



Universités & Territoires

n°153

31/01/2022

numéro spécial de compte-rendu
7^{ème} édition conférence des stages



organisé par



Les Banques Populaires, un hôte concerné

Le 18 novembre dernier, dans le treizième arrondissement de Paris, le siège des Banques Populaires du Groupe BPCE accueillait la septième Conférence des stages (et autres actions de professionnalisation des étudiants), sur le thème « Acquisition de compétences, ici ou ailleurs ? », dans un format hybride entre présentiel (40 participants) et distanciel (130 participants). Retour sur un temps d'ouverture consacré à la présentation des actions du Groupe en direction des jeunes.

Cette édition « *urbi et orbi* », comme l'a décrite en plaisantant Alexandre Dagort, Responsable sortant « Enseignement, recherche et innovation » pour les Banques Populaires, visait à « *communiquer avec toute la communauté de l'enseignement supérieur sur la professionnalisation des jeunes.* » En guise d'introduction, il a rapidement passé la parole sa collègue Émilie Petit, nouvelle Responsable « Marché des jeunes (étudiants et apprentis) et partenariats ESRI-Banque Populaire », pour qu'elle présente « *des éléments développés récemment par le Réseau pour accompagner ces jeunes.* »

La Banque Populaire et les jeunes

Dans la mesure où « *les Banques Populaires ont pour objectif de faciliter l'insertion des jeunes dans la vie professionnelle* », comme elle l'a d'abord rappelé, « *mais aussi à ce qu'aucun jeune aujourd'hui ne renonce à son projet d'études ou professionnels pour des raisons économiques* », elles agissent à deux niveaux. D'abord, en « *maintenant et même en intensifiant [leur] politique de recrutement des jeunes au sein du Groupe* » (plus de 1 100 étudiants en alternance et de 500 jeunes en stage en 2021, soit une « *augmentation de 20% par rapport à 2020* »), tout en s'adaptant au contexte actuel, notamment via le télétravail,

et en proposant depuis trois ans le challenge *Innove ta Banque* - « *qui permet aux étudiants de toucher du doigt le monde professionnel et d'avoir l'opportunité de proposer des projets innovants.* »

Parallèlement, la Banque Populaire « *facilite l'accès des jeunes au financement, notamment avec l'enveloppe BPI de prêts étudiants garantis par l'Etat* » - qui a été « *multipliée par trois, passant de 5 à 15 millions d'euros* » entre 2020 et 2021. Par ailleurs, l'offre de prêts étudiants 0% a été reconduite, tandis que « *le choix a été fait pour 2022 de continuer à pérenniser ces offres.* » L'accompagnement intervient également au niveau des assurances - notamment sur la santé,

afin « *qu'ils puissent se faire soigner dans de bonnes conditions* », et « *sur tous les moments de vie clés des étudiants.* » ■





Stages à distance : retours d'expériences

La première séquence de cette journée de travail, animée par Océane Rousseau, Responsable du pôle «Affaires publiques, partenariats entreprises et formation» de la Conférence des grandes écoles (CGE) et François Rio, Délégué général de l'Association des villes universitaires de France (AVUF), visait à analyser la multiplication des stages (et autres) à distance pendant la crise sanitaire, et le lot de questionnements, risques et opportunités alors soulevés ou suscités.

En introduction de cette table-ronde, et avant un exposé sur les risques et garanties [voir page 5], le Président de la SMEREP et cofondateur d'HEYME Hadrien Le Roux a rappelé que cette dernière était née « du regroupement de trois mutuelles étudiantes » (SMEREP, SMERAG, MEP), et que la SMEREP avait produit, depuis

plus de 50 ans, « de nombreux baromètres pour essayer de comprendre les attentes, évolutions et risques rencontrés par les étudiants. » Concernant les stages à proprement parler, la crise sanitaire a eu pour conséquence de « faire évoluer les modes de travail : pour la première fois, certains ont connu la possibilité de rentrer dans la

vie professionnelle sans entrer physiquement dans l'entreprise ! » Ce qui a suscité autant d'opportunités (la possibilité, notamment, « de postuler à des emplois qui sont loin de chez soi ») que de difficultés (équipement, existence ou non d'un espace de travail à domicile, etc.) Comment, en outre, « parvenir à présenter à un jeune une culture

d'entreprise sans le mettre en relation avec les collaborateurs et la vie de cette entreprise ? »

Établissements : des expériences contrastées

Interrogé sur les impacts de la crise sanitaire sur les mobilités internationales, Gérard Liscia, Directeur du développement de l'ISTOM a expliqué en quoi, pour un établissement dont la formation intègre pleinement l'envoi d'étudiants ingénieurs en Afrique, en Amérique du Sud et en Asie, « *la question posée en mars 2020 a été extrêmement épineuse.* » Ici, la réponse a été claire : « *Nous avons permis à nos étudiants de reporter leur stage de fin d'études.* » Ce qui, naturellement, a repoussé dans le temps leur diplomation - « *30%, soit un tiers des étudiants ayant alors saisi cette opportunité.* » Pour les autres, ayant effectué leur stage en distanciel, « *les choses ne se sont pas très bien passées : pour les ingénieurs que nous formons, le stage sur le terrain est capital.* » D'autant que dans les pays concernés, « *les connexions sont moins bonnes.* » L'école, alors, a créé « *réglementairement l'obligation d'une production de données* », mais « *c'était un peu du bricolage* »... les mémoires se transformant alors en « *grosses synthèses bibliographiques.* » Il a pu constater alors « *un déplacement des sujets de stages* » : études de faisabilité, de marché... qui « *sortaient du périmètre des hard skills de l'ingénieur.* »

De son côté, Valérie Guillaume, Responsable du Master-I de Biologie/Gestion à l'Université Rennes-1, n'a pas vécu les choses de la même façon - les missions proposées dans le cadre de sa formation s'effectuant « *plutôt dans les services marketing, donc plus à même d'être réalisées dans le cadre du télétravail.* » Dans ces conditions, l'aménagement ou la prolongation des stages a permis d'effectuer des stages, « *en télétravail total ou partiel, sans que cela ne porte préjudice aux missions.* » Le ressenti a donc été plutôt positif - notamment en

matière d'accompagnement des étudiants par visioconférence -, même si parfois, des problèmes liés à « *des locaux personnels mal adaptés au télétravail* » ont pu se poser. Dans ce cas, certains étudiants ont été « *très bien épaulés par les entreprises d'accueil, et d'autres beaucoup moins.* » Par ailleurs, certains étudiants « *n'ont pas eu accès, à distance, à l'ensemble des données de l'entreprise* », du fait de protocoles liés à la confidentialité. En revanche, le travail à distance a facilité des stages en région parisienne ou à l'étranger, sans que ne vienne interférer - évidemment - la question du logement...

Entreprises, étudiants : témoignages croisés

Membre du *Mouvement des entreprises de taille intermédiaire (METI)* et du *Club des ETI du Grand-Est*, le PDG d'*Axon Cable* Joseph Puzo a ensuite indiqué en quoi les ETI (de 250 à 5000 salariés, souvent patrimoniales), peu nombreuses sur le territoire français et « *très souvent perdues à la campagne* » (à Montmirail (51) dans son cas), sans logements à disposition ni grande attractivité, avaient vécu l'expérience des stages pendant la crise sanitaire. Cette intervention, très concrète et instructive sur des problématiques quotidiennes et de terrain, a permis une illustration passionnante de la thématique des stages : après avoir présenté l'histoire particulière de son entreprise, il a exprimé les difficultés pour ces entités économiques, souvent isolées, d'attirer du personnel - collaborateurs confirmés ou stagiaires, peu prompts à venir « *s'enterrer à la campagne.* » Dès février 2020, *Axon Cable* a pourtant « *freiné sur les stages* » (80 à 100 par an en temps normal), estimant notamment que « *le télétravail est très mauvais pour la productivité et la créativité* » (les échanges informels se raréfiant) - ce qui, il le reconnaît aujourd'hui, « *a été une grosse erreur* », la plupart des stages maintenus ayant servi à renouveler partiellement les effectifs.



A son tour, Clara Merceron, étudiante en master de Science politique de l'Europe à l'Université de Nantes et stagiaire (principalement à distance) à l'AVUF, est revenue sur son expérience, estimant que « *ses missions sont totalement adéquates avec un stage en télétravail* », et même que ce mode lui permet « *de développer de nouvelles compétences* » (réactivité, via des interactions avec des élus, sur des créneaux courts ; formation à la prise de parole en conférences...) et d'améliorer son employabilité. Elle a cependant rejoint Joseph Puzo sur une baisse probable de la créativité, étant donné la raréfaction de « *mini-temps d'échanges au détour d'un couloir* », qui permettent souvent d'aborder les choses autrement - nettement moins, en revanche, sur la baisse de la productivité liée au télétravail... D'où l'intérêt d'opter, quand cela est possible, pour des pratiques hybrides. ■

La santé des stagiaires selon **HEYME**

En milieu de matinée, et en complément des informations livrées par Hadrien Le Roux lors de la première séquence [voir page 3], le Responsable du Développement et des Partenariats chez HEYME Cédric ROMEIRA a proposé un exposé plus « technique » sur les risques et garanties à prendre en matière d'accident du travail, maladie professionnelle, responsabilité civile et couverture maladie. Un temps d'échange particulièrement riche en questions.

Pour « redéfinir les risques » auxquels peut s'exposer un stagiaire dans le cadre de sa convention tripartite, Cédric Romeira s'est reposé sur trois notions importantes, qu'il a ensuite déclinées selon le lieu d'exécution du stage (en France, Union européenne ou hors-UE) : la problématique de la santé (maladie/maternité ou accident du travail/maladie professionnelle), celle de la gratification (et donc de l'éventuel accès à des indemnités journalières en cas d'arrêt de travail) et la dimension juridique (soit l'assurance en responsabilité civile du stagiaire). L'occasion de rappeler aux différents acteurs de « bien vérifier que les droits du stagiaire sont ouverts auprès de l'Assurance maladie » (ainsi que son assurance en responsabilité civile) et de « sensibiliser ce dernier à l'intérêt d'une couverture intégrale » (via une mutuelle).

Etranger et distanciel

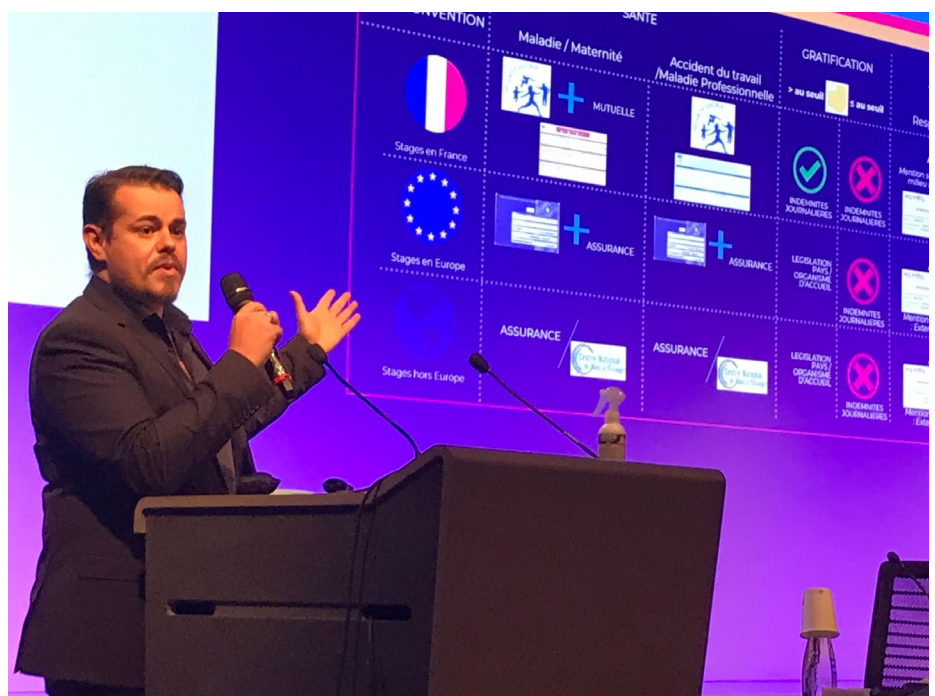
Selon lui, « dès que l'on s'éloigne de la France », dès que le stagiaire n'effectue pas son stage dans notre pays, de nouvelles questions se posent sur l'ensemble de ces aspects (par exemple la nécessité d'une carte européenne d'Assurance Maladie pour l'UE). Un accompagnement de l'étudiant constitue là encore un point d'attention pour les établissements, tant « en France, nous avons un excellent système de santé, qui malheureusement ne s'exporte pas à l'international... » Il a d'ailleurs donné

des exemples concrets de cas éminemment problématiques vécus par des étudiants en mobilité : « Il y a là un vrai travail de sensibilisation et d'information à mener auprès des étudiants, sur l'importance de couvrir leur santé à l'étranger. ». A ce titre, les sites www.cleiss.fr ou www.cfe.fr dispensent de nombreuses informations utiles.

Concernant le stage en distanciel dans une entreprise française, la situation change à plusieurs niveaux. En premier lieu, « l'accident du travail est redéfini » (prise en compte du lieu d'activité pour l'exécution des missions, nécessairement mentionné dans

la convention). En outre, les étudiants disposant d'une gratification supérieure au seuil de 3,90 euros de l'heure peuvent avoir accès à des indemnités journalières en cas d'arrêt même s'ils travaillent depuis l'étranger. Enfin, la mention « télétravail » doit figurer en toutes lettres sur l'attestation de responsabilité civile.

Quant au cas d'un stage mené au sein d'une entreprise étrangère, ou effectué sans convention, les conditions sont encore plus complexes. D'où l'intérêt d'informer au mieux les étudiants... ■



Evaluation/Valorisation des compétences acquises

La dernière séquence de cette matinée, animée par Virginie Sément, Chargée de mission « Orientation et insertion professionnelle » à la Conférence des Présidents d'Université (CPU) et Alice Jacques, Chargée de mission à la Conférence des grandes écoles (CGE), examinait comment la dimension obligatoire des stages, dans la quasi-totalité des cursus, s'accompagne désormais d'une attention redoublée à l'égard de l'évaluation et de la valorisation des compétences acquises au cours de ces premières expériences professionnelles.

Selon Alice Jacques, en effet, « les stages peuvent constituer des tremplins vers l'emploi, si ces compétences sont identifiées, évaluées et valorisées » : soft skills et savoir-être ; nouvelles compétences développées du fait des stages à distance... Pour en parler étaient présents, selon l'expression de Virginie Sément, « les trois maillons d'une même chaîne » : une représentante d'université, celui d'un cabinet de recrutement et celui d'une entreprise.

Quelles compétences ?

Pour définir cette notion très utilisée, Cécile Lecomte, Présidente de la Conférence universitaire en réseau des professionnels de l'orientation et de l'insertion professionnelle des étudiants (Courroie), par ailleurs vice-Présidente Orientation Réussite étudiante de l'Université Rennes-1, a confirmé « qu'il s'agissait sans doute du terme le plus souvent utilisé aujourd'hui dans les universités, ce qui constitue un vrai changement – tant il y a eu ces dernières années un bond considérable. » Des compétences qui ne s'entendent plus « uniquement en termes de savoirs et techniques académiques, mais plus globalement de compétences acquises aussi dans le cadre extra-curriculaire » (compétences transversales, soft-skills). Les compétences de l'étu-

diant sont ainsi prises en considération « dans leur globalité, ce qui induit une transformation dans l'approche de la construction des formations ». Un grand pas est par ailleurs franchi dans l'évaluation « en situation d'apprentissage » desdites compétences. Cette « nouvelle approche pédagogique » est dès lors beaucoup plus « en phase avec la dimension de professionnali-

sation que l'on souhaite mettre dans nos diplômes. »

De son côté, Joseph Puzo, PDG d'Axon Cable a indiqué qu'il n'embauchait « que des débutants complets », sa méthode de recrutement se basant essentiellement sur « des stages réussis ». L'évaluation est ensuite réalisée régulièrement par les chefs de service, selon trois critères principaux : « capa-



« cité à travailler en équipe, qualité du travail, productivité » dans cet ordre. Quant à Jens Bicking, Président du cabinet de recrutement *Elatos* (spécialisé dans le recrutement de profils cadres et dirigeants dans les domaines de l'énergie, de l'environnement et de l'informatique), il s'est projeté dans l'avenir pour indiquer que *« certes, il y aura toujours besoin de compétences techniques ou académiques, qui peuvent être enseignées dans le cycle de formation »* mais, par exemple dans le cadre des énergies renouvelables, *« les compétences interpersonnelles, la personnalité »* sont plus susceptibles de *« faire la différence, surtout pour un jeune diplômé. »* En effet, développer un projet ne suffit plus : *« Il faut aussi être conscient de son impact »*, ce qui doit être *« beaucoup plus mis en avant dans le cadre de la formation comme des stages »*, en adoptant *« une approche plus systémique. »*

Evaluation et stages à distance

Sur la mutation des compétences liée à la crise sanitaire, Cécile Lecomte a relevé l'importance prise par *« l'adaptabilité, l'autonomie, mais aussi la responsabilisation individuelle »* (via des prises d'initiative parfois inédites) - ce que doit forcément intégrer la réflexion autour de l'évaluation, *« au travers des retours du maître de stage ou de ce que l'on perçoit ou ressent lors de*

la soutenance. » A ce titre, les soutenance à distance n'ont pas forcément simplifié les choses... Joseph Puzo, qui n'a proposé sur cette période que des stages en présentiel, a constaté quant à lui l'émergence de nouveaux enseignements au sein des établissements, *« notamment en intelligence artificielle »*, qu'il est utile pour les employeurs de savoir prendre en compte, éventuellement pour développer de nouveaux produits, process ou dispositifs.

Du côté d'*Elatos*, Jens Bicking a confirmé le filtre supplémentaire que constituait l'écran dans le cadre d'une évaluation - *« avec, d'ailleurs, des surprises dans les deux sens. »* Au titre des compétences valorisées aujourd'hui par les employeurs, dans le cadre du travail à distance, il a souligné, en plus des indispensables *« rigueur et organisation »*, *« une grande capacité à se motiver soi-même »* - a fortiori en situation d'isolement pendant le travail -, tant *« rien ne remplace le contact personnel. »* D'où l'intérêt, selon lui, de militer globalement pour *« un fonctionnement de travail hybride »*, entre présentiel et distanciel.

Valorisation, orientation, employabilité

Interrogée directement sur ce sujet, *« question centrale pour un SUIO (Ser-*

vice universitaire d'information et d'orientation)», Cécile Lecomte a mentionné le recours à *« divers types de dispositifs »*, pour *« former, dès la première année, les étudiants à la démarche, leur apprendre à identifier puis valoriser leurs compétences »*, ainsi que la formation à la maîtrise des *« réseaux sociaux professionnels. »* Les SUIO ont également pour mission *« d'accompagner les équipes pédagogiques »* et d'être *« à l'interface des services RH d'entreprises »* (notamment pour se tenir au courant des compétences recherchées).

Sur ce sujet, Jens Bicking a indiqué quelques pistes concernant des compétences difficiles à évaluer ou valoriser, qui s'avèrent pourtant décisives lors du choix d'un candidat pour un poste donné : ce qu'il définit comme le *« potentiel du candidat »*, qui passe par sa capacité à acquérir de l'information, à s'adapter, son degré d'autonomie... En effet, *« la formation initiale doit servir en premier lieu à donner aux jeunes les moyens d'évoluer dans un monde en perpétuelle mutation tout au long de leur future carrière »*. D'où l'importance cruciale des soft skills. Ces propos ont été entièrement confirmés par Cécile Lecomte. ■



Bilan de la matinée

Pour conclure cette matinée déjà riche en enseignements, les organisateurs avaient décidé de donner la parole à Dominique Baillargeat, Directrice générale du Groupe 3iL et vice-Présidente de la commission « Formation et Société » de la Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs (CDEFI).

Revenant sur les deux premières tables-rondes, elle a relevé trois problématiques soulevées : la disponibilité ou non d'un local et de « matériel approprié » pour les étudiants effectuant ce type d'expérience ; la difficulté pour une entreprise de « manager, former et se présenter » par ce biais ; enfin, « en fonction des compétences-métiers à acquérir », la grande complexité parfois de mettre en place ce type de stage.

Opportunités vs contraintes

Au titre des avantages des stages à distance, Dominique Baillargeat a relevé la possibilité de postuler à des emplois « éloignés des lieux de vie habituelle » (évacuant ainsi une partie des problématiques liées au logement) ou d'accélérer la transformation numérique des entreprises. L'outil numérique permet de faciliter les contacts pour les stagiaires (notamment « en éliminant les temps de trajet »). Par ailleurs, les pratiques liées à l'accompagnement sont aussi en phase de réinvention (maître de stage délocalisé, par exemple), ainsi que « le suivi et les soutenance de stages en visio ».

Concernant les inconvénients, ont été cités l'impossibilité pour certaines formations et métiers de substituer le distanciel au présentiel (en particulier en matière d'ingénierie, de créativité et d'innovation), une constitution de réseau professionnel rendue plus ardue, ainsi que « les difficultés matérielles » et d'accès à l'ensemble des données

de l'entreprise (pour des raisons de sécurité). L'isolement, quant à lui, provoque une hausse de productivité au départ... suivie d'une baisse liée à la « lassitude d'être seul. » A été d'ailleurs mentionné alors l'impact psychologique « très lourd » de cet isolement.

Evaluation et valorisation

L'intervenante l'a souligné : « On est vraiment sur une approche compétences, d'autant plus maintenant avec le RNCP » [Répertoire national des certifications professionnelles, ndlr] - la « nouvelle approche pédagogique étant désormais plus en phase avec la professionnalisation des formations. » D'ailleurs, « au niveau des nouvelles compétences » développées dans ce cadre, « on a plutôt entendu un « Oui » franc, surtout au niveau de l'adaptabilité

des jeunes. » Parmi les plus transversales, voire « interpersonnelles », l'adaptabilité, l'autonomie, la responsabilisation et la prise d'initiatives bénéficient désormais d'une place prépondérante, avec la rigueur et la capacité à s'organiser « et à se motiver ».

D'où l'intérêt, selon elle, de privilégier « des solutions hybrides », et de « ne pas sous-estimer la valeur des échanges en réel, surtout avec de jeunes stagiaires. » Enfin, « il ne faut pas une seule méthode d'évaluation pour l'ensemble des compétences », tandis que la valorisation desdites compétences participe bien entendu de l'employabilité future des jeunes. ■



La CGE lance la suite des débats

Pour aborder une après-midi au programme copieux, les organisateurs de cette septième Conférence des stages et autres actions de professionnalisation avaient choisi de donner la parole à Sophie Commereuc, Directrice de Clermont-Ferrand INP et Présidente de la commission « Territoires & Grandes écoles » à la Conférence des grandes écoles (CGE).

Invitée par Catherine Vautrin, Présidente de l'AVUF [voir page 12], Sophie Commereuc était aussi présente en tant que représentante de la CGE, coordinatrice de l'événement. Elle a d'abord rappelé que « 60% des Grandes écoles étaient situées en régions », ce qui fait d'elles, à part entière, « des acteurs des écosystèmes territoriaux. » Elle a ensuite estimé qu'il était important « que l'on densifie les coopérations, de façon plus transversale encore, au sein de ces écosystèmes. »

Dans les faits, si des relations étroites avec le monde économique sont « inscrites dans l'ADN des Grandes écoles, il y a encore beaucoup à construire avec les collectivités » - d'où l'intérêt de la Commission qu'elle préside.

Ainsi, il s'agit désormais de « mieux se connaître, de partager des attentes et de se projeter ensemble sur ce que l'on pourrait faire pour se mettre au service du développement de ces territoires. » La CGE, « dans le cadre du Plan France

2030 », a dégagé plusieurs priorités, dont la transition écologique, la transformation numérique, mais aussi la lutte contre la précarité des jeunes. Autant de sujets « dont il faut nous emparer au niveau des territoires. » Quant à l'enseignement supérieur dans son ensemble, il a « un rôle particulier à jouer », probablement « en multipliant les situations d'apprentissage, en les diversifiant y compris hors-campus » et en misant sur « l'interdisciplinarité. » ■



Quelles autres actions de professionnalisation ?

Si la question du stage à proprement parler (à distance en particulier) avait été creusée au cours de la matinée, cette première table-ronde de l'après-midi, animée par Alexandre Dagort, visait à braquer les projecteurs sur des initiatives innovantes pour mettre en action les étudiants et leur faire acquérir des compétences, et ce par d'autres moyens que le traditionnel stage.

En plus d'un focus sur le cas particulier de Vandœuvre-lès-Nancy [voir page 11], cette séquence a mis à l'honneur les témoignages d'étudiant : Adrien Gonthier, étudiant de l'Université Paris-1 ayant réalisé une année de césure avec stage et bénévolat, et Olivier Marcihacy, vice-Président de la Conférence nationale des Juniors entreprises.

Césure et perspectives

Après une licence de Science politique, Adrien Gonthier a opté l'an dernier, entre son M1 et son M2 (en économie de développement et développement international), pour une année de césure. Ceci, d'abord, pour ne pas risquer « une nouvelle année de cours à distance », mais aussi pour « augmenter [ses] compétences et découvrir de

nouveaux horizons. » Un temps consacré à la réalisation de trois stages : d'abord un stage « sur le terrain », au sein de l'association d'aide aux SDF La Cloche ; puis « dans la gestion de projets », pour la structure de soutien de l'entrepreneuriat à impact Pulse ; enfin, à la Direction des projets du Groupe SOS, sur un programme dédié à l'inclusion numérique.

Pour lui, « toutes ces expériences, complémentaires, ont été très intéressantes », et lui ont permis « de développer de nombreuses compétences, un réseau, d'acquérir un savoir-faire professionnel, une connaissance du fonctionnement des structures » mais aussi « une vision particulière des apports théoriques » liés à sa reprise de cursus cette année – soit « une vision très terrain, très pratique » qui lui permet d'avoir « une meilleure appréhension de toutes les thématiques abor-

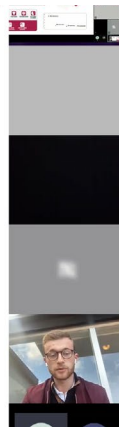
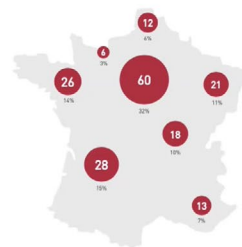
dées en cours. » Ainsi, il a très vivement conseillé d'opter pour « la césure volontaire, cette démarche personnelle » qui permet de mieux se connaître et bâtir son projet professionnel.

La voie entrepreneuriale

Pour présenter les Juniors entreprises, Olivier Marcihacy – lui-même en césure de ses études d'ingénieur à l'ESTACA –, a parlé d'un « réseau qui s'étend dans plus de 200 établissements d'enseignement supérieur » (principalement dans les écoles d'ingénieurs), constitué d'associations « pédagogiques de conseil », permettant aux étudiants « d'utiliser leurs compétences au service d'entreprises » (études de faisabilité, business plan...). Ces dernières années, la CNJE (vieille de plus de 50 ans) travaille beaucoup sur l'égalité femme/homme ou sur la RSE, afin de former pour demain des professionnels conscients de ces enjeux.

De son point de vue, les Juniors entreprises constituent « aujourd'hui de véritables tremplins professionnalisants », qui permettent de découvrir des thématiques et pratiques « qui ne sont pas présentes au sein des cursus. » Et ce, pour tous types d'étudiants, y compris ceux des universités vers lesquels sa structure se tourne de plus en plus. ■

Présentation de notre Mouvement



Focus : Vandœuvre-lès-Nancy

Ville lorraine de Meurthe-et-Moselle, Vandœuvre-lès-Nancy s'est récemment lancée dans l'innovation en matière de valorisation des compétences, via l'Open badge. Retour sur cette initiative originale, à travers les témoignages de deux élus impliqués.

Deuxième ville du département, Vandœuvre-lès-Nancy concentre 18 000 étudiants sur 30 000 habitants. Selon Skender Hekalo, adjoint au Maire de Vandœuvre-lès-Nancy, en charge des universités, « nous n'avons pas la compétence universitaire, mais le devoir d'intégrer quatre écoles d'ingénieurs, deux facultés et un QPV de plus de 15 000 habitants. » D'où l'intérêt ressenti par les élus de mettre en place un dispositif *Open badge* - ou *Badge numérique ouvert* -, comme en d'autres points du territoire national.

Open badge ?

Il s'agit d'un « certificat numérique infalsifiable, qui enregistre des informations. » Ce qui permet par exemple de « reconnaître des compétences ou soft skills en se basant intégralement sur la confiance. » Soit une « reconnaissance sociale » de compétences qui auront été développées « notamment dans le cadre d'un projet territorial, à impact social ou territorial. » Pour ce faire, un collectif d'acteurs variés (associations, MJC, tiers-lieux, communes,

universités...) est en cours de rassemblement, « qui se concentrera dans un premier temps sur le numérique », et tentera « de construire une passerelle permettant d'intégrer dans le territoire les campus, les lieux où l'on apprend » et d'inventer « un véritable territoire apprenant » en facilitant les terrains d'apprentissage comme de valorisation des acquis.

Ce « dispositif expérimental et démocratique » milite, pour les étudiants, dans le sens du développement de « parcours de plus en plus personnalisés », et, pour les jeunes éloignés de l'Université, dans celui de la « reconnaissance de leur mérite, lorsqu'ils participent à des projets culturels, sportifs, sociaux, environnementaux, pour les intégrer comme les autres à un réseau à forte valeur ajoutée. »

« Apprendre en faisant »

A son tour, Laurie Targa, conseillère municipale de Vandœuvre-lès-Nancy, délégué à la ville numérique et à l'innovation, a indiqué que « cette démarche de la ville était aussi initiée par un éco-

système très riche, constitué par des personnes très engagées » (via la *Fabrique des possibles*). Son objectif est bien de « valoriser tout un ensemble de personnes qui peuvent apprendre en faisant, à travers des projets ancrés sur le territoire », et « d'éviter la rupture entre les quartiers, les habitants et le campus - ce qui n'est pas évident. »

Elle a par exemple parlé de l'action des associations (productrices naturelles de « tiers lieux innovants et de fab labs », même quand elles ne leur donnent pas ces noms), ou du festival *Vandœuvre In Game*, axé autour des compétences numériques, pour lequel « a été mis à contribution tout un ensemble de volontaires », étudiants ou autres, « accompagnés par une entreprise spécialisée dans l'événementiel. » Ce qui leur permet de « monter énormément en compétences », dans des domaines très variés, et a incité l'élue à militer pour la valorisation effective desdites compétences. ■

Retrouvez toutes les archives
www.universites-territoires.fr

Les collectivités à l'initiative

Pour introduire la deuxième séquence de l'après-midi, sur les outils d'ancrage territorial des établissements ESR, la Présidente de l'AVUF et de la Communauté urbaine de Reims, Catherine Vautrin, est intervenue à distance pour revenir sur la genèse des Conférences des stages et dresser un bilan de la situation présente.

Comme l'ancienne ministre l'a rappelé en introduction, « l'AVUF accorde une importance particulière aux stages », tremplins et premiers contacts avec la vie active. Si la crise sanitaire a, sur ce terrain, « incontestablement généré des difficultés pour les étudiants », le souhait de l'association de « lancer un cycle de conférences » dédiées à la question des stages remonte à 2015.

Hier... et demain

L'AVUF avait ainsi souhaité prendre pleinement sa part, tandis que « la loi sur l'encadrement des stages avait créé tellement de contraintes que beaucoup de collectivités avaient décidé de réduire drastiquement l'accueil d'étudiants dans leurs services... » En effet, selon elle, « à force de trop encadrer, on aboutit parfois à l'inverse de ce que l'on veut. » Heureusement, de nombreuses collectivités « ont alors pris conscience de l'importance du lien entre établissements d'enseignement supérieur et collectivités » - tant pour des raisons d'attractivité que par le développement de travaux de recherche présentant, pour l'évolution de ces dernières, « un intérêt tout particulier. »

Concernant la crise sanitaire actuelle, Catherine Vautrin a constaté qu'en dépit des nombreux problèmes relevés sur le terrain des stages, « un certain nombre d'étudiants ont pu faire des

stages en télétravail, ce qui a incontestablement élargi le champ de prospection comme celui des organismes d'accueil - dans une logique de déterritorialisation des expériences professionnalisantes des étudiants. » Phénomène qu'actuellement, « les collectivités locales regardent avec une certaine inquiétude. » En outre, des stages effectués en dehors de l'entreprise limitent la richesse des enseignements liés à cette première expérience professionnelle, notamment en matière de savoir-être.

Stage et implantation locale

« On le sait, a-t-elle poursuivi : personne n'oublie le lieu où il a fait ses études, c'est d'ailleurs pourquoi les villes déploient des trésors d'imagination pour que leurs conditions d'accueil des étudiants soient les meilleurs possibles. » En effet, elles désirent que les étudiants accueillis « gardent un lien avec le territoire, qui puisse leur donner envie de s'y insérer professionnellement, immédiatement, d'y investir pour créer leur entreprise ou d'y revenir un jour », au fil de leur carrière.

Enfin, Catherine Vautrin a défendu l'importance des projets tutorés et des conventions CIFRE pour les collectivités, puis présenté « quelques dispositifs mis en place par des collectivités, et qui ont fait preuve de leur pertinence » : Dispositif Pulpe de La Rochelle, aide au financement des



Catherine Vautrin, Présidente du Grand-Reims et de l'AVUF

stages étudiants de Troyes Champagne Métropole, dispositif Capital Stages du Grands Reims... Tous ceux-ci « contribuent réellement à l'ancrage des établissements d'enseignement supérieur dans les territoires » - les collectivités jouant alors un rôle-pivot dans la mise en contact des différents acteurs. ■

L'ancrage territorial des établissements ESR

Animée par Stéphanie Devèze, Cheffe de département adjointe du Département formation emploi, insertion professionnelle à la DGESIP, cette nouvelle séquence souhaitait montrer comment il était possible de se mettre concrètement en lien les uns avec les autres, entre représentants des collectivités territoriales, d'entreprises et de l'enseignement supérieur. Une réflexion particulièrement utile aujourd'hui, tandis que la pandémie a provoqué un « retour aux sources des jeunes vers leurs territoires. »

Pour ce faire, outre l'intervention du responsable «Economie verte» de l'Eurométropole de Strasbourg [voir page 14], cette deuxième table-ronde de l'après-midi rassemblait une représentante d'entreprise de taille intermédiaire (ETI) et la directrice d'un *Campus des métiers et des qualifications (CMQ)* porté par une université.

De l'entreprise...

Pour Aïcha Goudiaby, DRH du *Groupe Septodont*, membre de la commission RH du *Club ETI d'Île-de-France*, « la place du stage est essentielle, à la fois pour l'entreprise, sur le territoire et dans ma fonction de DRH. » Constituant en effet « à la fois un tremplin, la possibilité de s'immerger dans un milieu professionnel, de découvrir les codes en entreprise - qui ne sont pas appris à l'école -, essentiels pour naviguer dans le monde professionnel », il joue un rôle particulier dans le cadre des Entreprises de taille intermédiaire, « par définition ancrées sur leur territoire. »

Rappelant qu'elle est « elle-même un produit du stage, comme de nombreuses personnes ici présentes », elle en garde « un souvenir très positif », qui ne la quitte pas malgré un certain nombre d'années désormais passées en poste, « parce que c'est une source d'apprentissage énorme. » Ainsi, « l'ob-

jectif est de travailler avec l'écosystème local » et de pouvoir « trouver des connexions, mettre en place des synergies territoriales. » Ce que son entreprise met en place activement sur ses sites, en ouvrant régulièrement ses portes aussi bien à des responsables d'établissements et formations qu'à des étudiants par centaines (notamment, récemment, ceux d'un *BTS Comptabilité*), dans « une démarche donnant/donnant ».

... aux établissements

De son côté, Sophie Uhl, Directrice opérationnelle du *Campus des métiers et des qualification (CMQ) Aéronautique* porté par l'*Université d'Évry-Paris Saclay*, a expliqué ce que recouvrait cette appellation : au nombre de « 95 en France », les CMQ sont établis « sur un territoire, avec des établissements du secondaire

et du supérieur (du CAP au doctorat), des laboratoires de recherche, des collectivités territoriales, des institutionnels... et des entreprises. » Si leurs modes de fonctionnement varient de l'un à l'autre, « puisqu'ils s'adaptent à un territoire et à un secteur économique », le fait « de mélanger tous ces acteurs permet de répondre localement - c'est ce qui est important - aux besoins des territoires. »

Ainsi, toutes ces interactions « permettent de faire de l'adaptation de formations » - comme en Île-de-France pour *Airbus Helicopters*, qui peinait jusqu'ici à trouver des jeunes formés à leurs besoins spécifiques -, de développer « des projets tutorés » (consistant à « commencer à travailler avec l'entreprise avant de commencer à chercher son stage ») pluridisciplinaires et/ou pluri-niveaux, et de « rapprocher les plus petites entreprises des établissements. »

En conclusion, cette table ronde a permis de constater que chaque partie prenante de l'écosystème économique territorial, qu'elle soit entreprise ou collectivité territoriale, cherche à interagir avec l'enseignement supérieur afin de contribuer à insérer les étudiants - mais aussi à innover. ■





Crédit photo article : Alban Hefti pour Strasbourg Eurométropole.

Focus : Eurométropole de Strasbourg

Avec 60 000 étudiants pour environ 500 000 habitants, soit « un vivier très important, avec la plus grande diversité des cursus possibles », l'Eurométropole de Strasbourg, en Alsace, a développé depuis six ans, à l'instar du dispositif Pulpe de La Rochelle, le dispositif Sève, axé sur l'économie verte et les enjeux environnementaux – et donc éminemment en phase avec les préoccupations d'une grande partie de la jeunesse. Retour sur ce cas particulier, avec Olivier Hervé-Bazin, Chargé de mission « Développement de l'économie verte » à la Ville et à l'Eurométropole de Strasbourg.

Pour Olivier Hervé-Bazin, l'importance des stages pour un territoire comme le sien est désormais incontestable, et largement reconnue. Cette prise de conscience a d'ailleurs « été portée par la collectivité » qu'il représente, à travers par exemple le dispositif Sève (Solution d'économie verte

en entreprise) – inspiré « très largement » de l'accélérateur de projets Pulpe de La Rochelle.

Un dispositif ancré

Cette démarche, « qui existe maintenant depuis six ans », a été initiée

en partenariat avec l'Université de Strasbourg pour valoriser les étudiants et leurs cursus, ainsi que pour favoriser, déjà avant la mandature actuelle (écologiste), « des stages et des développements d'entreprises vers une économie verte, qui a du sens pour les jeunes d'aujourd'hui. » A ce titre, Olivier Hervé-Bazin com-



d'une heure de formation sur ce sujet », il aurait sans doute « donné une autre orientation à [sa] carrière, dès son démarrage. »

Reconduit d'année en année, le dispositif Sève suscite « *un véritable effet-levier sur le territoire* » : 45 projets différents ont ainsi été accompagnés en six ans, auprès de 39 entreprises. Ce qui indique que « *certaines ont fait appel deux fois au dispositif, avec des financements et des développements de projets permis par ce partage...* »

Des étudiants exigeants

La « *moitié de tous ces projets* » ont débouché sur « *presque 25 embauches* », agissant comme un tremplin vers la vie active pour les jeunes. Les entreprises, qui doivent se situer sur le territoire de l'Eurométropole, « *nous présentent leur projet en lien avec l'économie verte, poursuit-il, puis nous les aidons à promouvoir leurs offres de stages auprès des universités et grandes écoles du territoire.* » L'étudiant retenu doit également être issu du monde universitaire ou des grandes écoles de l'Eurométropole.

parant avec sa propre expérience d'ingénieur : diplômé de l'ESTP Paris, en 2000, il n'avait alors pas « *reçu un seul cours, suivi une seule conférence sur le développement durable...* Heureusement, depuis lors, les choses ont beaucoup évolué. » D'autant que s'il avait bénéficié « *ne serait-ce que*

Enfin, il est à noter qu'à stage égal, les jeunes ont « *une plus grande appétence* » pour les thématiques environnementales, portées par le dispositif. En effet, comme l'indiquait récemment, lors du *Forum du développement durable*, Léa Falco, étudiante et membre du *Collectif pour un réveil écologique*,

nombre d'étudiants aujourd'hui, « *dans les stages qu'ils cherchent, souhaitent savoir sur quelles thématiques les entreprises travaillent* », usant pour ce faire d'« *outils de benchmarking de cotation* », abondamment partagés au sein de leurs réseaux... Ainsi, pour apprendre à mieux connaître les étudiants et anticiper leurs attentes, Olivier Hervé-Bazin bénéficie de l'appui quotidien et resserré de ses collègues en charge de la vie étudiante. ■



Les Conférences à l'honneur

Animée par Stéphanie Devèze, cette dernière table-ronde recevait trois représentants des trois conférences d'établissements ESR. Ces derniers étaient invités à rebondir aux propos des séquences précédentes, et à appréhender les mutations en cours.

Interrogé sur le maintien ou les mutations des relations des universités avec leur territoire pendant la crise sanitaire, François Germinet, Président de la commission «Formation et insertion professionnelle» à la CPU, a d'abord parlé « d'un impact plus important sur les stages que sur l'apprentissage » - en particulier pour les entreprises ne relevant pas de secteurs économiques particulièrement sinistrés.

Crise et mutations

Sur le terrain, il a parlé d'un grand nombre de stages en entreprises « transformés en stages d'initiation à l'entrepreneuriat. » Tout ceci a renforcé « la prise de conscience de l'intérêt du rapprochement entre les

formations et les territoires, qui était déjà un peu dans l'air » : accélération des initiatives *Campus connectés* (y compris dans des petites villes sans tradition universitaire) ou *Au cœur des territoires* du CNAM... et une réflexion sur « la bonne granularité d'intervention de nos formations » - entre grands campus métropolitains et implantation plus locale des IUT, BTS et micro-campus...

A son tour, Dominique Baillargeat, vice-Présidente de la commission «Formation et société» à la CDEFI et Directrice générale du Groupe 3iL (implanté à Limoges et Rodez), a parlé d'un « impact conséquent dans la mesure où les élèves sont restés chez eux en télétravail pour réaliser leurs stages » et « où les parents ou même les jeunes ont opéré des choix de formations ou

de stages allant plutôt dans le sens du local. » Pour son école d'ingénieurs spécialisée dans le numérique, à Rodez ou Limoges, « c'est clairement l'ancrage territorial » et les liens avec les entreprises qui confortent dans le temps cette implantation - l'ensemble des acteurs ayant « joué le jeu » pour maintenir la jeunesse locale sur le territoire.

Sophie Commereuc, Présidente de la commission «Territoires & Grandes écoles» à la CGE, a validé les propos de ses co-intervenants, considérant que « la pandémie n'a pas tant intensifié que mis en visibilité ces relations et écosystèmes », et rappelant aussi que les jeunes s'étaient vivement tournés « à la fois vers l'entrepreneuriat et l'associatif local ». Ceci, avec une volonté accrue de « trouver du sens, tra-



vailler en réseau, être acteurs de leur territoire de vie » au sens large, et donc de contribuer au développement des « tiers-lieux, espaces de coworking, fablabs », espaces collectifs de travail susceptibles de réunir étudiants, citoyens, entreprises et autres acteurs locaux.

Modalités de stage, connaissances/compétences

La souplesse accordée par le Ministère, durant la période, a permis notamment, selon Dominique Baillargeat, « de travailler rapidement avec les étudiants pour produire des avenants aux conventions de stage », de généraliser quand cela était possible le stage à distance et de « moduler la durée des stages » en fonction des situations particulières. François Germinet, lui, a surtout apprécié la possibilité de « modifier en cours d'année les Modalités de contrôle des connaissances » (MCC), ce qui a permis soit « de laisser les composantes les gérer », soit aux Présidents d'Université de « prendre la main dessus. » Enfin, côté CGE, ces possibilités d'assouplissement ont été particulièrement bienvenues face au « vent de panique » qui a inauguré la période, même s'il s'agit « de dispositions en situation de crise, qui ne

doivent évidemment pas être maintenues - tant l'immersion dans l'entreprise reste l'expérience à privilégier dans le cadre du stage. »

Les intervenants sont ensuite revenus sur l'articulation entre connaissances et compétences, techniques ou plus transversales, « du savoir au savoir-faire, en passant par le savoir-être, toutes étant dans le fond extrêmement entremêlées » (Sophie Commereuc). Dans tous les cas, les établissements doivent permettre aux jeunes de développer toutes les activités (curriculaires ou extracurriculaires) qui constituent leur expérience étudiante, en veillant à l'identification puis à la valorisation de leurs engagements comme de l'ensemble des compétences acquises à travers ces expériences.

Il s'agit, enfin, « d'ouvrir au maximum le champ des possibles en matière de modalités d'enseignement, pour permettre ces acquisitions de compétences extrêmement vastes. » Autant de chantiers « aussi complexes que fascinants », selon François Germinet, qui a constaté que « l'on part désormais de la compétence pour construire un parcours de séquences pédagogiques permettant de l'acquérir puis de la maîtriser. » Soit une véritable « révolution copernicienne » selon lui, qui pose d'après Dominique Baillar-

geat des difficultés, en particulier, « au niveau de évaluations, d'autant qu'une même compétence peut être acquise à travers des expériences complètement différentes... »

Compétences et employabilité

Interrogés, enfin, sur l'intérêt croissant des recruteurs pour ce que l'on considérait autrefois comme les « petites lignes » des CV, tous se sont accordés à souligner, exemples concrets à l'appui, la complémentarité entre les savoirs fondamentaux (en matière de savoir, de méthodes ou de techniques), délivrés au sein des établissements, et les apprentissages découlant de l'ensemble des pratiques et expériences extra- ou para-curriculaires. Le tout restant inscrit dans un parcours professionnel évoluant tout au long de la vie.

Pour François Germinet, « c'est surtout lors d'un rebond de carrière que le diplôme en tant que tel peut s'effacer devant les compétences acquises. » Sophie Commereuc a quant à elle considéré que « le diplôme donne l'assurance qu'un ensemble de connaissances et compétences a été acquis. » Pour autant, « s'il reste bien évidemment facilitateur, il ne faut pas tout. » Enfin, Dominique Baillargeat a rappelé que « pour un seul diplôme existent plusieurs métiers », les compétences particulières développées permettant au recruteur de déterminer, par exemple dans le milieu informatique, s'il se trouve « face à un développeur ou un réseuteur » - soit, à quelle personnalité il est confronté. ■

Conclusions et perspectives

Déjà présente pour l'Assemblée générale puis lors d'un webinaire (sur l'enseignement de proximité dans les villes moyennes) de l'AVUF, Anne-Sophie Barthez, Directrice générale de l'Enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle au Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, a fait pour la troisième fois l'honneur à cette association d'être présente, pour conclure les travaux de cette riche journée, dédié à « L'acquisition de compétences : ici ou ailleurs ? »

S'estimant « ravie d'être avec vous encore (AVUF, CGE, CPU, CDEFI) » en cette fin de journée, elle a indiqué que « l'enseignement supérieur, la mise en situation et l'insertion professionnelle » avaient « vraiment très bien résisté pendant cette crise. » Ce qui est lié, selon elle, aussi bien à son « équipe formidable, qui a permis d'assouplir tout ce qui devait être assoupli pour faire des stages différemment, tout au long de la vie universitaire », qu'à « vous, qui vous êtes saisis de cette souplesse, avez inventé du distanciel... »

Réinventer les stages ?

Si les confinements successifs ont permis d'apprendre (ou de confirmer) quelque chose, il s'agit bien de « l'adaptabilité, de la plasticité des stages comme de l'apprentissage à distance », qui explique « pourquoi nous avons si bien résisté, et comment les étudiants, les entreprises, les éta-

blissements ont su être créatifs pendant toute cette période. » D'ailleurs, comme Anne-Sophie Barthez l'a rappelé, « le taux d'insertion professionnelle n'a pas baissé, pas plus que le nombre de stages. »

Selon elle, « ce qui a été clé, ce fut à la fois de permettre les stages à distance et de décaler les stages dans le temps » - notamment en prolongeant le calendrier universitaire jusqu'au 31 décembre. Ce qui peut paraître évident, mais a nécessité de profondes réflexions pour passer de la théorie à la pratique.

Reste aujourd'hui à déterminer « ce que l'on garde et ce que l'on se promet de ne plus jamais faire », en matière d'innovations, de pédagogie ou de stages à proprement parler, alors que « tout le monde semble désormais si content de retrouver le présentiel » que l'idée « n'a pas été crantée d'une autre manière d'enseigner. » Quant à la mobilité internationale, la question



Anne-Sophie Barthez, Directrice générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle au Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

se pose également d'un maintien ou non, à un rythme inchangé, de l'usage antérieur, à l'heure où les enseignants/chercheurs eux-mêmes ont pris l'habitude « d'assister, sans se déplacer, à des colloques à l'autre bout du monde... » ■