANTS EN ENTREPRISE

Georges ASSERAF

Inspecteur général de l'administration de l'Éducation nationale, président de la Commission nationale de la certification professionnelle

Philippe CHARIGNON

Le stage est une voie privilégiée pour accompagner les étudiants dans leur insertion professionnelle. Les interrogations sur ce sujet sont nombreuses, car les stages peuvent donner lieu à de nombreux abus. Il faut notamment réfléchir aux moyens à mettre en œuvre pour que les stages ne remplacent pas de vrais emplois et pour que les stagiaires ne deviennent pas un sous-prolétariat. Pour éviter ces problèmes, une charte des stages étudiants en entreprise a été élaborée sous la direction de Georges ASSERAF.

Georges ASSERAF

Je vous remercie de votre invitation.

J'ai été chargé d'élaborer la charte des stages étudiants en entreprise avec un collègue de l'IGAS. Plusieurs événements concomitants ont en effet conduit les ministres à saisir les deux inspections générales et à former un groupe de travail chargé d'élaborer une charte et une convention type.

L'idée initiale reposait sur la nécessité de confronter les savoirs acquis et les situations professionnelles afin de transformer les connaissances en savoir-faire et en compétences. En outre, il fallait faciliter la primo-insertion des jeunes, car leur taux de chômage est relativement élevé. La situation en France diffère d'ailleurs de la situation en Allemagne, dont le modèle fondé sur une forme d'alternance permet une insertion plus fluide et plus efficiente sur le marché du travail : les jeunes en formation sont confrontés à des situations professionnelles et à des enjeux réels. Cette situation explique la volonté de promouvoir les stages.

Parallèlement, il existe un paradoxe français : d'un côté, l'insertion des jeunes diplômés est subordonnée à l'expérience professionnelle, de l'autre, les employeurs interrogent les seniors recherchant un emploi sur leur diplôme. Il faut dépasser ce paradoxe.

1. La mise sur agenda de la question des stages

Dans ce cadre, le mouvement Génération précaire émerge et conteste l'utilisation abusive des stages. Ce mouvement est assez particulier, car il est théâtralisé – les militants mettent en avant l'anonymat des stages et la manière dont les stagiaires sont traités – et très médiatisé. La médiatisation est liée non seulement à des raisons de fond, mais aussi au fait que certains stagiaires sont pigistes, notamment dans la presse écrite, et qu'ils peuvent donc relayer facilement les revendications du mouvement.

Génération précaire dénonce les nombreux abus subis par les stagiaires. Il semblerait que les abus concernent 10 % du volume annuel de 800 000 stages, mais les statistiques sont très imprécises. Nous avons essayé de croiser ces informations avec d'autres chiffres de l'ADEG, mais en définitive nous ne savons pas si les abus portent sur 60 000, 80 000 ou 100 000 stages.

Le Premier Ministre s'est emparé assez rapidement du sujet, car la médiatisation était assez forte et qu'il était un candidat potentiel à l'élection présidentielle. Il a donc reçu les représentants du mouvement et a



donc crédibilisé l'existence des abus. En pratique, aucune législation ne réglemente les stages en entreprise. Seuls des guides de stages existent, mais ils n'ont pas de grande portée. En fait, seul le Code de travail permet de savoir ce qui est autorisé et interdit. Il interdit en particulier l'utilisation abusive de la main-d'œuvre. Dans ce cadre, le stage serait un faux contrat de travail. Il existe donc un vide juridique.

Compte tenu de cette situation, le Premier Ministre a décidé de mobiliser les cabinets ministériels. Des entretiens sont organisés avec Génération précaire et avec les différents partenaires sociaux, notamment les organisations étudiantes et les fédérations d'employeurs. Certains ministres ont considéré qu'il était nécessaire de renforcer la réglementation et de légiférer. Cependant, l'un des ministres a estimé qu'il était préférable de trouver une solution plus consensuelle et de mettre en place une charte. Autrement dit, les cabinets ministériels ne parvenaient pas à s'accorder.

Finalement, en janvier 2006, le Premier Ministre décide de privilégier la voie consensuelle et d'élaborer une charte. Il demande donc aux quatre ministres concernés, en l'occurrence Jean-Louis Borloo, Gérard Larché, Gilles de Robien et François Goulard, de travailler en ce sens et, en pratique, à deux inspecteurs généraux de piloter un groupe de travail sur le sujet.

2. La lettre de mission

J'ai donc reçu avec mon collègue de l'IGAS une lettre de mission, le 24 février. Celle-ci est claire et précise même le plan de travail que nous devons suivre. Elle est explicite et indique, d'une part, que le stage doit être perçu positivement, car il permet « de mettre en œuvre des connaissances théoriques dans un cadre professionnel et de donner à l'étudiant une expérience du monde de l'entreprise et de ses métiers », et d'autre part que des abus existent néanmoins, car « il est apparu que des stages pouvaient parfois être utilisés comme une modalité de préembauche, voire comme un contrat de travail dissimulé, les détournant ainsi de leur finalité premières. Ces pratiques sont pénalisantes pour les stagiaires qui ne réussissent pas à intégrer durablement l'entreprise. » La lettre précise également la position du gouvernement, qui est médiane. Celui-ci veut « lutter contre les pratiques abusives tout en favorisant le développement des politiques de stages ». L'une des craintes du gouvernement est que si la réglementation devient trop contraignante, alors de moins en moins d'entreprises offriront des stages. Une telle évolution irait à l'inverse de la dynamique engagée pour augmenter le nombre de stages.

La lettre de mission conclut en précisant que « dans cette perspective, le Premier Ministre a effectué plusieurs annonces qu'il convient à présent de mettre en œuvre ». La feuille de route du groupe de travail est précisée. Les deux inspecteurs sont chargés « d'animer le groupe de travail composé des futurs signataires de la charte, en l'occurrence les quatre ministres, le MEDEF, la CGPME, l'UPA, l'UNAPL, la CPU, la CGU, la CDFI, et les organisations étudiantes représentatives au niveau national ». En pratique, ces dernières ne seront pas signataires, car elles seront séparées du premier groupe.

La lettre indique enfin que le rapport de la mission « doit aussi mentionner une qualification précise des stages, qu'il soit obligatoire dans le cadre d'un cursus scolaire ou volontaire, les engagements des représentants des entreprises, ceux des représentants des établissements et ceux de l'État ». Outre la charte, le rapport doit « comporter en annexe un projet de convention type de stage, fournir des modalités statistiques permettant de mesurer précisément la réalité des stages et concevoir un dispositif de suivi précis permettant de s'assurer des engagements des signataires ». Les modalités de calcul statistique et le dispositif de suivi ne sont pas encore finalisés.

La lettre fixe un délai très court, puisque le projet de charte devait être remis le 30 mars 2006. Autrement dit, la mission disposait d'un mois pour répondre. Nous avons donc mobilisé l'ensemble des partenaires sociaux. Ces derniers ont tous accepté de travailler sur le projet, sauf l'UNEF, qui refuse de participer à la réflexion collective. Notre idée était d'établir la charte à partir des propositions des partenaires et des



discussions. Nous ne souhaitons pas établir un projet de charte et de convention collective pour le soumettre, ensuite, aux partenaires. Il nous a paru préférable de discuter sur des thèmes puis demander des contributions écrites. Nous avons ensuite bâti le projet de charte et de convention à partir de ces contributions. En pratique, nous avons repris et harmonisé les contributions. Les points manquants ont été comblés à partir des discussions. Le projet est donc issu d'un travail réellement collectif.

3. Les difficultés issues de la loi du 6 mars 2006

Entre-temps, la loi du 6 mars 2006 sur l'égalité des chances a été publiée. Or l'article 3 ter porte sur la réglementation relative aux stages. Il est très intéressant, mais son ambiguïté nous a posé de nombreux soucis. L'article précise en effet qu'il existe non seulement des stages prévus à l'intérieur des cursus et qui n'ont pas de durée spécifique, mais aussi des stages hors cursus. Ces derniers posent problème, car l'article dispose qu'ils ne peuvent pas excéder six mois, qu'ils doivent être rétribués à partir de trois mois et qu'il s'agit de stages en entreprise. Autrement dit, les stages hors cursus dans les associations et dans la fonction publique sont exclus. En pratique, nous avons essayé d'introduire de manière subtile l'idée selon laquelle la charte devait engager l'État pour les stages dans la fonction publique. Cependant, faute de discussion avec le ministère de la Fonction publique, cette proposition a été supprimée par le cabinet. Celui-ci considère en effet que l'administration n'est pas prête pour que la charte s'applique dans la fonction publique.

Nous avons donc poursuivi nos discussions avec les partenaires, tout en ayant à l'esprit la loi du 6 mars. De fait, c'est sur ce texte que les universités et les écoles se sont appuyées pour bloquer les échanges. La loi précise que la responsabilité des stages appartient aux établissements d'enseignement. Les établissements préféraient que la loi indiquât ce qui était interdit. Nous leur répondions que la loi venait d'être publiée et que les parlementaires ne voulaient pas la rediscuter dans l'immédiat. Les représentants des établissements répétaient alors inlassablement leur souhait que la loi précisât ce qui était interdit. Nous étions donc dans une situation bloquée.

La loi dispose que les établissements ont la responsabilité d'envoyer les étudiants en stage. En d'autres termes, tout stage doit être accompagné d'une convention de stage et doit donc disposer d'un objet pédagogique. Si cet objet existe, alors les établissements doivent valider le stage et signer la convention. Nous avons eu beaucoup de difficultés à faire comprendre que la loi n'interdit rien, mais qu'elle précise les responsabilités de chaque partenaire. Une fois que les établissements ont accepté ce point qui découle de la loi, les discussions ont été beaucoup plus faciles.

4. La responsabilité partagée des abus

Les échanges se sont basés sur l'idée de responsabilité. En fait, les abus de stages sont liés à la collusion de trois acteurs.

Le premier acteur est l'étudiant qui se trouve dans une situation préoccupante au regard du marché du travail. Il doit acquérir le maximum d'expérience professionnelle en raison de la spécificité du marché du travail français, dans lequel les employeurs recherchent avant tout des jeunes diplômés expérimentés. L'étudiant est donc conduit à rechercher des stages pour accroître son expérience. Il a forcément besoin d'une convention de stage. Il doit donc se réinscrire dans un établissement et payer une inscription. Cette inscription peut être très coûteuse s'il s'agit d'une école de commerce.

C'est à ce moment qu'intervient le deuxième acteur, l'université. Le jeune ne manque pas de rappeler que le stage lui est indispensable pour acquérir une expérience professionnelle et que l'entreprise pourra



le garder à l'issue du stage avec un vrai contrat. Comme l'avenir du jeune dépend du stage, le président de l'université et les professeurs ne peuvent pas refuser d'accorder la convention de stage. En conséquence, de manière très laxiste, ils signent une convention de stage sans objet pédagogique. Or les abus concernent beaucoup moins les stages prévus dans les cursus que les stages hors cursus, réalisés après l'obtention des diplômes.

Le troisième acteur qu'est l'entreprise profite de cette situation. Certaines entreprises indélicates emploient en effet des stagiaires à la place de vrais salariés, en les faisant tourner sur les postes. Certaines entreprises utilisent même des stagiaires pour gérer les autres stagiaires.

Les abus sont assez faciles à repérer. Il faut noter que tous les acteurs sont responsables de la situation. Les étudiants dénoncent d'ailleurs les abus en précisant bien que ces derniers naissent de la collusion entre les trois intervenants.

Pour sortir de cette situation, la mission a considéré que si l'un des trois acteurs refuse de rentrer dans la chaîne, alors les abus seront plus rares. La mission a donc rappelé que la loi a donné la responsabilité des stages aux établissements d'enseignement supérieur. Ces derniers ne doivent plus accepter de délivrer une convention de stage sans objet.

5. L'établissement de la charte

Une fois le problème des abus résolu, le groupe a eu une bonne dynamique de travail. Les partenaires ont accepté de construire et de prendre des engagements. Nous avons été surpris de la qualité des contributions des participants. Le MEDEF était l'institution la plus engagée. Les représentants ne voulaient plus que l'image des entreprises soit écornée par les dérives de quelques-unes d'entre elles. Ils ont rappelé que l'accueil des étudiants est important, car cela leur permet de transformer leurs savoirs en savoir-faire et en compétences. Le stage est donc une étape importante dans l'insertion professionnelle des jeunes. Les autres représentants ont voulu surenchérir et ont donc également apporté de bonnes contributions.

L'une des difficultés que nous avons rencontrées concernait les stages longs des écoles d'ingénieurs et les stages très spécifiques des professions libérales, notamment des avocats. Nous avons travaillé avec leurs représentants pour établir un texte qui n'aille pas à l'encontre des législations les concernant.

Par ailleurs, la mission a auditionné des stagiaires et des directeurs des ressources humaines des grandes entreprises (PSA – 7 500 stages pour 100 000 demandes –, le Printemps – 1 000 stagiaires par an –...). Chez PSA, les stagiaires ne se trouvent pas dans une situation de production, mais dans une situation d'apprentissage. Les stages sont rémunérés et bien encadrés.

La mission a établi la liste des éléments qui devaient figurer dans les conventions de stage pour éviter les ambiguïtés, les risques et les dérives potentielles. Nous avons repris les éléments souhaités par les représentants étudiants. Nous avons même indiqué qu'il fallait non seulement évaluer le stagiaire, mais aussi le stage en tant que tel. Ce point a malheureusement disparu dans le décret.

6. La mise en œuvre

Le projet de convention a été repris pour l'essentiel dans le décret du 29 août 2006, conformément à ce que la loi prévoyait. Le résultat s'est avéré positif, car nous étions dans une bonne dynamique. De fait, tous les partenaires ont accepté de signer la charte. Génération précaire ne l'a pas signée, mais uniquement parce qu'elle n'avait pas de représentativité. Le travail collectif a donc permis de capter l'adhésion des partenaires.



Le suivi de mise en œuvre a fait l'objet d'une demande de rapport à l'administration générale de l'éducation et de la recherche. Le chef de corps m'a chargé de cette mission. Cependant, suite à une réunion du chef de corps et du cabinet en mars 2007, le cabinet a considéré qu'il était inutile d'élaborer un rapport dans l'immédiat. Nous avons auditionné plusieurs organisations étudiantes et nous avons constaté que les stages étaient encore trop peu nombreux pour établir un bilan. La plupart des stages sont en effet réalisés en fin d'année. Le rapport sera donc remis en septembre.

La situation est la même pour le suivi statistique. Nous avons interrogé l'ADECT. Il est apparu qu'aucun instrument ne permet de suivre les stages dans les entreprises. L'une des solutions envisagées serait de demander aux établissements d'assurer le suivi en interne et de discuter les résultats à l'occasion des négociations sur les contrats triennaux ou au moins de le présenter à la DGES. Quoi qu'il en soit, les meilleures informations se trouvent à la source.

Le dernier élément de la charte porte sur la fixation de la rémunération du stagiaire. Deux hypothèses étaient envisagées : un accord des partenaires sociaux ou, à défaut, un décret ministériel. En pratique, le décret est prêt, mais il n'a toujours pas été publié. Au total, l'élaboration de la charte a pris davantage de temps que nous le pensions. Nous aurions préféré qu'elle fût prête dès le printemps afin qu'elle soit adoptée pour les stages de cette année.

En revanche, le décret reprenant la convention type a été publié. Il reprend l'ensemble du projet du groupe de travail, à l'exception de l'évaluation du stage par le stagiaire et par l'établissement. Les organisations étudiantes ont fait part de leurs regrets quant à cette disparition.

Enfin, nous nous étions engagés à établir un guide des stages. J'ai été chargé de cette mission. Nous y avons donc travaillé avec l'ensemble des services du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et ceux du ministère des Affaires sociales et de l'Emploi. La charte a été publiée sur le site Internet, car elle doit être facilement accessible et actualisable. Comme elle doit également être utile pour chaque intervenant, elle est présentée en trois volets (étudiant, établissement, employeur). Le seul regret que nous pouvons exprimer porte sur le fait qu'une seule université avait adopté la charte en novembre dernier. En outre, celle-ci est mal mise en évidence sur les sites, y compris le portail etudiant.gouv.fr.



LE STAGE, UN OUTIL D'ORIENTATION, DE MATURATION ET D'INSERTION

Marc GIMONET

Chargé de mission Formations professionnalisantes et insertion professionnelle, université de Rennes II - Haute Bretagne

Philippe CHARIGNON

Au-delà de ses intérêts pédagogiques, le stage est également pour l'étudiant un révélateur de personnalité et un instrument de repérage. Il présente de nombreuses autres vertus. Marc GIMONET va les présenter.

Marc GIMONET

Cet exposé vise à présenter la politique des stages mise en œuvre par l'université de Rennes II, l'impact de la LEC et l'outil développé pour suivre les stages et consolider les données.

1. Les stages

1.1. L'organisation des stages

L'université de Rennes II regroupe 20 000 étudiants dans cinq UFR (arts, lettres et communication ; langues ; sciences humaines ; sciences sociales ; STAPS). C'est une université de lettres et donc peu tournée vers l'entreprise. Néanmoins, elle délivre 33 masters professionnels.

4 000 stages sont réalisés chaque année. Deux tiers des stages sont obligatoires et prévus dans la maquette d'habilitation. Un tiers des stages sont conseillés, ce qui représente un chiffre élevé.

Le pilotage des stages est assuré par un service commun, le SUIO. Les conventions de stages sont donc signées par l'étudiant, la structure d'accueil, un enseignant et le SUIO, qui dispose de la délégation de signature du président de l'université. La centralisation de la délivrance des conventions de stage constitue un avantage, car elle donne une vision globale sur les stages. En outre, le pilotage centralisé permet une consolidation des données et un accompagnement des étudiants dans leur recherche de stage par des chargés de mission. Toutes les universités ne disposent pas d'une organisation similaire : certains établissements ne centralisent pas les conventions, qui sont donc gérées au sein de chaque UFR.

Si la situation est claire pour les stages obligatoires, elle est plus complexe pour les stages conseillés. Il faut en effet veiller à l'existence de garde-fous pour éviter que ces stages soient déconnectés du projet de formation. Pour obtenir une convention de stage, l'étudiant doit donc motiver sa demande et expliquer les raisons pour lesquelles il souhaite faire un stage non obligatoire. Il doit donc adresser une lettre de motivation et un CV au chargé de mission du SUIO. L'objectif est clair : il s'agit de s'assurer de la conformité du stage avec le projet de formation de l'étudiant. La convention est tripartite et doit comprendre un engagement pédagogique.

1.2. Les stratégies des étudiants par rapport au stage

En pratique, la plupart des stages sont réalisés en L3 et en M1. Les étudiants ont deux stratégies.

En L1 et L2, le stage est un outil d'orientation. L'étudiant va essayer de confirmer son projet professionnel en allant dans les structures d'accueil. Les stages sont généralement courts et ne sont pas validés. Ils s'effectuent généralement durant les vacances, mais certains étudiants s'arrangent pour l'effectuer un



jour par semaine. Par exemple, les étudiants en psychologie peuvent aller dans le milieu social pour élargir leurs idées et leurs champs de représentation des métiers. D'une manière générale, ces stages sont corrélés avec d'autres dispositifs, par exemple ceux liés à l'accompagnement au projet professionnel.

En master, les stages sont de deux types. Pour les filières où les stages ne sont pas obligatoires, par exemple en arts, de nombreux étudiants prennent conscience de la nécessité de mieux connaître l'environnement professionnel et de disposer d'un réseau de professionnels. Pour leur part, les étudiants qui ont des stages obligatoires choisissent de consolider leurs expériences. Ils vont donc accumuler de l'expérience dans le secteur professionnel qu'ils ont choisi. Cela leur permet en outre de disposer d'une expérience suffisante pour candidater aux M2. C'est particulièrement vrai pour les étudiants en psychologie. Cela pose d'ailleurs parfois problème : des étudiants refusent de valider leur M1 de façon à accumuler les stages. Même si cela peut parfois se justifier dans le cadre d'un projet professionnel particulier, les étudiants perdent en fait leurs chances d'être retenus dans les M2 sélectifs. Nous essayons donc de demeurer vigilants. Ce problème ne concerne pas seulement la psychologie. À l'inverse, dans d'autres filières, par exemple en AES, la réalisation d'un ou deux stages, et non leur multiplication, contribue réellement à augmenter la connaissance de l'environnement professionnel de l'étudiant et à le positionner à terme comme un jeune diplômé avec de l'expérience. C'est clairement notre objectif.

2. L'impact de la loi sur l'égalité des chances (LEC)

L'impact de la LEC est réel, même si notre dispositif fonctionnait assez bien. Nous avons dû modifier nos pratiques. De même, les conventions de stages ont été corrigées pour tenir compte des nouvelles dispositions. Sur le fond, nous manquons encore de statistiques puisque la LEC a été mise en œuvre en septembre 2006, mais trois éléments apparaissent déjà.

D'abord, même si nous ne disposons pas encore d'outils pour mesurer l'évolution des gratifications, il apparaît que les stages avec gratification ont clairement augmenté. Les stages en M1 et M2 sont désormais presque toujours rémunérés selon le barème qui a été établi.

Cependant, les étudiants et les entreprises comprennent mal les nouvelles contraintes. Les étudiants qui n'ont pas de stages obligatoires ont l'impression que l'université les empêche de s'insérer. En pratique, les lettres de motivation sont parfois très pertinentes, mais ce n'est pas toujours le cas. Certains étudiants cherchent à réaliser des stages pour retarder leur entrée sur le marché du travail. Nous devons donc être vigilants pour ne pas céder à la forte pression de ces étudiants. Il faut noter que nous disposons désormais d'un cadre législatif et qu'il nous est beaucoup plus facile de refuser des stages sans objet pédagogique. Les étudiants le comprennent mal, car ils estiment que cela les empêche de bien s'insérer professionnellement. Les entreprises ne comprennent pas non plus les refus de l'université, car les politiques cherchent à rapprocher l'université du monde économique et à permettre aux étudiants d'aller sur le terrain. Nous devons donc défendre le dispositif et expliquer qu'il existe toujours des possibilités pour les étudiants de s'insérer. De mon point de vue, si un clash se produit entre l'établissement, l'étudiant et l'entreprise, cela signifie que le stage n'était pas utile.

Le dernier élément porte sur la difficulté liée aux interprétations différentes de la loi sur l'égalité des chances. Georges ASSERAF vient d'expliquer que la loi ne s'adresse pas qu'aux entreprises. Nous n'avons pas la même interprétation. En effet, nous avons demandé le point de vue de l'URSSAF de l'Ille-et-Vilaine et elle considère que le terme « entreprise » doit être compris dans son sens le plus large. Autrement dit, la fonction publique doit également appliquer la loi pour l'égalité des chances. Les interprétations varient également entre les juristes des trois autres universités bretonnes (Rennes I,



Bretagne Sud et Brest). Nous parvenons à trouver quelques aménagements, mais nous ne devons pas rester dans le flou trop longtemps.

Par exemple, le problème des trois mois n'est pas clair. Nous ne savons pas s'il s'agit de trois mois calendaires ou de trois mois à temps plein. L'URSSAF d'Ille-et-Vilaine a une interprétation stricte de la loi et considère qu'il s'agit de trois mois calendaires. Un étudiant peut donc faire un stage de trois mois un jour par semaine. Cette interprétation ne facilite pas la recherche des stages par les étudiants, notamment en M1 et en M2.

Concernant la gratification, il n'y a pas de problème majeur, surtout pour les stages de plus de trois mois. De fait, lorsque le projet de stage est clairement identifié et découle d'une vraie négociation, la question de la gratification apparaît assez secondaire.

3. L'outil de suivi des stages

Depuis plusieurs années, nous avons engagé une réflexion pour suivre les stages et avons essayé de mettre en place un outil statistique pour mieux piloter leur gestion. Nous devons en effet être en mesure de consolider les données et d'établir une photographie. Il faut noter que les stages sont très plastiques et que les attentes ainsi que les besoins évoluent rapidement.

L'AMUE a élaboré un module Apogée, mais il ne nous a pas convaincus. Nous avons donc réfléchi à la mise en place d'un outil dans le cadre de l'université numérique en région (UNR) de Bretagne. J'ai été chargé par l'UNRB de promouvoir une application Stages Emplois au sein de l'environnement numérique de travail (ENT). Cette approche nous a paru plus pertinente, car l'étudiant est la personne la mieux placée pour rentrer les données relatives aux stages. Si nous avons retenu le module d'Apogée, nous aurions dû recruter une personne pour saisir les données. De fait, les informations relatives aux stages réalisés par les étudiants ne sont actuellement pas suffisamment exploitées en raison de l'absence d'un outil informatique de gestion efficace.

L'application est réalisée dans le cadre d'un partenariat entre les quatre universités de Bretagne. Il faut noter que les quatre universités n'ont pas une organisation commune de la gestion des stages. La mise en place d'un groupe de travail a donc été assez difficile, car nous devons déterminer les bons interlocuteurs (scolarité centrale, SUIO, missions université - entreprises...). Les participants devaient être bien choisis; en effet, nous avons besoin d'avoir une vision globale de la question des stages. Au final, la composition du groupe de travail traduit la réalité très diverse de la gestion des stages au sein de nos établissements.

Un cahier des charges a été rédigé en collaboration avec nos collègues informaticiens. Nous récupérerons l'ensemble des informations disponibles dans les bases de données (LDAP et autres fichiers).

Le but est que l'étudiant se connecte via son ENT pour construire sa convention de stage. L'ensemble des informations le concernant apparaîtront automatiquement. Il devra ensuite collecter les informations relatives à l'UFR et renseigner les différents champs relatifs à la structure d'accueil. Les informations sont ensuite consolidées au sein de la base de données.

L'outil n'est pas encore finalisé, mais il paraît faisable. Une version de test sera livrée en juin prochain et expérimentée en 2007-2008. L'application sera complétée par un outil de collecte des offres de stages et de recherche d'emploi. La mise en place de l'outil nécessite également des modifications ou des clarifications dans l'organisation des établissements, car les informaticiens nous interrogent sur les personnes qui seront responsables du centre de gestion. À Rennes II, la situation est simple puisque les stages sont centralisés, mais l'outil doit pouvoir s'adapter à toutes les organisations.



Un certain retard a été pris par rapport au planning prévisionnel en raison de la LEC. En effet, une convention de stage commune aux quatre établissements est en cours d'élaboration, mais les juristes débattent encore de l'interprétation de la LEC.

En conclusion, les bénéfices attendus de l'application Stages Emplois sont multiples. Elle doit permettre une meilleure identification des partenaires et des structures d'accueil. Elle constitue un outil de pilotage central des informations relatives aux stages. Elle permet d'identifier les structures d'accueil des étudiants en stage. Elle fournit un outil de suivi des stages et des conventions. Elle permet un meilleur recouvrement de la Taxe d'apprentissage. Enfin, elle entraîne une diminution des coûts de gestion. D'une manière générale, cet outil est essentiel dans le cadre de la mise en œuvre de la politique d'établissement.



ÉCHANGES AVEC LA SALLE

Nathalie LE BARCH, Université de Reims – Champagne Ardenne

Comment allez-vous communiquer auprès des étudiants pour qu'ils accèdent à leur environnement numérique de travail même après la fin de leur cursus et comment allez-vous les convaincre de remplir leur bilan de stage ?

Marc GIMONET

Vous posez la question de l'évaluation du stage. Or l'application Stages Emplois se situe en amont et concerne la convention de stage. Pour le reste, nous devons encore réfléchir aux modalités d'évaluation du stage. Des développements futurs sont prévus pour prendre en compte ce besoin.

Nathalie LE BARCH, Université de Reims – Champagne Ardenne

Le suivi de l'insertion professionnelle des étudiants peut être envisagé dans ce cadre.

Marc GIMONET

Effectivement. Il faut noter que l'université Rennes II dispose d'un observatoire des parcours étudiants qui peut travailler également sur ce point. D'une manière générale, la réflexion sur les stages renvoie à l'utilisation et à la mise en valeur du système d'informations de l'université. Nous devons croiser les différentes bases.

Au-delà de ces problèmes techniques, il faut développer une culture beaucoup plus forte des annuaires d'anciens, car il s'agit d'un fort vecteur de l'insertion professionnelle. Nous avons tort de nous priver de ces annuaires qui font le bonheur des écoles d'ingénieurs. Je souhaite qu'un module soit mis en place pour gérer ces annuaires. Il faut noter qu'il s'agit d'abord d'une question politique.

Jacques RENAUD, Université de Marne-La-Vallée

Je m'interroge sur la façon dont vous contrôlez les stages, car nous avons eu la démarche inverse de l'université de Rennes II. Autrefois, la signature des conventions était centralisée au SUIO, mais il nous a paru préférable de la décentraliser dans les UFR, c'est-à-dire dans les centres de décision. En fait, le problème ne se pose pas pour les cas ordinaires, mais sur la gestion des cas difficiles. Ces derniers sont mieux traités dans les UFR. Comment gérez-vous les cas difficiles au sein d'un service central ?

Concernant les anciens, il est évident qu'il faut mettre en place un portail dédié aux anciens étudiants. Des organismes nous ont proposé des solutions clés en main, mais elles sont trop coûteuses. Je souhaiterais qu'un projet émerge au sein du milieu universitaire sur ce sujet. Nous serions prêts à y participer.

Marc GIMONET

La convention de stage doit être signée par quatre intervenants. En l'occurrence, le SUIO ne signe pas la convention sans la signature d'un enseignant. Cela signifie qu'un projet pédagogique est nécessaire. Nous avons bien sûr besoin d'un retour vers les départements. Pour le reste, lorsque nous nous interrogeons sur le stage, son contenu ou sa durée, nous recevons l'étudiant. Ce système fonctionne très bien. Les enseignants nous contactent également. Ils nous signalent par exemple leur refus qu'un étudiant cumule les stages. Bref, nous sommes en relation étroite avec les départements.

Concernant les anciens, la mise en place d'un portail ne me paraît pas compliquée. En outre, les responsables des masters sont volontaires et nous pouvons donc les solliciter. En fait, l'une des missions des étudiants en M2 devrait consister à travailler sur l'annuaire des anciens. Nous ne ferons pas appel à des prestataires extérieurs pour élaborer l'application, mais nous ne travaillerons pas seuls non plus.



Claude FAÏK, Université de Cergy-Pontoise

Nous présenterons cet après-midi le portail de notre université. Il contient un annuaire des anciens, un outil de relation avec les entreprises et un outil de gestion des offres de stages.

Concernant les étudiants qui cherchent à freiner leur entrée sur le marché du travail et qui en conséquence recherchent des stages, avez-vous des demandes d'années de césure ? Comment les gérez-vous ?

Marc GIMONET

Dans notre université, les étudiants non retenus en M2 ne valident pas leur année de M1 et vont s'inscrire dans un autre département pour continuer de disposer de convention de stages et renouveler leur candidature en M2 l'année suivante. Nous ne pouvons pas réellement nous opposer à ce système, sauf en expliquant aux étudiants qu'ils perdent une année. Nous rappelons en particulier que l'engagement pédagogique doit correspondre au département dans lequel ils sont inscrits. L'exemple typique est celui d'une étudiante de psychologie non retenue en M2 qui s'inscrit en L1 d'anglais pour pouvoir continuer de faire des stages. Elle aura des difficultés à justifier sa volonté de faire un stage dans un centre hospitalier psychiatrique. Nous devons éviter ces abus. C'est la raison pour laquelle la lettre de motivation et le CV sont essentiels. En pratique, il nous est cependant difficile de résister à la pression.

Claude FAÏK, Université de Cergy-Pontoise

Il existe un autre cas de figure : des entreprises demandent des conventions de stage à des étudiants en année de césure.

Marc GIMONET

Lorsqu'un étudiant n'est plus à l'université, qu'il n'assiste plus aux cours et qu'il formule une demande de convention pour un stage de six mois en entreprise, nous refusons de signer.

Philippe CHARIGNON

Il faut noter que le stage étudiant est un produit qui devient de plus en plus rentable : des officines se développent en effet sur ce marché.



DU L1 AU DOCTORAT OU DE L'UE LIBRE À LA START-UP : LES CHEMINS VERS L'ENTREPRISE

Vincent LAGARDE

Directeur de la Maison de l'entrepreneuriat du campus du Limousin, Université de Limoges

Philippe CHARIGNON

L'une des missions que s'est assignées la Maison de l'entrepreneuriat du Limousin (MEL) consiste à vaincre une certaine frilosité en privilégiant une approche objective et didactique de l'entreprise au profit des étudiants.

Vincent LAGARDE

Je suis directeur de la Maison de l'entrepreneuriat du Limousin depuis trois semaines, car l'ancien directeur vient d'être promu. J'étais auparavant l'un de ses collaborateurs.

Mon exposé vise à présenter l'ensemble des actions que nous proposons. Elles concernent les différents niveaux de formation de l'université et ses différentes composantes.

1. La Maison de l'entrepreneuriat du campus Limousin

1.1. Principe des maisons de l'entrepreneuriat

La Maison de l'entrepreneuriat du Limousin a été créée lors de la première vague, en 2004, avec les maisons de Lille, Nantes, Poitiers, Clermont et Marseille. Malgré une concurrence assez forte, nous avons été labellisés probablement en raison du fait que l'université du Limousin est la seule de la région et qu'elle recouvre trois départements. Elle est donc généraliste. Les projets que nous proposons sont donc fédérateurs et consensuels. En outre, nous avons une relation privilégiée avec les acteurs locaux : le projet était porté par les acteurs socio-économiques, les collectivités et les composantes de l'université.

Le ministère a donné trois missions très généralistes aux maisons de l'entrepreneuriat. La première consiste à promouvoir l'esprit d'entreprise auprès des étudiants. Cet objectif a été élargi à la promotion de l'entreprise auprès du personnel universitaire. La deuxième mission consiste à fédérer les différentes actions menées en matière de sensibilisation à l'entreprise dans l'université. Il s'agit d'identifier et de labelliser les actions menées en faveur de l'entrepreneuriat. La dernière mission consiste à faciliter les nouvelles actions et les nouvelles initiatives.

1.2. Missions et objectifs

Chaque université disposait d'une certaine latitude pour interpréter les missions générales définies par le ministère. Pour notre part, nous avons clarifié notre conception de l'entrepreneuriat dans le cadre limousin.

1.2.1. Conception de l'entrepreneuriat

L'entrepreneuriat nécessite de disposer à la fois de techniques et d'un état d'esprit.

Les différentes techniques entrepreneuriales sont déjà enseignées au sein de l'université et leur apprentissage ne pose pas de difficultés particulières. Il s'agit de l'ensemble des techniques liées à la gestion de projet. Les étudiants doivent savoir mener un projet à terme en réunissant en particulier des



ressources humaines et des ressources financières. Ces techniques sont déclinées sous la forme d'un plan d'affaires regroupant une étude de marché, une étude financière, etc.

En revanche, l'esprit d'entreprise est plus difficile à inculquer, car il s'agit d'une mentalité et d'une philosophie. L'esprit d'entreprise correspond aux poncifs régulièrement répétés : il s'agit d'être entreprenant, de savoir construire, de changer l'ordre existant, de prendre des risques, d'innover, etc. Notre rôle consiste à communiquer cet état d'esprit aux étudiants. En pratique, celui-ci se décline naturellement dans la création d'entreprise, mais également dans la gestion de projets. En effet, l'esprit d'entreprise consiste à entreprendre et à mettre en œuvre des moyens pour parvenir à ses objectifs. Il est donc possible d'être entreprenant dans l'entreprise en tant que cadre ou en tant qu'employé, par exemple en portant et en faisant avancer les projets. Il en est de même dans l'administration, à l'université et dans le secteur associatif.

Bref, nous voulions montrer aux étudiants que l'esprit d'entreprise ne consiste pas forcément à devenir un *golden boy* et qu'il est possible d'entreprendre dans sa vie quotidienne, dans le secteur associatif et dans l'économie sociale. Comme le disent les Québécois, la philosophie de l'entrepreneuriat, c'est « *entreprenis ta vie* » : l'étudiant doit s'accaparer sa propre vie pour la vivre davantage.

1.2.2. Philosophie et état d'esprit limousins

Les missions que nous nous sommes fixées renvoient aux missions générales de l'Université. Elles se déclinent de manière plus concrète dans le but de sensibiliser et développer l'entrepreneuriat chez les étudiants.

- **Missions indissociables de l'Université**

Nous avons décliné la conception de l'entrepreneuriat en fonction des différentes missions de l'Université, rappelées récemment à Metz par la CPU.

Généralement, l'entrepreneuriat paraît ne devoir concerner que les formations professionnelles de l'université, car il s'agit d'une technique. De notre point de vue, l'entrepreneuriat doit être conçu de façon transversale à toutes les missions universitaires. Il ne s'agit pas seulement de former des cadres supérieurs ou des techniciens d'entreprise. En pratique, l'ensemble des étudiants doivent connaître l'entreprise, quelle que soit leur discipline (lettres, médecine...).

Il existe aussi un lien entre recherche et entrepreneuriat. De mon point de vue, ce lien est évident, car je suis chercheur en entrepreneuriat. En fait, la recherche doit alimenter l'entrepreneuriat et vice versa. La Maison travaille donc sur de nouveaux outils pour sensibiliser les chercheurs à l'entrepreneuriat.

Une troisième mission de l'université consiste à valoriser l'économique et le social.

L'université doit également contribuer au rayonnement et à l'attractivité du territoire dans lequel elle se trouve. Comme notre université est la seule du Limousin, les liens sont très forts.

Enfin, l'université participe à la création et à la diffusion de la culture. L'esprit d'entreprise se retrouve en effet également dans le monde culturel. En outre, il faut noter que la plupart des personnes qui encensent ou dénigrent l'entreprise connaissent mal cette dernière. Il faut donc présenter le monde des entreprises aux étudiants pour que leurs points de vue soient plus objectifs.

- **Missions et objectifs de la MEL**

Nous nous sommes ensuite fixés des objectifs en fonction de ces missions générales. Ces objectifs ont été définis dans un cadre contractuel avec les financeurs et les partenaires. Il s'agit de faire connaître l'entreprise, d'insuffler l'esprit d'entreprise et l'esprit d'entreprendre, de



présenter la création d'entreprise comme un débouché aux étudiants, d'apprendre les techniques du plan d'affaires et de la gestion de projet, de dynamiser le tissu régional et de fédérer et coordonner les actions du même type.

Il faut observer que rares sont les étudiants qui pensent à la création d'une entreprise comme un débouché naturel d'un diplôme. La plupart envisagent en effet d'être salariés et plus précisément d'être fonctionnaires. Il faut donc désinhiber la légende de l'entrepreneur idéalisé et montrer que le fait d'entreprendre est abordable par tous les étudiants. Les artisans et les commerçants sont aussi des entrepreneurs. La création d'une start-up par cinq ou six étudiants est tout à fait envisageable.

Par ailleurs, il est important pour la MEL de participer au développement régional, car la moitié de notre financement provient du Conseil régional, soit 35 000 euros pour un budget de 70 000 euros. Il est donc tout à fait compréhensible que la Région souhaite que les actions de la MEL aient des retombées régionales.

Notre expérience est encore assez limitée, puisque la Maison existe depuis deux ans seulement. Nous avons d'abord repris les initiatives préexistantes et nous les avons fédérés pour les faire travailler en synergie.

1.3. Organisation et fonctionnement

1.3.1. Organisation

Sur le plan de l'organisation, les Maisons disposent d'une certaine latitude. De fait, certaines d'entre elles ont un statut associatif, d'autres dépendent des services centraux et d'autres sont directement liées au président de l'université. Pour sa part, la MEL a d'abord dépendu directement du président de l'université. Elle est ensuite devenue l'un des trois départements de l'IAE, qui a été créé à la rentrée 2006. L'IAE regroupe également un département Formations, Management et droit de l'entreprise et un IUP Entreprises de services.

L'animation de la MEL est assurée par son directeur et par une chargée de mission. Celle-ci est une ancienne étudiante de M2 droit des affaires.

1.3.2. Partenariats

Enfin, la MEL dispose de nombreux partenaires avec lesquels nous avons conclu des conventions très fortes. Chaque convention précise les échanges et les relations que nous entretenons, les obligations respectives, les marges de manœuvre et les financements possibles.

Le Conseil régional est le premier partenaire, puisqu'il finance 50 % de la structure. Il nous a chargés de prendre en charge certaines actions qu'il gèrait de façon directe ou indirecte.

Les chambres consulaires des trois départements et de la région sont également des partenaires importants. Ils fournissent des intervenants, notamment pour les jurys, et des financements.

Le MEDEF joue également un certain rôle: il est le principal instigateur des maisons de l'entrepreneuriat. En outre, il gère actuellement les maisons consulaires.

Une convention a également été conclue avec l'Union régionale des SCOP. Les SCOP sont des sociétés coopératives ouvrières de production, c'est-à-dire des sociétés dans lesquelles les membres sont à la fois salariés et actionnaires. Il s'agit d'un système d'organisation de l'économie sociale et solidaire. Celle-ci a donc été intégrée dès l'origine dans le dispositif. La MEL travaille avec l'UR à la fois pour la formation, puisque nous sommes chargés de la formation des cadres des SCOP, et pour la recherche,



puisque nous avons conclu un contrat de recherche avec la fédération régionale et la fédération nationale.

La MEL travaille également avec l'incubateur du Limousin. Il s'agit d'un partenaire privilégié avec lequel nous entretenons des relations quotidiennes.

Enfin, le MEL a conclu des conventions avec diverses associations de promotion de l'entreprise et les représentants des secteurs économiques et des filières (BTP, bois...).

2. Les actions

La Maison de l'entrepreneuriat intervient à quatre niveaux : la sensibilisation, la formation, l'accompagnement et la recherche.

2.1. Sensibilisation et promotion

Le premier niveau d'intervention consiste à présenter l'entreprise aux étudiants et à communiquer sur l'entrepreneuriat. Cela n'engage pas les étudiants.

2.1.1. Événements

En pratique, des conférences sont organisées sur l'entrepreneuriat et sur l'esprit d'entreprise. Plusieurs thèmes ont été abordés, par exemple « Entreprendre au féminin », « Les étudiants créateurs d'entreprise » et « L'esprit d'entreprise dans le milieu associatif et la culture ». Il faut noter que ces conférences ont été organisées dans le cadre de projets « tutorés » de M1 Sciences du management. Cela a permis aux étudiants d'apprendre à monter un projet et à choisir un sujet qui puisse intéresser les autres étudiants. Les conférences doivent en effet intéresser tous les étudiants, y compris les plus difficiles à mobiliser, notamment les littéraires et les médecins.

La MEL participe également aux forums et aux carrefours dédiés à la création d'entreprise. Notre stand est un stand commun avec l'incubateur limousin. Nous menons en effet de nombreuses actions avec l'incubateur, par exemple le suivi des incubés, des doctorants et des start-ups.

2.1.2. Cours

Des actions plus formalisées sont également mises en place par la MEL : ce sont les cours généralistes sur l'entreprise ou sur l'entrepreneuriat. Ces cours sont crédités sous la forme d'unités d'enseignement et peuvent donc être validés dans les cursus. Ils sont de deux types.

Le premier est un cours de 18 heures que j'assure sur la connaissance de l'entreprise. Il a pour objectif de présenter d'une part l'entreprise dans son environnement régional et international et d'autre part la gestion de l'entreprise. Il est destiné aux étudiants de premier cycle. Il s'agit d'une option pour les L1 sciences économiques, L1 AES et L1 Droit et d'une UE libre transcomposante pour tous les étudiants en licence. 217 étudiants se sont inscrits cette année. En 2005, le cours avait attiré très peu d'étudiants, car l'option était libre et, en pratique, il est très difficile de faire vivre une option libre autonome. En fait, il faut toujours prévoir une telle option au sein d'un cursus et permettre aux autres étudiants de la choisir. Cela permet de disposer d'un public captif et de mutualiser les budgets.

Le second enseignement est un jeu de simulation de gestion sur deux journées. Jusqu'à présent, il était ouvert aux étudiants de M1 Gestion, AES et sciences économiques. Une trentaine d'étudiants y participaient. Nous allons l'ouvrir aux autres étudiants en 2007 et en faire une UE



libre. Les autres composantes, par exemple les lettres, ont en effet souhaité participer à ce jeu. Le jeu n'est pas formalisé. Il est organisé en fin d'année et est donc plutôt ludique.

2.2. Formation

Le deuxième niveau des actions réside dans les formations. Ces actions sont plus lourdes, car cela suppose un vrai contenu et des examens. Deux types de formations ont été mis en place.

2.2.1. Formations classiques

Les formations classiques consistent d'une part en des cours spécifiques sur l'entrepreneuriat et non sur l'entreprise en général et d'autre part en un diplôme.

- **Les cours et unités libres**

Deux cours sont organisés.

Le premier est une unité de 24 heures sur l'entrepreneuriat / plan d'affaires. Il est dispensé aux étudiants du MAE (master en administration des entreprises), mais il s'agit aussi d'une unité libre. De fait, 18 des 32 étudiants ne sont pas étudiants en MAE, mais des étudiants des autres disciplines et des autres niveaux (L2 à doctorat). Il faut noter que cette formation fait partie de la formation obligatoire pour les doctorants, conformément à la charte des thèses de l'université.

Le second cours est spécifique au repreneuriat et dure 12 heures. C'est une matière très technique. Elle n'a donc pas été ouverte en UE et est donc spécifique aux masters gestion.

- **Le diplôme M2 Reprise, Transmission, Entreprises et Patrimoines (RTEP)**

Un diplôme est entièrement dévolu à l'entrepreneuriat. Il s'agit du M2 Reprise, Transmission, Entreprises et Patrimoines (RTEP). Ce diplôme est constitué d'une part d'enseignements généraux sur la gestion et d'autre part d'enseignements spécifiques sur la reprise et la création d'entreprise. Les cours sont assez techniques (diagnostic organisationnel, juridique et social ; droit patrimonial ; évaluation de l'entreprise ; entreprises en difficultés ; ingénierie de la reprise...), car cela correspond à une demande.

Le public est constitué d'étudiants en gestion et d'étudiants en droit, notamment les juristes en droit privé et en droit des affaires. Il s'agit donc d'un public mixte. Initialement, nous souhaitons que le diplôme soit destiné à des créateurs potentiels. Dans la pratique, la plupart des diplômés travaillent dans le conseil à la création d'entreprise et, ce qui a été une surprise, dans la banque. Les diplômés sont chargés d'un portefeuille de PME et PMI, de commerçants et d'artisans et de plans d'affaires.

2.2.2. Formations-actions

Les formations-actions sont des formations qui permettent d'apprendre l'entrepreneuriat en l'expérimentant. Elles sont organisées sous quatre formes : un concours de création d'entreprise fictive, un campus entrepreneur, une pré-incubation et un accompagnement des porteurs de projet.

- **Challenge Destination Entreprise**

Le Challenge Destination Entreprise est un concours de création d'entreprise fictive destiné aux étudiants en Bac+1 et Bac+2. Ce concours est géré par la fédération régionale des Challenges. La MEL est un simple partenaire chargé de centraliser l'information et de coordonner.

En pratique, des équipes de deux à quatre étudiants sont chargées d'imaginer un projet de création d'entreprise et de produire un plan d'affaires. Le challenge est assez ludique et dure toute l'année. 41 étudiants y participent cette année.



- **Campus Entrepreneur**

Le campus entrepreneur est l'action qui occupe la moitié de notre temps et la moitié de notre budget. Il s'agit d'un concours de création d'entreprise. Ces entreprises sont virtuelles, mais elles peuvent être très convaincantes.

Le concours est destiné aux étudiants en Bac+3, en Master et en doctorat. Il fête son dixième anniversaire. Il était auparavant géré directement par la Région et nous l'avons repris en 2004. En moyenne, douze équipes participent chaque année, soit 350 participants depuis 1997 et 45 cette année.

En organisant ce concours, les acteurs limousins souhaitent révéler des entrepreneurs et, d'une manière générale, des entrepreneurs, c'est-à-dire les personnes capables d'innover, de manager et de créer des activités dans le Limousin.

De notre point de vue, le concours a un réel intérêt pédagogique. Il permet d'initier les étudiants à la conduite de projet et en l'occurrence à la création d'entreprise. En outre, il permet de faire découvrir le tissu économique et social régional. C'est important, car même les étudiants de Limoges ne connaissent pas tous les acteurs économiques régionaux, par exemple les collectivités, les institutions ou le conseil économique. En pratique, les équipes doivent réaliser des études de marché, trouver des partenaires et des banques, etc. Ils découvrent ainsi le monde économique.

Le concours est organisé durant toute l'année. Un jury sélectionne les candidats en novembre. Nous ne pouvons en effet pas suivre un trop grand nombre d'équipes. De plus, nous voulons que les projets soient à la fois novateurs et réalistes. Les équipes sont composées de deux à cinq personnes, d'un tuteur enseignant qui s'engage sur la durée et d'un parrain chef d'entreprise.

Les candidats reçoivent ensuite une formation d'une vingt heures à partir de la mi-novembre. Des soirées thématiques sont ainsi organisées sur les études de marché, le statut juridique et les assurances, la protection industrielle et intellectuelle et sur les études de rentabilité. Cette formation est très dense pour les étudiants qui ne connaissent pas l'entreprise, par exemple les littéraires.

Le suivi des équipes est indispensable pour que le calendrier soit respecté. Il faut noter que le concours se chevauche avec les examens et les stages. Seul le suivi personnalisé permet de motiver les candidats sur la durée. Certains candidats réalisent le concours sous la forme d'un projet « tutoré » et ils reçoivent donc un crédit. D'autres l'effectuent sous la forme d'une option. Cependant, la plupart le réalisent hors cursus. Autrement dit, les candidats ne prennent aucun engagement d'aller au bout de la démarche, sauf un engagement moral. Les équipes déposent leur plan d'affaires en mai. Enfin, le jury reçoit les équipes et désigne le gagnant.

Les projets sont très variés et ne sont pas seulement du type start-up Internet. Il est vrai que lors des premiers concours, la plupart des projets avaient une dimension technologique importante, mais ce n'est plus le cas. Ainsi, pour 2007, une équipe propose un projet de recyclage de peinture et d'autres proposent des services et des projets artistiques et culturels.

- **Pré-incubation**

La MEL forme également les doctorants présents dans l'incubateur. Les candidats qui ont répondu à l'appel d'offres et qui ont été reçus sont formés par HEC Start-up, ce qui est très coûteux. Nous avons donc décliné la formation d'HEC à l'ensemble des porteurs de projet présents dans l'incubateur. Tous les candidats peuvent ainsi bénéficier d'une formation. La



formation est moins brillante que celle d'HEC, mais comme elle est beaucoup moins onéreuse, elle est compétitive.

- **Accompagnement des porteurs de projets**

Enfin, la MEL accompagne des porteurs de projets. Plus précisément, dans le cadre de leur projet « tutoré », des étudiants de M2 Sciences du management accompagnent des créateurs d'entreprise. Les représentants des chambres consulaires nous présentent des porteurs de projets isolés qui ne connaissent pas forcément le marketing ou la finance. Nous organisons alors des groupes de deux à quatre étudiants qui seront chargés d'apporter une aide technique pour l'élaboration du plan d'affaires. Environ six à huit projets réels sont ainsi finalisés chaque année.

2.3. Accompagnement

La MEL a mis en place deux outils pour accompagner les étudiants : la plateforme d'initiatives et le centre de ressources documentaires sur l'entrepreneuriat.

2.3.1. 2.3.1. Orientation des étudiants porteurs de projets

La MEL a mis en place une plateforme d'initiative pour aider les étudiants qui veulent créer une entreprise.

En pratique, nous ne les détectons pas toujours et nous apprenons parfois dans la presse qu'une entreprise a été créée par des étudiants. En fait, nous aurions besoin d'un correspondant dans chaque formation et dans chaque faculté qui nous informerait de la situation. Cela nous permettrait de mieux communiquer : aujourd'hui, la communication est descendante, puisque la MEL diffuse beaucoup d'informations, mais aucune ne remonte.

La plateforme d'initiatives devrait permettre de détecter, d'informer et d'orienter les étudiants porteurs de projets vers des dispositifs d'accompagnement adéquats.

2.3.2. Le centre de ressources documentaires sur l'entrepreneuriat

Les ressources portent sur les cours, la recherche et la pédagogie relatifs à l'entrepreneuriat.

2.4. Recherche en entrepreneuriat

J'ai été chargé de mettre en place la recherche en entrepreneuriat dans le cadre des cursus. Cependant, ce projet n'a pas beaucoup progressé, car j'ai été jusqu'à présent très pris par les tâches administratives. J'ai notamment travaillé sur les micro-entreprises et sur les néo-ruraux, c'est-à-dire notamment les Parisiens qui viennent s'installer dans le Limousin.

3. Bilan

Il existe une spécificité limousine. Les dispositifs sont très variés, mais ils sont fédérés et centralisés grâce à la Maison de l'entrepreneuriat. En outre, la MEL est très liée au territoire, d'autant plus que les partenariats avec les acteurs économiques et sociaux régionaux sont importants. Ceux-ci sont réellement impliqués dans nos actions. Les publics touchés sont donc très nombreux. Chaque année, cinq cents étudiants sont initiés ou formés à l'un des aspects de l'entrepreneuriat.

Des marges de progression existent. L'organisation transcomposante pose problème. Nous sommes en effet rattachés à l'IAE et il nous est difficile d'expliquer que nous sommes un service commun à toutes les composantes. Par ailleurs, nous avons des difficultés à détecter les étudiants créateurs. Nous devons



également sensibiliser davantage le personnel enseignant. Enfin, nous manquons d'informations sur les créations effectives. Nous ne disposons en effet pas de statistiques, surtout sur le plan qualitatif. Dans le même sens, les créations ne se font pas forcément à la sortie de l'école. L'entrepreneuriat est en effet un état d'esprit et il faut distinguer les entrepreneurs et les créateurs d'entreprise.



CV+ ET COMPÉTENCES : VIDÉO ET WEB DESIGN AU SERVICE DES ÉTUDIANTS

Sylvain BENOÎT

Directeur du carrefour des étudiants, Université de Limoges

Philippe CHARIGNON

Comment la vidéo en ligne peut-elle faciliter l'insertion des étudiants ? En quoi la vidéo est-elle un média propice à la prise en main par les étudiants de leur destin professionnel ? Est-ce seulement lié au fait que la vidéo leur donne la parole et les incite à sortir du discours institutionnel ? Le CV en ligne remplacera-t-il le CV papier ? Sylvain Benoît va apporter des éléments de réponses à ces questions.

Sylvain BENOÎT

L'Atelier CV+ est un outil et une nouvelle CV-thèque créée par l'université de Limoges. Il faut le replacer dans son contexte.

1. La création de l'Atelier CV+

1.1. Contexte

En 2001, l'université a créé une chaîne de télévision, CanalSUP-emploi, qui est diffusée sur Internet. Elle est consacrée à l'emploi des jeunes diplômés. Elle propose des émissions, des directs, des témoignages, des reportages, etc. sur les débouchés, les métiers, l'insertion professionnelle. Elle propose également des services, c'est-à-dire des offres d'emplois, des dossiers, un forum, etc. La CV-thèque est l'un de ces services.

En 2004, un concours européen, Practiciel, a été lancé dans le Limousin pour créer de nouveaux usages et pour aider les projets innovants fondés sur les technologies de l'information et de la communication. Dans ce cadre, nous avons répondu à l'appel à candidature en montant un projet de nouvelle CV-thèque. Nous nous sommes basés sur notre expérience liée à CanalSUP, très diverse (vidéo, web...). Ce projet s'intitulait « l'Atelier CV+ ». Nous avons été retenus et nous avons donc obtenu un financement. En fait, le projet a été financé par l'université de Limoges, par la Commission européenne et par le conseil régional du Limousin.

1.2. Logique du projet

Notre ancienne CV-thèque était très classique et respectait tous les codes habituels. Or l'expérience de CanalSUP nous a montré qu'il fallait parler autrement de l'emploi, notamment en proposant aux étudiants de parler eux-mêmes de l'emploi afin de s'approprier les débats et les thématiques. Autrement dit, la CV-thèque nous a paru trop formalisée, les étudiants n'ayant pas de réelles possibilités de s'exprimer et montrer leur créativité. Nous avons donc considéré qu'il serait intéressant de prendre le contre-pied du modèle classique afin de permettre aux étudiants d'exprimer toute leur créativité.

En pratique, l'une des idées de base du projet consistait à représenter graphiquement les parcours des étudiants. Pour ma part, je dirigeais l'observatoire des parcours étudiants et je savais qu'il était possible de restituer le parcours des étudiants dans un texte. Il fallait donc réfléchir à la manière de le retracer visuellement. Comme aucun parcours n'est semblable, la représentation devait être foisonnante. L'Atelier CV+ est issu de cette réflexion.



Dès que la Commission européenne a donné son accord, un groupe de travail très large a été mis en place. Il regroupait des enseignants, des étudiants, des sémioticiens, des chefs d'entreprise, des services d'aide à la recherche d'emploi, etc. C'est l'un des projets que j'ai menés qui a été le plus porteur de réflexion. Le résultat auquel nous sommes parvenus découle directement du projet. Il était à la fois semblable au projet soumis à l'appel d'offres et nouveau, puisqu'il tenait clairement compte de la discussion collective.

2. Contenu de l'Atelier CV+

2.1. Présentation générale

Aujourd'hui, l'Atelier CV+ est accessible à travers le site de CanalsUP. Un accès est prévu pour les étudiants et un autre pour les employeurs.

L'étudiant doit répondre à plusieurs questions classées dans les onglets supérieurs. Le premier onglet porte sur l'identité de l'étudiant. Les trois onglets suivants permettent à l'étudiant de préciser son expérience professionnelle, sa formation et ses compétences. Le dernier onglet porte sur la personnalité.

L'Atelier CV+ est conçu autour de trois axes, en l'occurrence l'expérience, la formation et les compétences. Initialement, le projet n'envisageait pas de présenter les compétences séparément, mais les discussions ont conduit à les mettre en avant plus clairement. En effet, nous avons observé que dans le cadre du CV européen, les diplômes sont exprimés en termes de compétences.

Nous devons donc faire en sorte que l'étudiant convertisse son expérience professionnelle et sa formation en termes de compétences. C'est tout l'intérêt de l'Atelier CV+. Le portail invite donc l'étudiant à remplir très précisément le détail des différents postes qu'il a occupés. Il doit diviser chaque expérience professionnelle en tâches, puis chaque tâche en aptitudes et enfin chaque aptitude en compétences. Tous ces éléments apparaissent ensuite sur son CV.

2.2. Le design

Un cédérom de démonstration permet de comprendre le fonctionnement du portail. En outre, le CV du mois affiché sur le site permet de voir le résultat. Il faut noter que ce CV du mois est un CV imaginaire.

Nous avons travaillé avec deux agences de communication spécialisées en webdesign, en l'occurrence " Groupe Reflect ", une agence de Limoges, et " Les Chinois ", une agence parisienne. Le CV de l'étudiant est présenté sous la forme de trois cercles entrecroisés, l'un représentant les compétences, l'autre les diplômes et le dernier les expériences professionnelles. De notre point de vue, il ne fallait pas que la présentation soit linéaire et chronologique. C'est pourtant ce que nous ont proposé dans un premier temps les agences. Nous avons eu beaucoup de difficultés à convaincre nos partenaires de choisir une présentation non linéaire.

Par ailleurs, nous souhaitons que l'employeur soit acteur et qu'il participe à l'avènement du sens de l'image. Il doit donc être actif et choisir ce qu'il veut voir sur le parcours de l'étudiant. Il choisit les différents diplômes, expériences professionnelles et compétences sur lesquels il souhaite disposer d'informations supplémentaires. Il faut noter que l'étudiant a la possibilité de hiérarchiser ses expériences, diplômes et compétences et donc de mettre en valeur certains d'entre eux. Lorsque l'employeur clique sur un élément, un texte, un document ou une vidéo s'affiche. Les modules vidéo peuvent être une présentation personnelle réalisée par l'étudiant ou un reportage. Ils sont assez courts et durent une à deux minutes. L'objectif est de rendre le CV interactif et de l'enrichir au maximum. Les employeurs disposent ainsi de toutes les informations dont ils ont besoin sur le parcours des étudiants.



3. Conclusion

En conclusion, le système permet de montrer le parcours de l'étudiant et les compétences qu'il a acquises. Il faut noter que les étudiants ont un rôle important dans l'élaboration du CV. D'ailleurs, ils ont rejeté les premières propositions des agences de communication, qui étaient très ludiques. Par exemple, une agence a proposé d'afficher une chambre d'étudiant. Les étudiants ont refusé, car ils voulaient que leur CV soit crédible. L'esthétique a fait place au ludique.

En 2006, 630 étudiants se sont inscrits sur l'Atelier CV+, ainsi que 53 employeurs. Ce résultat dépasse nos prévisions, puisque nous avons estimé que seuls 150 étudiants se seraient inscrits la première année. Aujourd'hui, l'outil est étendu aux étudiants de L1, L2 et L3 dans le cadre de la préparation au projet professionnel (PPP). Il leur permet en effet de réfléchir à leur parcours et de bâtir des stratégies. Comme l'Atelier CV+ est accessible tout au long de la scolarité, leur CV devient progressivement de plus en plus riche.

L'enquête de satisfaction réalisée auprès des étudiants a montré que 72 % d'entre eux se sont déclarés satisfaits ou très satisfaits de l'utilisation, de l'esthétique et de l'accessibilité du site. Cependant, ils nous ont fait part de difficultés pour convertir les expériences en compétences. En fait, les formulaires sont assez complexes à remplir. Il est donc nécessaire d'accompagner les étudiants pour qu'ils le remplissent correctement.

Les étudiants sont satisfaits de l'outil, car il leur permet de mieux analyser leur parcours personnel, de mieux définir leurs compétences, de mieux visualiser leurs points forts et enfin de prendre conscience de certaines lacunes dans leur profil.



ÉCHANGES AVEC LA SALLE

Martine FIODOROV, chargée de mission Formation à l'université de Grenoble

La Maison de l'entrepreneuriat de Grenoble a été créée en 2002. Elle est donc antérieure à la Maison du Limousin. Ses objectifs sont similaires, mais il s'agit d'un outil inter-universitaire dont l'objectif principal est la sensibilisation à l'entrepreneuriat des étudiants qui ne sont pas orientés vers le monde économique, en particulier les étudiants en lettres et en sciences humaines.

Comment travaillez-vous avec les structures qui favorisent la création des jeunes pousses et des start-ups ? La MEL est-elle une structure porteuse ?

Vincent LAGARDE

Nous travaillons avec l'Incubateur Limousin. Il faut observer que celui-ci dépend de l'université. Les relations entre la MEL et l'incubateur sont donc évidentes et très étroites. Nous sommes membres du comité de sélection de l'incubateur. Celui-ci intervient dans nos formations et participe à nos jurys. Pour le reste, nous avons également des relations avec les pépinières qui dépendent des CCI. Nous avons conclu des conventions avec elles. Les relations sont donc assez claires. Pour les pépinières privées, les relations sont établies au cas par cas et en fonction de la demande. En fait, l'avantage du Limousin est qu'il s'agit d'une petite région et, de ce fait, nous nous rencontrons souvent. Lorsque les relations deviennent très fréquentes, nous proposons de les formaliser à travers une convention. Quoi qu'il en soit, tous nos projets sont fondés sur les relations humaines.

Isabelle BOURGEAT-LAMI, responsable de la cellule de coordination université / entreprises, université Paris VII - Denis Diderot

L'Atelier CV+ est un outil attractif et innovant. Comment a-t-il été accueilli par les employeurs ? Quelles sont les conditions d'accès ?

Sylvain BENOÎT

Nous avons travaillé avec des employeurs. Ils sont très enthousiastes et apprécient beaucoup l'outil. Cependant, ils ne sont pas forcément objectifs, car nous travaillons souvent avec eux. Ce sont en effet toujours les mêmes employeurs qui s'intéressent à nos projets et que nous sollicitons. Ils ne sont donc pas forcément représentatifs de la majorité des employeurs.

Sur le fond, l'outil a été conçu comme une interface entre les étudiants et les employeurs. J'ai fait le pari que les employeurs accepteraient de prendre quinze minutes pour étudier un CV et non 35 secondes, comme cela se fait habituellement. Nous ne connaissons pas encore l'opinion des employeurs sur l'outil. Toutefois, il semble qu'il manque une interface permettant aux employeurs d'accéder plus facilement aux informations déposées par les étudiants. L'Atelier CV+ est sans doute trop complexe pour les employeurs.

Philippe CHARIGNON

Il faut noter que toutes les études montrent que nous assimilons plus facilement l'écrit que l'audiovisuel. L'Atelier CV+ étant un outil audiovisuel, il peut être perçu comme un frein à l'insertion, même s'il présente des qualités pour les étudiants.

Laurence HERPELINCK, chargée de mission entrepreneuriat, Université Lyon III - Jean Moulin

Vincent LAGARDE a expliqué les difficultés qu'il éprouvait pour détecter les projets de création d'entreprise des étudiants à l'université. Pourtant, l'université est centralisée sur un seul site, contrairement à la Maison de l'entrepreneuriat de Grenoble, qui doit gérer plusieurs sites. Quels obstacles rencontrez-vous ? À Lyon III, je dispose d'un bureau spécifique pour accompagner les étudiants au sein même de l'université. Pourquoi ne montez-vous pas un outil de ce type ?



Vincent LAGARDE

Il est vrai que la Maison de Grenoble est très bien organisée. Il faut noter que celle-ci a été créée il y a plusieurs années, contrairement à la MEL. Nous avons d'abord été rattachés au président de l'université avant de devenir un département de l'IAE. Il a donc fallu régler de nombreux problèmes administratifs. Aujourd'hui, nous ne sommes pas assez présents dans toutes les composantes de l'université. Nous n'avons pas communiqué suffisamment auprès des autres filières. Nous avons encore besoin de temps pour nous faire connaître. Nous devons trouver un enseignant dans chaque faculté et dans chaque filière, voire pour chaque diplôme, qui accepte de devenir un correspondant de la MEL tant pour diffuser nos informations que faire remonter d'autres informations. Autrement dit, nous devons nous faire connaître et mieux communiquer. Nous devons montrer que nous sommes un acteur de la création d'entreprise au sein de l'université. Il est probable que nous obtiendrons de bons résultats, comme Grenoble ou Nantes.

Danielle POTOCKI-MALICET, Université de Reims - Champagne Ardenne

À l'université de Reims, nous rédigeons actuellement nos nouvelles maquettes. Sylvain Benoît a expliqué que l'Atelier CV+ peut être intégré au PPP. Comment cette intégration a-t-elle été mise en place ? A-t-elle été mutualisée entre les départements ?

Sylvain BENOIT

Nous avons intégré l'outil au PPP à la demande du président. C'est la première année qu'il est utilisé dans ce cadre. Une formation a donc été conçue pour présenter l'Atelier CV+ auprès des étudiants de L2 et L3 de la faculté des lettres et des sciences humaines. Une centaine d'étudiants a accepté de tester l'outil. Cela nous permet d'évaluer la valeur pédagogique de l'outil, le ressenti des étudiants, l'intérêt des ateliers, etc. Les résultats sont plutôt positifs. Le projet sera étendu l'année prochaine aux autres étudiants.

Bettina ABOAB, vice-présidente CEVU, Université Clermont-Ferrand II - Blaise Pascal

Quelles retombées disposez-vous sur l'accueil de l'Atelier CV+ par les employeurs ?

Sylvain BENOÎT

Nous ne disposons pas de statistiques, mais il est probable que pratiquement aucun employeur n'utilise l'outil. En fait, nous estimons qu'il faut disposer d'une base de CV suffisante avant d'engager une phase de communication auprès des employeurs. 630 étudiants se sont inscrits sur le site, mais seuls quelques-uns ont réellement réalisé un CV complet.

Bettina ABOAB, vice-présidente CEVU, Université Clermont-Ferrand II - Blaise Pascal

Quel est le coût de cet outil ?

Sylvain BENOÎT

L'outil a coûté 200 000 euros. Le financement a été apporté par la Commission européenne. Nous avons épuisé les fonds, mais le Conseil régional et l'université souhaitent poursuivre l'expérience. Nous disposons donc encore d'un financement. Quoi qu'il en soit, il s'agit d'un système qui doit évoluer continuellement. Nous sommes prêts à accueillir les universités intéressées par l'outil.



DES DOCTORANTS MONITEURS EN MISSION DE CONSEIL EN PME/PMI

Martine PAGES

Directrice de l'espace information, orientation et emploi, Université de Bordeaux I - Sciences et technologies

Yves MÉTIVIER

Professeur d'informatique, directeur adjoint de l'ENSERB, Université de Bordeaux I - Sciences et technologies

Philippe CHARIGNON

Les stages permettent aux étudiants non seulement de connaître le monde de l'entreprise, mais aussi de se constituer un carnet d'adresses. C'est un avantage important dans la société. Par ailleurs, en France, les vrais gisements d'emplois se trouvent dans les PME et les PMI. Or ces entreprises n'ont aucun lien avec les universités. Il faut donc favoriser toutes les actions qui contribuent à leur rapprochement. La mise à disposition des ressources des universités auprès des petites entreprises va dans ce sens. L'université Bordeaux I travaille sur cet objectif en envoyant des doctorants en mission dans les petites et moyennes entreprises.

Martine PAGES

Cet exposé sera construit en trois parties : le constat, l'action mise en place et les premiers résultats. Notre opération concerne les quatorze écoles doctorales des cinq universités d'Aquitaine. Nous aidons l'ensemble des doctorants aquitains afin de faciliter leur insertion dans les PME et PMI.

1. Le constat

En France, les *PhD*, c'est-à-dire les doctorants, sont globalement bien intégrés dans les entreprises. Plus précisément, les docteurs s'insèrent bien dans les grandes entreprises, mais très peu dans les PME et les PMI. Il existe pourtant un certain potentiel. En Aquitaine, 420 doctorants soutiennent leur thèse chaque année. Environ 30 % intègrent le monde académique. Autrement dit, 70 % travaillent dans les entreprises.

Selon le rapport Futuris publié de 2005, seuls 12 % des 75 000 chercheurs des services de recherche-développement des entreprises ont une formation doctorale. Autrement dit, les docteurs entrent en concurrence avec les ingénieurs. 54 % des chercheurs en entreprise sont en effet des ingénieurs.

Nous avons donc monté une opération pour faire évoluer cette situation. Nous organisons déjà dans chaque école doctorale une journée pour l'insertion des docteurs durant laquelle nous leur présentons le marché de l'emploi. Or un décret publié le 25 février 2005 a mis en place les missions doctorales en entreprise. Ces missions nous ont paru un bon moyen de faciliter l'insertion des docteurs dans les entreprises. Elles sont fondées sur une idée de Jean-Louis COUTURIER et d'Yves MÉTIVIER.

Yves MÉTIVIER

J'ai effectivement eu une idée avec Jean-Louis COUTURIER en 1996 pour favoriser l'insertion des docteurs. Nous avons alors rédigé un dossier que nous avons transmis au ministère. L'idée est très simple. Dans le cadre de son doctorat, un doctorant peut acquérir une expérience professionnelle dans l'enseignement supérieur à travers le monitorat. Il nous est apparu intéressant de leur donner la



possibilité d'avoir une expérience professionnelle dans le cadre des entreprises. Cette expérience doit correspondre à la discipline pour laquelle il a été formé, c'est-à-dire à son Bac+5. Autrement dit, il s'agissait de transposer le monitorat d'enseignement supérieur dans le cadre des entreprises.

Cette proposition a été formulée au ministère en 1996. Elle a connu de nombreuses vicissitudes. En 2003, le Conseil supérieur de la recherche et de la technologie (CSRT) a été consulté sur la proposition. J'ai participé aux délibérations et le CSRT a donné un avis favorable à l'unanimité, en l'assortissant cependant de recommandations sur le type de mission, le format, etc. En 2005, le ministère a finalisé le décret.

2. Le monitorat en entreprise

2.1. Définition

Le monitorat en entreprise est une activité que le doctorant peut exercer sous la forme d'une mission en entreprise, aussi bien une PME qu'un grand groupe. Comme le monitorat est géré par les universités d'Aquitaine, les missions doivent avoir lieu dans une entreprise de la région. Le travail s'effectue en parallèle à la réalisation de la thèse.

A priori, la matière de cette activité est sans lien direct avec le sujet de recherche, mais elle s'inscrit dans le domaine des compétences que le doctorant a acquises au cours de son cursus. Le doctorant est avant tout un diplômé de niveau Bac+5. Il dispose donc d'une expertise dans son domaine. En outre, il acquiert une compétence dans le domaine de la recherche. Le monitorat peut donc être considéré comme une expertise réalisée au bénéfice d'une entreprise.

2.2. Conditions d'accès

Le doctorant doit remplir certaines conditions pour devenir moniteur en entreprise. Ces conditions ont été établies par l'université, car le décret ne prévoit pas de cadre particulier. Le candidat doit être titulaire d'une allocation de recherche, ne pas être moniteur de l'enseignement supérieur et avoir démarré sa thèse depuis un an. Ce dernier point est important, car l'objectif premier d'un doctorant doit être de faire aboutir sa thèse. Il doit donc s'immerger entièrement dans sa recherche avant d'entreprendre des missions extérieures.

Une procédure a été mise en place. Le monitorat est établi sous la forme d'un contrat qui a été rédigé par les services de l'université de Bordeaux I. Le contrat est tripartite : il engage l'entreprise, l'université et le doctorant. L'origine du contrat est diverse. Il peut être proposé par une entreprise, soit par le doctorant, soit par le laboratoire ou par l'école doctorale. Comme pour le monitorat de l'enseignement supérieur, un tuteur, c'est-à-dire un enseignant-chercheur ou un chercheur, doit être nommé pour suivre le doctorant. Il doit s'assurer du bon déroulement de la mission, c'est-à-dire d'une part vérifier que le monitorat ne lèse pas la réalisation de la thèse et d'autre part que la charge de travail lié au monitorat est raisonnable.

2.3. Le temps de travail

Le temps de travail est cependant difficile à évaluer. Dans un premier temps, nous avons envisagé de quantifier le temps de travail par un nombre d'heures, comme pour les moniteurs de l'enseignement supérieur. Pour mémoire, le monitorat de l'enseignement supérieur correspond à un volume horaire de 64 heures équivalant TD. Cet horaire est théorique, puisqu'il faut prendre en compte la préparation des cours, l'accompagnement, la préparation des examens, la correction des copies et la participation à des groupes pédagogiques. Après réflexion, nous avons donc considéré qu'il fallait avoir une approche plus



globale. Dans le cadre du contrat, le moniteur en entreprise doit s'engager à consacrer 10 à 15 % de son temps de travail à sa mission.

Le monitorat en entreprise est une action relativement nouvelle et nous devons être réactifs et en mesure de nous adapter. Il nous apparaît donc important de ne pas mettre en place un format trop rigide. Nous pouvons par exemple imaginer que le doctorant termine sa mission de moniteur par une immersion complète d'une semaine en entreprise afin de mieux comprendre le service et le fonctionnement de l'entreprise dans laquelle il a travaillé.

Le monitorat doit durer au moins six mois. Le premier avantage de cette durée est que le doctorant va pouvoir faire mûrir son projet. Il ne pourra pas donc pas bloquer son projet sur une semaine. Nous avons initialement imaginé d'établir un contrat sur un an ou deux, comme le monitorat d'enseignement supérieur, mais cette durée nous a paru trop longue. En fait, la durée de six mois est plus raisonnable. Elle est suffisamment longue pour permettre au doctorant d'acquérir une expérience. Elle est suffisamment limitée dans le temps pour que le doctorant puisse se faire une idée et décider de se consacrer entièrement à sa thèse ou non. Il peut également renouveler son contrat ou changer d'entreprise après six mois. Ce système est donc très souple, y compris pour les entreprises.

2.4. La rémunération

A priori, la rémunération du moniteur en entreprise est la même que celle du moniteur de l'enseignement supérieur. Il s'agit cependant d'une rémunération indicative et le doctorant peut négocier une rémunération plus élevée. Pour mémoire, ce dernier reçoit une rémunération brute mensuelle de 335 euros, soit 277 euros nets.

3. Bilan et perspectives

3.1. Les bénéficiaires du monitorat en entreprise

L'objectif du monitorat en entreprise est de permettre au doctorant d'acquérir une expérience de l'entreprise. Cette connaissance de l'entreprise est beaucoup plus concrète et utile que si nous avons organisé des cours sur le monde économique.

En outre, le doctorant dispose d'une connaissance du terrain et se constitue un réseau. Il s'aperçoit également qu'il dispose de compétences réelles dans son domaine. Il ne faut pas oublier que les doctorants sont des personnes qui ont été sélectionnées à plusieurs reprises au cours de leur cursus et qui ont obtenu une allocation de recherche. En outre, dans les laboratoires, le doctorant travaille avec d'autres doctorants et comprend qu'il dispose de nombreuses connaissances directes et indirectes. Il peut en faire profiter l'entreprise. Le fait d'aller en entreprise permet également au doctorant de s'apercevoir qu'il dispose de connaissances au-delà de son expertise initiale. Ces connaissances peuvent être formelles, mais il peut aussi s'agir par exemple d'un carnet d'adresses.

Cette expérience devrait permettre de faciliter l'insertion du doctorant dans l'entreprise. S'il s'engage dans une carrière académique, il disposera de contacts avec les entreprises et pourra donc facilement développer les relations entre le monde universitaire et le monde économique.

Le monitorat est également bénéfique pour les entreprises. Ils bénéficient des compétences apportées par les doctorants. Il faut noter que de nombreux chefs de PME ne disposent même pas du bac. Ils ont donc peur des doctorants. De même que les doctorants vont apprendre les entreprises, les entreprises vont apprendre qui sont les doctorants. Les chefs d'entreprise vont s'apercevoir que les doctorants sont des personnes normales et qu'ils ne sont pas perdus dans leurs idées.



Le laboratoire profite également du monitorat en entreprise, puisque cela lui permet de se faire connaître dans le monde des entreprises. Enfin, la région est également très intéressée par le monitorat en entreprise, car elle sait que les financements aident non seulement les doctorants, mais également les entreprises locales. Le financement de 50 % de la rémunération des moniteurs n'est donc pas perdu. La région peut donc communiquer sur ce point.

3.2. Les actions engagées

Martine PAGES

Nous avons créé un comité de pilotage avec les quatorze écoles doctorales. Celles-ci ont en effet approuvé le projet. Nous avons également demandé aux associations étudiantes d'y participer et l'une d'entre elles a accepté d'y prendre part. Le comité de pilotage réunit également les partenaires économiques, en l'occurrence le MEDEF, la CGPME, la chambre des métiers, ainsi que des entreprises. Enfin, le comité de pilotage travaille avec les services communs universitaires d'orientation et les services de valorisation des universités. L'équipe mise en place est donc très large.

Nous avons élaboré un cahier des charges et organisé des réunions. Celles-ci portent par exemple sur la communication autour du monitorat, sur les moyens de trouver des entreprises et sur l'accueil des moniteurs. Le MEDEF a proposé une dizaine de monitorats et la CGPME en a proposé cinq. Trois monitorats sont déjà engagés et trois monitorats sont en cours de finalisation.

Pour sa part, la région a accepté de financer la moitié des rémunérations pendant deux ans pour une vingtaine de moniteurs. Elle envisage également d'inciter fortement les doctorants disposant d'une bourse de la région de réaliser au moins un monitorat en entreprise. Le terme de monitorat n'est pas adéquat et il s'agit plutôt d'une mission en entreprise. Nous avons établi une convention avec la région.

Bref, tous les partenaires ont une attitude positive autour de cette action. Nous participerons le mois prochain à une réunion organisée à Biarritz avec les PME et les PMI de la région. Par ailleurs, nous nous sommes aperçus que les entreprises avaient besoin de juristes, d'économistes, de sociologues, etc. Tous les doctorants sont donc concernés par l'opération. Un problème existe cependant sur ce point : très peu de bourses sont prévues pour les doctorants en lettres et très peu d'entre eux sont rémunérés. Nous estimons que les missions doctorales peuvent aussi être proposées aux littéraires. D'ailleurs, deux monitorats sont en cours de préparation dans ce cadre. Autrement dit, les missions techniques sont plus faciles à mettre en place, mais les missions peuvent être proposées dans tous les secteurs de l'entreprise.

Au total, l'ensemble des universités d'Aquitaine sont engagées dans l'opération. Pour leur part, les étudiants se sont regroupés dans le cadre d'une association, AquIDoc. Une liste de diffusion a également été mise en place. Il s'agit d'AIDA, aide à l'insertion des doctorants en Aquitaine. Elle permet à tous les étudiants de bénéficier d'une aide à la recherche d'emploi, d'être informés de l'ensemble des textes et de participer à l'ensemble des réunions. Les entreprises peuvent aussi s'inscrire à la liste. Celle-ci est en fait un bureau virtuel du travail. Nous en sommes assez satisfaits.

Yves MÉTIVIER

Il est important que l'ensemble des partenaires, c'est-à-dire les entreprises, les écoles doctorales et les doctorants, se retrouvent au sein du groupe de travail, car cela leur permet de se comprendre, de trouver des formats et de réfléchir à des missions types. Chaque partenaire peut ensuite communiquer auprès de sa communauté.

Ce type de travail est très important. Nous avons organisé une réunion, il y a un mois et demi, avec une vingtaine de doctorants sur le thème des missions types réalisables dans le cadre d'une entreprise. Nous nous sommes aperçus rapidement que peu de doctorants pouvaient imaginer les missions en entreprise qu'ils étaient capables d'effectuer, notamment autour du master qu'ils ont obtenu. Nous avons donc mis



en place une cellule à laquelle sont conviés les directeurs d'écoles doctorales et les personnes intéressées pour réfléchir à ce point. Chaque responsable de master doit ainsi réaliser des fiches métiers indépendamment du monitorat en entreprise et réfléchir aux missions que les doctorants peuvent réaliser dans les entreprises. Les missions sont variées : il peut s'agir d'établir une bibliographie ou un état de l'art sur un procédé ou sur un matériau, de former les services d'une entreprise à une technologie élaborée par un laboratoire, etc.

Nous souhaitons ensuite réaliser un site afin de permettre aux entreprises, aux doctorants et aux universités de connaître le monitorat en entreprise et de faire des propositions. Les entreprises pourront ainsi déposer une offre pour une mission. Les doctorants pourront faire part de leur disponibilité et de leur souhait de travailler sur une mission particulière.

Nous nous sommes aperçus également que de nombreux services locaux, régionaux et nationaux sont censés être au service des entreprises, des universités et des étudiants afin de favoriser l'insertion. Pourtant, ils ne se connaissent pas et nous-mêmes ne les connaissons pas tous. Autrement dit, ces services ne travaillent pas ensemble.

Enfin, il faut noter que le monitorat en entreprise diffère des conventions CIFRE. Celles-ci portent sur un sujet précis. Le doctorant qui travaille sur ce sujet est souvent davantage dans l'entreprise que dans le laboratoire. En outre, les conventions ne s'adressent pas forcément aux doctorants qui en ont le plus besoin, puisque les doctorants bénéficiaires d'une allocation de recherche sont déjà généralement considérés comme les meilleurs. À l'inverse, les missions proposées dans le cadre du monitorat ne sont pas liées au sujet de recherche du doctorant. Ainsi, un doctorant en recherche fondamentale et théorique peut réaliser une mission technologique en entreprise.

Martine PAGES

Les étudiants se sont mobilisés et organiseront une journée le 7 juin avec les entreprises.



DU PARCOURS LMD AU PARCOURS PROFESSIONNEL : RÉSEAUX ET CERCLES VERTUEUX

Véronique RAOULT

Directrice du service communication, Université de Cergy-Pontoise

Philippe CHARIGNON

Utiliser les ressources de l'interactivité pour constituer des communautés numériques thématiques est l'une des nouveautés appréciées des internautes branchés. Cela correspond à la logique du « Web 2.0 ». L'université de Cergy-Pontoise a souhaité initier ce type de pratique et la mettre au service de ses étudiants dans l'optique de leur professionnalisation future. Véronique RAOULT va présenter la genèse de cette expérience et le contenu du projet.

Véronique RAOULT

L'université de Cergy-Pontoise est une jeune université pluridisciplinaire. Elle accueille 12 500 étudiants et en a déjà diplômé 25 000. Elle a été créée il y a seize ans et est répartie sur sept sites dans le Val-d'Oise.

1. Problématique initiale

1.1. Contexte

En 2006, nous nous sommes aperçus que nous manquions d'une information centralisée, alors qu'un grand nombre d'acteurs interviennent à l'université autour du thème de l'insertion professionnelle (observatoires de la vie étudiante, SCUIO, enseignants). Plus précisément, nous manquions de données statistiques globalisées au niveau de l'établissement sur l'insertion des étudiants. Nous manquions également de visibilité sur les débouchés professionnels réels des formations dispensées, alors qu'il s'agit d'une demande de plus en plus importante. Enfin, nous ne disposons pas d'un fichier consolidé des diplômés; chaque composante de l'université préférant conserver ses informations.

Le président de l'université a donc demandé au service de communication de mettre en place un outil pour faciliter la collaboration entre les différents intervenants, pour donner davantage de lisibilité sur les débouchés réels des formations et pour fournir des statistiques sur l'insertion professionnelle des diplômés. Au-delà, il fallait également valoriser l'établissement autour et grâce au réseau des diplômés.

1.2. Les principes de l'outil mis en place

L'outil que nous avons mis en place dans ce cadre est fondé sur plusieurs principes. Le premier principe est le volontariat. Nous ne souhaitons pas construire un annuaire des 25 000 diplômés ni obliger les enseignants à y intégrer leurs bases. Le principe du volontariat implique donc la non-exhaustivité de la base. Le deuxième principe est la mutualisation des informations. Les participants au réseau peuvent donc récupérer une partie des informations. Le troisième principe était que l'outil devait être accessible sur Internet afin d'être suffisamment réactif, évitant ainsi l'obsolescence des données. Enfin, la base doit respecter la réglementation relative à la protection des données personnelles. Les annuaires déjà constitués dans les filières regroupent des données généralement non déclarées. En outre, les données des composantes sont très diverses et difficiles à agréger.



2. Présentation de l'outil

2.1. Présentation générale

L'université a donc créé le Réseau universitaire et professionnel de l'université de Cergy-Pointoise <http://reseau.u-cergy.fr> . Il s'agit d'un site que nous avons créé à partir du travail réalisé par une entreprise unipersonnelle, ND Campus. Cette entreprise a été montée par un ancien étudiant d'un IUT de Paris 13 et d'une école d'informatique. Nous l'avons rencontré par hasard, comme cela arrive souvent dans la vie professionnelle. Il avait développé un outil pour son école dans le cadre de ses études. Nous l'avons repris et avons travaillé avec lui pour l'adapter à l'université.

Le site a été mis en ligne en mai 2006 et connaît un certain succès. Le réseau a intéressé 5 054 diplômés et étudiants résidant actuellement dans 34 pays. 657 entreprises proposent actuellement 451 offres d'emplois et de stages. 1 500 offres ont déjà été déposées.

Le site est organisé de manière très simple. Les utilisateurs s'identifient en tant qu'étudiant, diplômé, enseignant, recruteur, personnel administratif ou simple visiteur. Ils peuvent ensuite accéder à toutes les fonctionnalités du site.

2.2. Les fonctionnalités du site

2.2.1. Le front office

La principale fonctionnalité réside dans les annuaires (étudiants, diplômés, recruteurs). Des boutons permettent de rechercher les étudiants par composante, par formation, par niveau, etc. Les fiches présentées sont très complètes, puisque les étudiants peuvent indiquer leurs coordonnées personnelles et professionnelles, leurs compétences, les langues qu'ils connaissent. Les recruteurs sont particulièrement intéressés par la possibilité de vérifier que les étudiants ont bien acquis leur diplôme. Nous avons donc mis en place une passerelle avec Apogée. Les diplômes acquis par les étudiants s'affichent donc automatiquement. Les recruteurs peuvent également afficher le parcours scolaire et professionnel. Ils peuvent également imprimer des CV automatiques. L'annuaire est également complété par une banque de CV, accessible par le biais de différents critères de recherche (compétences, expériences).

Le site présente une deuxième fonction importante : la réalisation et la présentation des statistiques. Les étudiants peuvent ainsi s'informer sur les débouchés des formations. Les diplômés qui remplissent eux-mêmes les fiches indiquent les métiers qu'ils exercent et les entreprises dans lesquelles ils travaillent. Cela permet de repérer les anciens étudiants en poste et de les contacter éventuellement. Les statistiques sont établies en tant réel sur les métiers et les secteurs d'activité et ce, pour tous les diplômes. Les lycéens peuvent ainsi découvrir que des étudiants en sciences sont devenus journalistes ou technico-commerciaux et que, bien que Cergy-Pontoise soit une petite université de banlieue, certains étudiants se sont très bien insérés à l'étranger. Les statistiques sont très variées et peuvent être croisées selon l'âge, le niveau, le métier, etc.

La troisième fonction du site réside dans la réalisation d'enquêtes. Toutes les enquêtes de l'observatoire de la vie étudiante sont désormais réalisées en ligne à partir de la base de données du site. Les résultats sont très intéressants, mais il faut se souvenir que la base est incomplète.

Enfin, le site contient des outils communautaires (agenda, forums, actualités, chat, liste des associations étudiantes). Des témoignages de parcours professionnels sont également



présentés. Nous apprenons par exemple que la directrice adjointe du laboratoire d'analyse de l'eau de Cergy a suivi un master de contrôle qualité.

Pour leur part, les recruteurs peuvent consulter les CV des étudiants. Ils peuvent également indiquer leurs coordonnées dans l'annuaire des recruteurs. Ils peuvent déposer des offres d'emploi et de stage. Des statistiques sont automatiquement réalisées à partir des offres déposées sur les secteurs d'activités, les pays, l'expérience demandée, les métiers et les types de contrat.

2.2.2. Le back office

Concernant l'administration, il est possible d'accéder aux réponses des questionnaires et d'exporter les résultats. Actuellement, une enquête sur les diplômés de masters est en cours de réalisation.

Le fichier des entreprises peut également être repris, par exemple pour les demandes de taxe d'apprentissage ou sur la demande des enseignants. Il est également possible de réutiliser le fichier des anciens, dans sa totalité ou partiellement.

Par ailleurs, il faut noter que l'université valide rarement manuellement les comptes des étudiants. Les connexions avec Apogée permettent en effet aux gestionnaires du site de l'éviter, les demandes étant alors validées automatiquement. En outre, elles permettent de garantir au recruteur que les diplômés ont bien obtenu leur diplôme à l'université Cergy-Pontoise. En fait, seuls les comptes des étudiants qui remplissent mal leur formulaire ou qui ont changé de nom doivent être validés. La validation des comptes des administratifs est encore nécessaire, mais devrait devenir automatique dans le cadre de développements futurs. En revanche, la validation des comptes des entreprises est importante, car elle permet de prendre un contact personnalisé et d'accompagner l'entreprise dans la découverte du site.

Concernant le planning, le projet a été proposé le 15 mars 2006 et a été mis en ligne le 30 mai 2006. Le projet a donc été mis en place très rapidement. Au 1^{er} mai 2007, 5 000 étudiants et anciens se sont inscrits, ainsi que 650 recruteurs.

Nous réfléchissons à la mise en place d'une nouvelle version, notamment pour faire apparaître les apprentis et pour intégrer les conventions de stage en ligne. Les étudiants seront alors obligés de se référencer sur le site pour disposer de leur convention : une astuce qui permettrait de créer une habitude pendant la scolarité.

Au total, l'outil a coûté 8 000 euros à ce jour.



Échanges avec la salle

De la salle

Le temps est-il pris en compte dans ce budget ?

Véronique RAOULT

Il s'agit uniquement du coût de la prestation offerte par la société ND Campus, c'est-à-dire de la mise à disposition de l'outil. En fait, nous ne voulions pas investir trop d'argent. D'une part, nous n'étions pas certains que l'outil était bien adapté à l'université. D'autre part, nous voulions un outil simple pour devenir rapidement autonomes. L'outil de la société ND Campus est donc une base sur laquelle nous allons concevoir nos développements futurs.

Pour le reste, le service de la communication s'est beaucoup investi dans le projet et j'y ai passé beaucoup de temps. Aujourd'hui, nous devons réfléchir aux évolutions et à la communication. Cela peut impliquer une réorganisation du système, une promotion et une animation de l'outil. Soixante enseignants sont référencés, mais ils n'ont pas décrit leurs diplômes et n'ont pas encore investi le réseau.

Sylvain BENOÎT, Université de Limoges

Je vous félicite de ce travail qui me paraît très complet et dont le tarif défie toute concurrence. En pratique, comment convainquez-vous les anciens étudiants de s'inscrire sur le site ?

Véronique RAOULT

En 2006, nous avons travaillé rapidement et mis le projet en ligne fin mai afin de ne pas perdre la promotion 2006. Pour le reste, nous avons utilisé les outils constitués dans les filières. Par ailleurs, il faut noter la bonne volonté des enseignants, qui ont accepté de communiquer sur l'existence du réseau. Enfin, le président de l'université s'est lui-même beaucoup investi. Il a évoqué le réseau dans toutes ses interventions. Bref, l'ensemble des acteurs s'est impliqué et il y a eu un effet boule de neige. Cependant, les inscrits sont seulement 5 000 et seuls un tiers d'entre eux sont des diplômés. La proportion devrait s'inverser l'année prochaine.

Sylvain BENOÎT, Université de Limoges

Un tiers des inscrits sont d'anciens étudiants, soit 1 500 personnes. Il s'agit d'un excellent résultat.

Véronique RAOULT

Le projet était fondé sur le volontariat et sur le bouche à oreille. Nous avons aussi bénéficié du débat universités-emplois. Les étudiants se sont associés et mis en réseau. Au-delà des relations avec les enseignants du secondaire et l'information des lycéens, il faut noter qu'il n'existe aucun autre forum officiel et que tous les étudiants sont en recherche d'emploi et de stage. En fait, nous avons rencontré une demande et avons eu la chance de trouver un projet déjà finalisé que nous pouvions mettre en place rapidement. La réussite n'était pas certaine, car le projet de l'étudiant avait été développé pour un IUT et une école de commerce et nous ne savions pas si l'application pouvait gérer un grand nombre de données. En outre, il était développé en PHP, c'est-à-dire dans un langage que nous n'utilisons pas.

Philippe CHARIGNON

Quand allez-vous domicilier l'université de Cergy-Pontoise sur Second Life ?

Véronique RAOULT

En fait, il faut s'interroger sur la possibilité d'offrir plusieurs réseaux. Offrir à l'étudiant la possibilité d'accéder à un réseau professionnel au sein de l'établissement constitue une première étape, mais il existe de très nombreux réseaux sur Internet dont les étudiants peuvent profiter. D'ailleurs, nous avons tous plusieurs réseaux dans une vie professionnelle. Pourtant, les étudiants de l'université n'ont pas le réflexe de s'inscrire dans les réseaux. Ils se sentent appartenir à un diplôme, à une promotion et



éventuellement à un secteur d'activité, mais rarement à un réseau universitaire. Il faut donc mieux communiquer sur ce point. Cela permettra d'ailleurs de mieux récolter les fonds dans l'avenir, à l'image des universités américaines.

Gaël RYK, chargé d'études à l'observatoire des études et de l'insertion de l'université de Metz

Les statistiques sont très intéressantes. Apparemment, les étudiants renseignent directement en ligne le questionnaire. Les informations sont intégrées dans une base PHP. Sont-elles immédiatement disponibles ? Ce type de statistiques doit en effet être redressée, notamment pour tenir compte de la représentativité de l'échantillon, du traitement de la non-réponse et des erreurs de codification. Si le système fonctionne parfaitement, je n'aurai plus de travail.

Véronique RAOULT

Les statistiques sont calculées en temps réel et sans retraitement. Si une promotion entre toutes ses données au même moment, les statistiques sont modifiées immédiatement. Il s'agit donc d'une photographie de l'insertion des diplômés à un moment donné. La logique est davantage celle d'une dynamique de réseau que celle d'une étude scientifique de l'emploi.

Catherine CHAUSSADE, responsable du site SCUIO de l'Université de Versailles – Saint-Quentin-en-Yvelines

Quel est le coût d'un moniteur réalisant une mission en entreprise ? Quel est le coût des brevets pour les doctorants et comment sont-ils gérés ?

Yves MÉTIVIER

Le coût indicatif d'un moniteur est de 335 euros bruts par mois. La région en prend la moitié à sa charge. Le coût pour l'entreprise est donc assez réduit. Concernant les brevets, l'université de Bordeaux I a établi un contrat type qui contient d'une part les règles classiques et d'autre part les modalités sur le travail réalisé. Ces éléments sont définis au cas par cas selon la mission et selon l'entreprise.

Martine PAGES

Les contrats de monitorat diffèrent des contrats CIFRE, car les missions en entreprise sont légères. Les contrats CIFRE sont destinés à valoriser les recherches universitaires, ce qui implique un réel investissement. Les missions des moniteurs sont des missions d'expertise légère qui peuvent sortir de la compétence directe du laboratoire. Elles ne sont pas destinées à déboucher sur des brevets, mais, d'une part, à amener les PME et les PMI vers les laboratoires et, d'autre part, à améliorer le réseau des doctorants et leur permettre de découvrir l'entreprise. Pour le reste, nous sommes vigilants. La présence du tuteur permet d'éviter les dérives.

L'objectif est clair. Le doctorant – et non l'étudiant, car c'est un jeune chercheur, un jeune expert – apporte des compétences à une entreprise et aide cette dernière à réaliser une tâche qu'elle ne peut effectuer. Dans l'autre sens, le doctorant découvre l'entreprise, apprend des compétences nouvelles et prend conscience des fonctions qu'il peut remplir dans l'entreprise.

Geneviève LAVIOLETTE, responsable du service « Étudiants Paris VII Emploi », Université Paris VII - Denis Diderot

Je suis impressionnée par l'application présentée par Véronique RAOULT. Comment les offres de stage et d'emploi sont-elles validées ?

Véronique RAOULT

Jusqu'à présent, les entreprises envoyaient des offres par fax ou par mail au SUIO ou dans les composantes. Nous les affichions ensuite dans les espaces prévus à cet effet. Notre travail a consisté à communiquer sur l'interface et à réorienter la demande. Nous appelions les employeurs qui nous envoyaient des annonces. Nous les inscrivions et nous leur expliquions immédiatement le fonctionnement du site. Cela a entraîné un effet boule de neige : les employeurs ont déposé d'autres



offres directement. En outre, nous communiquons largement et nous montrons que le site est simple d'utilisation.

Geneviève LAVIOLETTE, responsable du service « Étudiants Paris VII Emploi », Université Paris VII - Denis Diderot

Il est cependant important de valider les offres, car certaines offres sont parfois à la limite de la légalité. Dans ce cadre, quelle est la place du service d'insertion professionnelle ?

Véronique RAOULT

Le service d'insertion professionnelle ouvrira en septembre. Néanmoins, le SCUIO dispose actuellement d'une mission d'insertion professionnelle en son sein. Il prend contact avec l'entreprise qui souhaite être référencée et valide la procédure. Le SCUIO valide également les offres déposées et réalise une veille *a posteriori*. Nous avons ainsi été conduits à corriger certaines offres. Le forum joue également un rôle dans ce cadre. Le contrôle n'est donc pas permanent. Dans le même sens, nous ne contrôlons pas les fiches des étudiants. Le diplômé est libre de présenter son parcours. Nous nous engageons seulement sur les diplômes de l'université.

Bettina ABOAB, vice-présidente CEVU, Université Clermont-Ferrand II - Blaise Pascal

Quelle reconnaissance auront les commissions de spécialistes lorsque les thésards postuleront pour des postes d'enseignants-chercheurs ? Le fait d'avoir été allocataire de recherche et moniteur d'enseignement est en effet un critère de sélection significatif.

Yves MÉTIVIER

Le monitorat d'entreprise présente en effet certaines difficultés non seulement sur le format et sur les missions, mais également par rapport aux enseignants chercheurs et aux collègues de laboratoire. Certains directeurs de thèse regrettent que leurs doctorants réalisent un monitorat d'enseignement supérieur, car ils perdent un peu de leur main-d'œuvre et de leur pouvoir. La situation est la même pour le monitorat d'entreprise. En fait, il faut communiquer à tous les niveaux de la communauté de la recherche. Il faut expliquer aux directeurs de thèse qu'ils bénéficient d'une main-d'œuvre taillable et corvéable à merci et qu'ils doivent aussi réfléchir aux débouchés de leurs doctorants. Il faut également communiquer en direction des CNU. Celui-ci vérifie en effet si le quota d'heures est bien respecté. Enfin, il faut communiquer auprès des commissions de spécialistes. Le ministère doit aussi s'impliquer pour défendre les moniteurs. Pour notre part, nous sommes encore dans la phase expérimentale. Les associations de doctorants sont très motivées. Je pense que le monitorat va se développer, mais il va falloir clarifier la situation. Chacun devra prendre ses responsabilités. De mon point de vue, un chercheur qui dispose d'une expérience de l'entreprise est très bénéfique pour l'université.

Par ailleurs, l'organisation peut être assouplie. Actuellement, les contrats de monitorat d'enseignement supérieur durent trois ans. Il faudrait permettre aux doctorants de faire du monitorat d'enseignement pendant un an puis du monitorat d'entreprise. Les doctorants diversifieraient ainsi leurs expériences. Il faut cependant s'assurer que l'établissement et la filière disposent de moniteurs en nombre suffisant.

Nathalie LE BARCH, Université de Reims - Champagne Ardenne

Je crains une perte sèche pour les équipes, notamment en sciences. Les doctorants vont consacrer moins de temps aux laboratoires, alors que ces derniers cherchent à optimiser leurs moyens en personnel afin de diminuer les coûts. En outre, le coût est très faible pour les entreprises, d'autant plus que la région en paye la moitié.

Yves MÉTIVIER

Il n'est pas certain que l'emploi d'un doctorant soit une aubaine, même si le coût est faible. Nous devons faire un bilan prochainement sur ce sujet. Lors d'une réunion organisée il y a un mois, les chefs d'entreprise n'ont pas mis en avant le faible coût des moniteurs.



De la salle

Pouvez-vous donner des exemples de missions ?

Yves MÉTIVIER

Une PME peut souhaiter s'approprier une technologie mise au point dans un laboratoire. Un doctorant peut alors former une équipe de l'entreprise pendant six mois, par exemple une demi-journée par semaine. Il peut aussi élaborer un état de l'art sur un sujet. Ils peuvent également étudier la faisabilité d'un projet pré-CIF pour le compte d'une entreprise. Pour le reste, il est évident qu'il y a des difficultés et notamment les rigidités et des risques, comme dans toutes les activités humaines. Cependant, des contrôles existent. Le tuteur est chargé de surveiller le déroulement de la mission.

Martine PAGES

Il faut noter que la dualité du système français a entraîné un problème réel d'insertion professionnelle des docteurs qu'il faut résoudre.

Nathalie LE BARCH, Université de Reims - Champagne Ardenne

Pour ma part, j'ai réalisé une thèse en chimie fondamentale. Rien ne m'empêchait de travailler en parallèle sur des prestations. Par ailleurs, il faut noter que le monitorat constitue un complément de salaire.

Yves MÉTIVIER

Il faut toujours penser au débouché professionnel du doctorant. En pratique, certains directeurs de thèse ne se préoccupent pas de ce sujet. Les risques sont donc très importants pour les doctorants.

Martine PAGES

Tous les documents sont disponibles sur le site.



UN RÉSEAU EURO-RÉGIONAL TRANSNATIONAL POUR L'INSERTION DES ÉTUDIANTS

Séraphin ALAVA

Coordinateur du réseau euro-régional « universités-emplois », université de Toulouse II - Le Mirail

Philippe CHARIGNON

Séraphin ALAVA va évoquer un réseau d'insertion professionnelle qui a une dimension plus géographique. Dans le cadre de l'Union européenne et de l'espace européen de l'enseignement supérieur, les partenariats sont repoussés au-delà des frontières nationales et s'appuient sur des réalités dont les seules limites sont celles de l'économie et de la culture induite par l'histoire et la topographie.

Séraphin ALAVA

Mon intervention vise à apporter deux éclairages particuliers. Le premier est l'aspect international. Il faut se demander si la coopération avec l'Union européenne présente un intérêt. Les complémentarités d'actions et d'expérience sont-elles réelles ? Le second éclairage porte sur la formation continue. Quel est le point de vue d'un directeur de formation continue sur l'insertion professionnelle des étudiants ?

1. Historique

1.1. L'objectif de l'insertion professionnelle

Le réseau euro-régional « universités-emplois » que l'université de Toulouse II anime au niveau de l'ensemble de l'euro-région trouve son origine dans une réflexion du service de formation continue toulousain. Celui-ci souhaitait en effet travailler sur l'insertion et l'emploi pour répondre à la demande du public. En l'occurrence, le public de la formation continue est largement constitué de demandeurs d'emploi.

Cela répond également à une demande lancinante de nos financeurs : nous devons être en mesure de démontrer que nous produisons de l'emploi au travers des actions que nous menons. Il nous est alors apparu que la démarche des professionnels en situation de demande d'emploi était proche de celle des étudiants en fin de formation initiale. Il s'agit d'ailleurs parfois des mêmes personnes : un étudiant peut être sorti de l'université, mettre plusieurs années à trouver un emploi et revenir ensuite s'inscrire sur un dispositif destiné aux demandeurs d'emploi pour se réinsérer. Bref, le réseau est fondé sur une réflexion de formation continue qui s'est largement étendue à l'ensemble des demandeurs.

1.2. Les étapes du réseau

Le réseau a été créé à la suite de la volonté politique des présidents des régions Baléares, Catalogne, Aragon, Midi-Pyrénées, Languedoc-Roussillon de mettre en place une nouvelle structure de coopération transnationale, l'euro-région, destinée à favoriser le développement économique. Cela impliquait de réfléchir sur notre capacité de produire des connaissances et des compétences.

En 2005, les présidents des 32 universités de l'espace euro-régional ont signé une charte de coopération scientifique et éducative. Cet espace regroupe environ 500 000 étudiants et certaines universités sont très importantes, notamment la Catalogne, Toulouse ou le Languedoc-Roussillon.



En 2006, le président de l'université Toulouse II - Le Mirail et le conseil régional nous ont demandé de créer un réseau euro-régional universités-emplois. Cette volonté a abouti à l'organisation des premières journées euro-régionales universités-emplois à Toulouse en novembre 2006. Il s'agissait d'établir un état des lieux des complémentarités et des identités existantes dans nos approches d'accompagnement à l'emploi. Il faut noter que les structures institutionnelles des régions sont très diverses. Un service de formation continue et un service d'orientation et d'insertion ne ressemblent pas à une fondation universités-entreprises. De même, les services français de valorisation de la recherche et d'accompagnement à l'emploi des doctorants diffèrent des offices de recherche et d'innovation catalans. Les structures, les fonctionnements et la place des professionnels sont très variés. Nous devons donc chercher si des formes originales d'accompagnement professionnel existaient au-delà des différences

En décembre 2006, la généralité de Catalogne a lancé un appel d'offres pour la réalisation d'actions dans ce cadre. Cet appel a abouti au premier projet de réalisation d'une base des stages au niveau euro-régional. En fait, nous souhaitions constituer cette base afin de faciliter la mobilité dans l'emploi et la mobilité du stagiaire au niveau transrégional.

En avril 2007, dans le cadre d'un appel d'offres de la communauté d'Aragon, nous avons déposé un projet d'études statistiques communes sur l'insertion dans l'emploi des étudiants et des stagiaires de la formation professionnelle et continue. Le système existait déjà dans plusieurs régions, mais aucun moyen ne permettait d'effectuer des comparaisons.

1.3. Différences entre l'Espagne et la France

Les premières journées euro-régionales tenues les 20 et 21 octobre 2006 ont montré plusieurs différences entre les universités françaises et les offices espagnols en matière d'insertion professionnelle.

La première différence réside dans le fait qu'ils n'ont pas le même intérêt à l'égard de l'étudiant diplômé. En France, lorsque l'étudiant est diplômé, il ne nous intéresse plus et nous pouvons considérer que nous avons terminé notre mission. Cette vision entraîne néanmoins des problèmes, car les étudiants éprouvent de réelles difficultés à trouver des stages lorsqu'ils sont déjà diplômés. En Espagne, l'insertion dans l'emploi est une réelle préoccupation. Les universités s'occupent du placement dans l'emploi de leurs diplômés pendant trois ans. C'est un objectif régional, voire national. Les politiques universitaires sont conçues pour accompagner dans l'emploi et faire du placement. Les Espagnols font preuve d'un grand professionnalisme dans ce domaine. Ils ont mis en place des observatoires régionaux de l'emploi et des agences de placement et les universités se sentent très impliquées.

La deuxième différence porte sur la validation des acquis professionnels. Nous sommes en avance sur ce point et pouvons apporter notre expérience aux Espagnols. En fait, les Espagnols se préoccupent peu du retour du professionnel à l'université et ne savent pas valider son expérience. Ils disposent d'une loi similaire à la loi française relative à la validation des acquis de l'expérience, mais elle n'a que deux ans. Les Espagnols sont donc encore en phase d'expérimentation, d'autant plus que la mise en place du LMD ne leur a pas permis d'avancer suffisamment sur la validation des acquis.

Autrement dit, il existe une complémentarité forte sur les actions que les Espagnols et les Français peuvent mener.

Par ailleurs, les modes de relation des universités avec le monde professionnel et les entreprises diffèrent. Aux Baléares, une fondation université - entreprises dirigée par le président de la chambre de commerce et d'industrie pilote toute la politique d'insertion des étudiants dans l'entreprise de l'université. Ce type d'organisation n'est pas habituel en France. D'ailleurs, certains responsables de l'université de Toulouse II - le Mirail considèrent que cela est très dangereux.



Bref, les différences sont nombreuses, mais il existe une volonté commune de développer des passerelles et des liens au niveau euro-régional.

Les prochaines étapes de la mise en place du réseau sont les suivantes. En juin 2007, nous définissons en commun la réponse à l'appel d'offres européen transfrontalier en matière d'accompagnement à l'emploi. Nous allons donc établir en commun une charte politique du lien entre l'université et l'emploi. Par ailleurs, les deuxièmes journées euro-régionales se tiendront aux Baléares en novembre 2007 sur le thème « Le stage, levier d'un projet professionnel ».

2. Les conditions de la réussite

2.1. Situation du réseau

Aujourd'hui, le réseau regroupe 25 des 32 universités de l'euro-région. Il faut donc encore travailler pour convaincre les dernières universités, mais le réseau est déjà un succès.

Cette réussite découle de plusieurs éléments : une volonté commune des présidents d'université du réseau euro-régional ; une préoccupation analogue en matière d'emploi des diplômés ; des réseaux interuniversitaires et d'entreprises efficaces ; un espace politique d'innovation et d'actions ; un maillage de l'euro-région en matière de formation et d'accompagnement à l'emploi.

2.2. Les partenaires du réseau

Par ailleurs, le réseau dispose de nombreux partenaires : le réseau euro-régional des chambres de commerce et d'industrie ; le réseau Pyréméd réunissant les grandes organisations syndicales françaises et espagnoles, notamment la CGT, Force ouvrière, la CFDT, les commissions ouvrières et l'OPT ; le réseau euro-régional des centres d'information jeunesse ; le réseau Xarxa Lluís Vives réunissant les 25 universités de langue catalane. Le réseau est également ouvert aux fondations et aux structures administratives régionales (direction de la formation professionnelle et de l'apprentissage, département de gestion universitaire, département de la qualité universitaire, observatoires pour l'emploi).

Les partenaires sont donc très nombreux. De ce fait, nous avons rapidement souhaité opérationnaliser nos actions afin de ne pas rester dans le discours. Nous avons donc d'une part mis en commun nos bases de stages et travaillé sur la mobilité et sur la pérennité des stages et d'autre part mis en veille et confronté nos éléments de suivi et d'insertion dans l'emploi, c'est-à-dire nos statistiques. Nous souhaitons également travailler sur le développement d'actions de formations communes sur des segments économiques porteurs d'emplois.

2.3. L'orientation du réseau

Il faut d'abord noter que nous devons nous occuper de l'emploi des étudiants en amont de l'obtention du diplôme. Autrement dit, il faut travailler autour de la constitution du projet professionnel et de l'orientation. Cela paraît évident en Espagne, puisque les fondations universités - entreprises regroupent le conseil d'orientation et le suivi du placement. En France, nous devons construire la complémentarité entre les différentes structures existantes, notamment les observatoires, les services d'orientation et d'insertion, les services de formation continue et les cellules entreprises.

Ensuite, nous devons adapter nos formations à la demande des entreprises au niveau régional et développer l'alternance entre l'université et l'entreprise, notamment par le biais des stages.

Nous devons également favoriser les relations entre les universités, la recherche et la formation continue, mettre en réseau le suivi de la vie étudiante et de l'insertion professionnelle, développer la mobilité au sein de l'euro-région et faciliter la pluralité linguistique (espagnol, catalan, français). La mobilité ne doit



pas concernent seulement les étudiants, mais également les personnels enseignants et administratifs des universités.

En fait, il faut lutter contre la séparation entre la formation initiale et la formation continue. Il faut donc prolonger la réflexion qui existe au niveau national. Concrètement, il faut penser non seulement à l'insertion professionnelle du diplômé, mais également à celle du professionnel qui revient à l'université. Nous devons également réfléchir à la formation comme moyen de promotion dans l'entreprise. Il faut aussi développer l'accompagnement à l'emploi en tissant des liens avec les entreprises. Nous devons faciliter la coopération transfrontalière, ce qui implique une réflexion sur la territorialisation des formations et sur l'insertion des universités dans l'espace local. Enfin, nous devons harmoniser nos outils de suivi, nos statistiques et nos politiques régionales de soutien de la formation et de l'insertion.

3. Conclusion

L'ensemble des membres du réseau s'accorde à penser que l'insertion et le placement ne doivent pas être laissés au marché. Autrement dit, il ne faut pas laisser l'insertion au libre arbitre du jeune ou de l'entreprise. Nous devons donc nous impliquer plus largement dans ces questions. Par ailleurs, nous devons travailler à l'internationalisation des formations et à la mobilité des stagiaires. Les doctorants font preuve d'une certaine mobilité, mais il faut développer et valoriser le contact avec l'entreprise à tous les niveaux.

L'université de Perpignan a notamment collaboré avec une université de Catalogne sur une base de stages euro-régionale sur les commerciaux transfrontaliers. Trois bases de données sont en cours de mises en place au sein d'une plateforme réunissant les offres, les formations et les entreprises.

Cet exposé visait à montrer que nous avons des objectifs et une volonté de les atteindre. Il a montré également que la coopération internationale permet de réaliser de nombreuses actions, car l'activité de suivi et d'insertion est très diverse. Enfin, il ne faut pas oublier que l'euro-région est un outil et non un but.



L'OPÉRATION PHÉNIX OU L'ENVOL DES MASTERS RECHERCHE VERS L'ENTREPRISE

Jacques RENAUD

Université de Marne-la-Vallée

Philippe CHARIGNON

Jacques RENAUD va présenter l'opération Phénix menée par Marne-La-Vallée. La problématique est simple. Les diplômés de sciences humaines ont de réelles difficultés à s'insérer sur le marché de l'emploi. Est-ce une difficulté insurmontable ?

Jacques RENAUD

L'opération Phénix est un partenariat entre quelques grandes entreprises et quelques universités. Mon exposé vise à présenter le point de vue de l'université. Bernard DEFORGE présentera ensuite le point de vue des entreprises.

1. Présentation

Les diplômés de sciences humaines ont-ils leur place dans les entreprises ? La France fait preuve d'une grande originalité sur ce plan. Pour une grande entreprise française, il est inconcevable que l'on puisse devenir un manager de qualité si l'on ne sort pas d'une grande école. Il s'agit d'une spécificité française. Dans les entreprises multinationales, les managers peuvent être des diplômés de grec ancien, d'histoire moderne, etc. Bernard DEFORGE observe d'ailleurs qu'avant que les réunions professionnelles ne débutent, les participants discutent de sujets ayant trait aux humanités. Cela est inimaginable en France. L'objectif de l'opération Phénix est de faire en sorte que cette situation devienne possible en France.

1.1. Historique

Ce projet trouve son origine dans une discussion entre Serge Villepelet responsable d'une grande entreprise d'audit, PriceWaterhouseCoopers, et Jean-Robert Pitte, président de l'université Paris IV. Ils se sont demandés pourquoi les diplômés de sciences humaines ne s'inséraient pas dans l'entreprise, alors que c'est le cas dans tous les autres pays.

La commission « dialogue économique » du MEDEF, des entreprises et notamment PriceWaterhouseCoopers, et deux universités, Paris IV et Marne-La-Vallée, se sont donc réunies pour mettre en place un projet destiné à permettre aux diplômés de l'université de trouver leur place dans l'entreprise.

1.2. Les objectifs du projet

Le projet est impulsé par les entreprises. Ce sont elles qui ont contacté les universités et non l'inverse. Elles souhaitent recruter des diplômés de masters généraux pour trois raisons principales.

Elles souhaitent d'abord diversifier leur public et assurer une certaine diversité sociale. Elles ne veulent plus recruter uniquement des diplômés des grandes écoles.



Ensuite, les entreprises souhaitent profiter de la qualité des diplômés de l'université. Une enquête a d'ailleurs été réalisée sur la façon dont les DRH perçoivent les diplômés des universités et ceux des grandes écoles. Le principal trait mis en avant par les DRH est l'autonomie des diplômés de l'université. Bien sûr, les étudiants de l'université acquièrent leur capacité d'autonomie parce que l'université manque de moyens pour les encadrer, mais l'autonomie va au-delà, car il faut prendre en compte la formation à la recherche, c'est-à-dire la capacité de se débrouiller seul face à un problème. La formation à la recherche implique nécessairement un apprentissage de l'autonomie. Les DRH reconnaissent une deuxième qualité aux diplômés de l'université : l'humilité. Une responsable des ressources humaines d'une grande entreprise m'expliquait récemment qu'elle organisait des week-ends à la mer pour les diplômés des écoles, mais cela n'en avait intéressé aucun. En fait, les diplômés des écoles ont tendance à être « gavés », ce qui influe négativement sur leur profil. Les entreprises commencent à considérer que ces diplômés ont des prétentions salariales trop élevées. Les diplômés de l'université peuvent donc aussi les intéresser sur ce plan.

Enfin, les entreprises doivent faire face au papy-boom. Quelle que soit la qualité des écoles, celles-ci ne pourront pas fournir un nombre suffisant de cadres dans les prochaines années. Les entreprises doivent donc se tourner vers les universités.

Le projet Phénix a également été initié pour une raison plus politique. Lors de la journée de présentation du projet à Marne-La-Vallée, Henri Lachmann, une figure du patronat français, a expliqué que la crise liée au CPE l'avait bouleversé. Il a découvert l'existence de jeunes qui ne sont pas totalement idiots et qui souhaitent travailler, mais qui ne le pouvaient pas car ils n'appartenaient pas au circuit des grandes écoles. De nombreuses autres personnes ont fait le même constat. Autrement dit, l'opération Phénix a aussi vu le jour à la suite de la crise liée au CPE.

2. Mise en œuvre du projet

La charte Phénix est destinée aux titulaires de masters généraux, c'est-à-dire aux masters de recherche (sciences humaines, lettres, sciences sociales, mais aussi sciences, etc.) qui ne sont pas profilés pour former les étudiants à l'entreprise. Ces jeunes diplômés n'ont aucune connaissance du monde de l'entreprise.

Les diplômés sélectionnés sont recrutés directement en CDI le 1^{er} octobre. Ils reçoivent ensuite une première formation générale à l'entreprise. Celle-ci est assurée par les universités, mais les coûts sont pris en charge par l'entreprise par le biais de contrats de professionnalisation. Cette formation dure trois mois. Ensuite, les titulaires reçoivent une autre formation de trois mois à l'intérieur de l'entreprise. Cette formation est plus pointue et plus spécifique.

Sept entreprises ont signé la charte Phénix : Axa, Coca Cola, HSBC, la Société Générale, Renault, Siemens France et PriceWaterhouseCoopers. La charte a également été signée par le MEDEF, par une organisation étudiante (TNT-Cé), par l'université de Marne-La-Vallée, puis, deux mois plus tard, par les universités de Paris I, Paris III, Paris IV et Paris XII.

70 postes sont prévus par les entreprises. Nous sommes dans la phase de sélection. Les étudiants sont actuellement en cours de Master 2 et ils seront recrutés sous réserve qu'ils obtiennent leur diplôme. Les entreprises sont venues se présenter dans les universités. Les étudiants ont rempli un questionnaire pour signaler leur intérêt pour une entreprise ou un poste. Les questionnaires sont en cours de centralisation.

3. Impact de Phénix



Ce projet ne présente que des points positifs. La seule limitation réside dans le fait qu'il concerne seulement 70 emplois. Il faut cependant noter que ce nombre est déjà trop important pour une université telle que Marne-La-Vallée : celle-ci n'est pas en mesure de fournir un tel nombre d'étudiants en master recherche motivés par le monde de l'entreprise.

Quoi qu'il en soit, cette opération constitue une rupture, car elle marque la reconnaissance par les entreprises de la qualité des formations universitaires et la nécessité de se tourner vers les universités.

L'impact médiatique a été très important, puisque les télévisions et tous les journaux ont relayé l'opération. De nombreux collègues m'ont appelé pour participer à l'opération. De nombreux jeunes des autres universités ont également appelé pour savoir s'ils pouvaient s'inscrire au projet. Bref, Phénix répondait à une attente.

En interne cependant, des résistances sont apparues. Certains collègues ont fait part de leurs craintes de l'arrivée du MEDEF et du capitalisme dans les universités. Ces réactions ont cependant été limitées. Les responsables des masters recherche ont en effet fait preuve d'un grand enthousiasme. Pour leur part, les responsables des masters professionnels se sont interrogés. Ils expliquaient qu'ils travaillent depuis longtemps avec les entreprises et qu'ils savent former les étudiants au monde économique. Ils n'étaient pas jaloux, mais souhaitaient bénéficier aussi d'une campagne de communication sur les masters professionnels. Les universités qui souhaitent participer au projet doivent donc préparer une bonne communication auprès des responsables des masters professionnels et des IUP.

4. Perspectives

Tous les partenaires souhaitent que Phénix s'étende. Il faut donc augmenter le nombre d'entreprises participant au projet. Les MEDEF régionaux organisent des Phénix régionaux. De nouvelles universités s'associent à l'opération. Il existe quelques difficultés, mais elles sont mineures.

Phénix ne peut cependant pas résoudre tous les problèmes de chômage et d'insertion. Ce projet ne peut pas concerner un très grand nombre d'emplois.

Par ailleurs, il faut prendre en compte les masters professionnels. Sur ce point, si leurs responsables veulent insérer tous leurs étudiants, ils doivent nécessairement former de petits effectifs. En fait, les flux doivent être inférieurs aux offres d'emploi. Les masters professionnels doivent donc demeurer pointus et souples. De ce fait, ils ne peuvent pas non plus régler tous les problèmes de l'insertion des étudiants de l'université.

En fait, il faut réfléchir en termes de compétences. Les compétences acquises par les diplômés de masters sont de trois types. Les premières sont les compétences génériques. Un diplômé de niveau M2 est capable d'analyser, de synthétiser et de communiquer. Ce sont les compétences que nous avons vendues aux entreprises à travers le projet Phénix. Par définition, un diplômé de master professionnel a des compétences spécifiques ciblées sur un métier. Enfin, les diplômés disposent de compétences disciplinaires. Par exemple, un diplômé de master recherche en mathématiques a forcément un bon niveau en mathématiques.

Sur ce point, je voudrais vous faire part d'un exemple très significatif. Je suis professeur de physique mathématique. Le meilleur thésard que j'ai dirigé a refusé le poste d'ATER que je lui avais trouvé. Il souhaitait trouver un autre poste, notamment pour des raisons financières. Il avait de nombreuses compétences, parlait couramment l'anglais et l'allemand et avait un permis de travail suisse. Il a donc postulé en France, en Allemagne, en Angleterre et en Suisse. Il a reçu de nombreuses offres en Angleterre, en Allemagne et en Suisse, mais aucune en France. Bien sûr, ces offres ne portaient pas sur la physique mathématique, mais les entreprises comprenaient que le doctorant était capable d'apprendre



rapidement d'autres disciplines proches telles que les mathématiques du risque ou les mathématiques financières. En France, mon doctorant n'a non seulement pas reçu d'offres, mais il n'a même pas été reçu en entretien. De fait, lorsqu'il postulait sur les sites des entreprises en France, il devait classer sa candidature dans la rubrique « autres cas », c'est-à-dire pratiquement dans la corbeille. Phénix n'a pas changé cet état de fait. L'histoire se termine bien. Il a été embauché en Allemagne, mais seulement six mois plus tard. L'entreprise qui l'embauchait lui a en effet demandé d'apprendre auparavant les mathématiques spécialisées dans son domaine. Quoi qu'il en soit, cela montre que l'entreprise a compris que le candidat avait des compétences disciplinaires et que celles-ci pouvaient être utilisées dans son champ d'activité.

Nous devons travailler sur ce point. Phénix peut servir de modèle, car l'opération consiste à vendre des compétences génériques et à former les diplômés pour les rendre opérationnels par le biais de contrats de professionnalisation. Il faut donc non seulement amplifier Phénix et promouvoir les masters professionnels, mais également communiquer sur les compétences disciplinaires des étudiants, car elles sont largement inexploitées.



ÉCHANGES AVEC LA SALLE

Geneviève LAVIOLETTE, responsable du service « Étudiants Paris VII Emploi », Université Paris VII - Denis Diderot

L'exposé de Jacques Renaud est très intéressant. L'opération Phénix a effectivement été très médiatisée. Quels sont les masters concernés ? Quels sont les postes offerts ?

Jacques RENAUD

Tous les masters non professionnels sont concernés, quelle que soit la discipline (histoire, grec, mathématiques, électronique, etc.). Quant aux types d'emplois, ils sont très variés. Les entreprises offrent des postes de commerciaux, de ressources humaines, d'audit, etc. Les entreprises peuvent même adapter les postes en fonction des candidatures. Quoi qu'il en soit, ce sont des emplois en CDI.

Françoise BOURSIN, directrice du SCUIO, Université de Paris IV - Sorbonne

La confiance accordée aux littéraires et aux diplômés des formations théoriques n'est pas nouvelle. Le CLJO a en effet été créé en ce sens en 1957. L'idée était de former des titulaires de licence, qui étaient déjà assez nombreux, pendant neuf mois au monde économique en organisant des conférences et des stages en entreprise.

Par ailleurs, l'opération Phénix vise à recruter 70 étudiants. Quels sont les critères de sélection ? Le fait que cinq universités participent à l'opération signifie-t-il que douze étudiants seront recrutés par université ?

Jacques RENAUD

Les entreprises recrutent sur les critères qui leur paraissent les meilleurs. Nous invitons les étudiants à se présenter et nous les informons sur les offres d'emploi. Nous aidons également les entreprises à comprendre les diplômés. Nous ne sommes donc que des intermédiaires. Pour le reste, les candidatures sont regroupées et il n'y a aucun quota par université.

De la salle

Comment percevez-vous la séparation entre la formation initiale et la formation continue ?

Séraphin ALAVA

Il faut réduire la séparation entre la formation initiale et la formation continue. En fait, les entreprises ont les mêmes préoccupations pour le recrutement que pour l'adaptation, la promotion et l'évolution du personnel. Les besoins, les plans de formation et les partenaires sont identiques. Les dispositifs sont similaires, puisque les étudiants en formation initiale et les personnes en formation continue doivent effectuer un stage et rédiger un rapport. En pratique, les services ont les mêmes objectifs et la même volonté d'accompagner les étudiants ou les demandeurs d'emploi. Notre objectif est de relier ces deux éléments. Nous souhaitons que les structures travaillant pour les deux publics collaborent plus largement.



LE « TALENT » DES DIPLÔMÉS DE L'UNIVERSITÉ

Bernard DEFORGE

Directeur de l'UFR des sciences de l'homme, Université de Caen - Basse-Normandie, Associé du cabinet PricewaterhouseCoopers

Philippe CHARIGNON

Bernard DEFORGE a une double appartenance : il travaille à la fois pour une entreprise, PricewaterhouseCoopers, et pour une université, celle de Caen - Basse-Normandie. Il est à l'origine du projet Phénix. Quel regard porte-t-il sur les actions destinées à renforcer l'employabilité des étudiants formés à l'université dans un monde mouvant et globalisé ?

Bernard DEFORGE

Le projet Phénix est au cœur de mon action depuis quelques mois.

1. Le projet Phénix

Les emplois proposés dans le cadre du projet Phénix ont été conçus sur mesure dans le but d'accueillir des étudiants qui ne sont pas préparés à la vie en entreprise. Néanmoins, les présidents d'université ont été surpris par le niveau technique des emplois proposés. Dans le même sens, une étudiante en master d'arts plastiques s'étonnait qu'aucune entreprise ne lui proposât un poste dans ce domaine. Ce n'est pas l'objectif de Phénix.

Le projet n'a pas pour but d'embaucher les étudiants en lettres ou en arts pour des postes littéraires ou artistiques, mais de les embaucher dans des postes plus courants. Il s'agit de montrer que des étudiants en masters recherche peuvent s'insérer dans les entreprises comme tous les autres diplômés. La formation intensive de trois mois est essentielle dans ce cadre. Elle doit permettre aux candidats retenus d'atteindre un niveau similaire à celui des étudiants des écoles de commerce. Ils doivent donc acquérir des compétences et une connaissance générale de l'entreprise. Les entreprises recrutent les candidats de la même façon que les autres, mais leur attitude diffère en partie. L'originalité de l'opération réside dans le fait que la formation s'effectue dans le cadre du recrutement.

De manière plus concrète, le site etudiant.gouv.fr présente le projet et les postes offerts. Ces derniers sont équivalents aux autres postes proposés par les entreprises en termes de compétences et de salaires. L'objectif n'est pas de recruter des salariés sous-payés.

Par ailleurs, Phénix est une expérience. Il ne s'agit pas de fabriquer une usine à gaz. Le projet n'est pas destiné à s'étendre indéfiniment. Il s'agit de changer les esprits et de faire prendre conscience à tous les acteurs que les universitaires peuvent travailler dans les entreprises. Dès que cette idée sera entrée dans les mœurs et les usages des entreprises, des universités et des jeunes, l'opération ne sera plus nécessaire.

Plus concrètement, l'objectif est que les entreprises se dirigent vers les universités et que les étudiants apprennent la vie des entreprises, qu'ils sachent créer des réseaux d'anciens et en tirer profit. Il est désormais possible d'envisager l'organisation de forums d'entreprises dans les universités littéraires et un forum a même été organisé sur le site historique de la Sorbonne. Les membres de la conférence des présidents d'université auquel j'ai présenté le projet ont d'ailleurs souligné qu'il s'agissait d'une grande



avancée, car il était impensable il y a quelques années d'accueillir les entreprises à l'université. Les mentalités ont donc beaucoup évolué.

L'évolution ne concerne pas seulement les universitaires, les étudiants et les entreprises. Il y a une quinzaine d'années, en tant que chargé de mission au ministère de la Recherche, j'ai essayé d'exposer un concept précurseur de Phénix devant des parlementaires de l'Assemblée nationale. Ils ont eu une réaction très négative. Ils me considéraient comme un professeur déconnecté de la réalité, d'autant plus que je suis professeur de grec ancien. Ils s'étonnaient de m'entendre dire que, sous prétexte de rapprocher l'Université et les entreprises, il ne fallait pas « polluer » les formations générales par les enjeux des entreprises. Car c'est bien là l'originalité de l'opération Phénix, par rapport aux filières professionnalisantes.

De mon point de vue, les formations générales traditionnelles doivent se développer. À l'issue de ces formations, les diplômés doivent pouvoir choisir d'autres voies que l'enseignement ou la recherche. Selon leurs goûts, ils doivent pouvoir travailler dans l'administration ou dans les entreprises. Dans le même sens, il ne faut pas obliger les étudiants en master de littérature à faire un stage de trois mois en entreprise. Cela ne présente aucun intérêt pour les étudiants en formation générale justement parce qu'il s'agit de formation générale et non de formation professionnelle. Il faut bien sûr développer également les formations professionnelles, mais il ne faut pas les mélanger avec les formations générales. Enfin, il ne s'agit pas de détourner les étudiants de la recherche et de l'enseignement.

2. Témoignage

Philippe CHARIGNON m'a demandé d'apporter mon témoignage. Il permet de montrer que dans la culture française, certaines choses sont admissibles plus aisément que d'autres.

Pour ma part, je suis un professeur d'université qui a réellement exercé, contrairement à d'autres professeurs qui ont eu un titre et qui ont eu d'autres fonctions très rapidement. J'ai travaillé depuis l'âge de 23 ans dans l'enseignement et la recherche. J'ai commencé comme professeur de lycée, puis assistant, maître-assistant, maître de conférence et professeur d'université en 1985. Je suis professeur de littérature grecque spécialiste en mythologie et en tragédie grecques. J'écris des livres. Je dirige une collection et une revue. Bref, je suis un professeur à part entière.

J'ai également assumé des fonctions administratives en lien avec mes obligations, puisque j'ai assuré deux mandats de doyen jusqu'en avril dernier. La charge administrative était assez importante, puisque je dirigeais l'UFR des sciences de l'homme de l'Université de Caen, UFR qui accueille 2 500 étudiants.

Parallèlement, je travaille depuis vingt ans dans le cabinet PricewaterhouseCoopers. J'ai le titre d'associé depuis dix ans. Autrement dit, j'ai trouvé ma place dans cette entreprise d'audit et de conseil.

C'est sur cette expérience que je fonde ma conviction sur la place des universitaires dans le monde des entreprises.

En fait, lorsque j'ai terminé mon doctorat de littérature ancienne, je ne savais pas que ce qu'était un cabinet d'expertise comptable et je ne savais même pas que cela existait. Aucun membre de ma famille ne travaillait dans ce domaine. En raison d'engagements personnels, je me suis retrouvé en contact avec des hommes politiques et j'ai été nommé très jeune, à 24 ans, conseiller technique au sein du cabinet du ministre de l'Éducation nationale Joseph Fontanet. Ensuite, je suis devenu collaborateur du secrétaire d'État au logement.

Cela n'avait aucun rapport avec ma formation en grec ancien. J'ai toujours continué mes cours en parallèle, quelles que soient les fonctions que j'assurais.



Au cabinet du secrétaire d'État au logement, j'ai participé à la réforme du logement et j'ai constaté que j'étais parfaitement capable de travailler et de comprendre les enjeux de la même façon que les autres collaborateurs qui avaient étudié à Polytechnique ou aux Ponts et Chaussées. Autrement dit, j'ai compris que les formations générales permettaient aux universitaires de travailler sur tous les types de problèmes. Il leur suffit de faire l'effort de se former aux problématiques du domaine. Ils peuvent ensuite avoir la même place que les autres sans avoir de complexe.

Mon expérience n'est pas originale dans le monde administratif. En revanche, ce type de carrière dans le monde de l'entreprise n'est pas dans les usages français, n'est pas compris, comme s'il n'était pas possible de sortir du monde de l'éducation, à la rigueur en restant dans le cercle de la fonction publique, mais pas au-delà, surtout quand il s'agit d'un spécialiste de l'Antiquité comme moi, dont on pense qu'il ne peut pas s'intéresser au monde moderne, ni le comprendre.

Par la suite, grâce à des contacts personnels et à des pistes qui m'ont été proposées, j'ai développé progressivement une activité au sein du cabinet PricewaterhouseCoopers dont je suis devenu assez naturellement associé.

J'ai donc voulu faire profiter le monde de l'université de ma conviction. Je connais les difficultés que les diplômés de l'Université, surtout en Lettres et sciences humaines rencontrent pour trouver des postes dans le monde de l'entreprise. Mais leur insertion dans le monde de l'enseignement et de la recherche n'est pas très brillante non plus. Certaines situations sont parfois dramatiques. Des étudiants ont obtenu des masters ou même des doctorats dans des disciplines où les postes sont peu nombreux. Ils sont obligés de candidater à ces postes dans des conditions très difficiles. Ils doivent se déplacer dans toute la France pour se présenter devant de multiples commissions de spécialistes, souvent en vain.

Bref, il est anormal que des personnes ayant démontré leurs grandes qualités intellectuelles ne puissent accéder aux emplois de management dans les entreprises.

Le président de PriceWaterhouseCoopers était le premier convaincu de l'intérêt d'agir pour résoudre ce problème. Avec l'aide de la commission Dialogue Economique du MEDEF et celle de la CPU, nous avons pu convaincre d'autres entreprises, puis cinq Universités. Nous avons décidé de mettre en place une opération-test destinée à prouver qu'au-delà des cas particuliers comme le mien, les universitaires pouvaient accéder au monde de l'entreprise. L'entrée de littéraires dans l'entreprise ne doit plus être perçue comme un parcours hors norme. Cela n'est d'ailleurs pas le cas à l'étranger. Les filières ne doivent plus être fermées sur elles-mêmes. Cette fermeture est une caractéristique spécifiquement française.

L'exemple de PricewaterhouseCoopers est éclairant à cet égard. En Angleterre, le cabinet recrute 5 000 personnes par an. La moitié d'entre elles proviennent de l'université. En outre, elles ont été formées dans toutes les universités anglaises et non seulement à Oxford ou Cambridge. Le chiffre de 50 % est d'ailleurs une norme. De ce fait, de grands patrons de banque sont diplômés d'histoire et de littérature. Un banquier anglais est ainsi un grand spécialiste de Shakespeare. À un journaliste qui lui demandait comment il travaillait, il a répondu que tout était dans Shakespeare. Pour ma part, je dirais que tout est dans Eschyle. C'est aussi un très bon auteur pour comprendre le monde.

En conclusion, nous travaillons tous pour que soit partagée la conviction selon laquelle les universitaires ont leur place dans les entreprises. La réussite de l'opération Phénix permettra de voir si cette conviction est correcte à une plus grande échelle. Il faut donc attendre la première et la deuxième promotion de Phénix pour pouvoir faire un premier bilan. S'il s'agit d'une réussite, je pourrai terminer ma carrière universitaire en ayant la satisfaction d'avoir fait profiter les nouvelles générations d'universitaires de ma conviction. Les étudiants en lettres et en sciences ne doivent pas avoir de complexe dans le monde qui les entoure.



Et si cette évolution est, comme je le crois, un succès, elle contribuera à atténuer le clivage qui se creuse en France entre le monde des intellectuels et le monde des décideurs publics et économiques, au point que ces deux mondes semblent parfois ne plus se comprendre.

Vous le voyez : Phénix, qui semble au départ une opération somme toute modeste, se veut en fait une expérience ambitieuse.

Philippe CHARIGNON

Je remercie les intervenants, l'équipe de Canal U, les services techniques de l'ASIEM, les assistantes de l'AMUE, les participants et les internautes.