

# Evaluation du partenariat de l'Education nationale et de l'Enseignement supérieur avec le monde économique pour l'insertion professionnelle des jeunes

Rapport Final  
Octobre 2015

Christiane Demontès, cheffe de projet



MINISTÈRE  
DE L'ÉDUCATION NATIONALE,  
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR  
ET DE LA RECHERCHE



**Rapport conduit sous la responsabilité du Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.**

**Equipe chargée du diagnostic et des scénarios d'évolution :** Anousheh Karvar, Patrice Borel, Inspection générale des affaires sociales ; Morgane Weill, Éric Garandeau, Inspection générale des finances ; Miriam Bénac, Jean-Pierre Collignon, Inspection générale de l'éducation nationale ; Remy Gicquel, Jean-Marc Goursolas, Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche.

**Rapport établi par :**

Christiane Demontès, Cheffe de projet de l'évaluation, personnalité qualifiée.

**Equipe d'appui à l'évaluation :**

Matthieu Merciecca, Bertrand Riffiod, consultants, Cellule des consultants internes, Secrétariat général, Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

François Gobillard, directeur de projet, Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique, services du Premier ministre.

Olivier Picavet, chef de projet du département évaluation des politiques publiques, Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique, services du Premier ministre.

L'équipe de consultants mobilisée par le SGMAP.

# Sommaire

<b>NOTE DE SYNTHÈSE DE LA CHEFFE DE PROJET, CHRISTIANE DEMONTES .....</b>	<b>5</b>
<b>1 CONTEXTE, OBJECTIFS ET METHODOLOGIE DE L’EVALUATION .....</b>	<b>11</b>
1.1 UN CONTEXTE ECONOMIQUE QUI RENFORCE LA PREOCCUPATION DE L’ÉCOLE POUR L’INSERTION PROFESSIONNELLE .....	11
1.2 DES RELATIONS ENTRE L’ÉCOLE ET LE MONDE ECONOMIQUE QUI CONTRIBUENT FORTEMENT A LA QUALITE DE L’INSERTION PROFESSIONNELLE DES JEUNES .....	12
1.3 UNE EVALUATION POUR FAIRE CHANGER D’ECHELLE LES PARTENARIATS ENTRE L’ÉCOLE ET LE MONDE ECONOMIQUE ET AMELIORER DURABLEMENT L’INSERTION PROFESSIONNELLE DES JEUNES .....	13
1.4 UNE EVALUATION INTERMINISTERIELLE MENEES SELON LA DEMARCHE PRECONISEE PAR LE SECRETARIAT GENERAL POUR LA MODERNISATION DE L’ACTION PUBLIQUE.....	14
<b>2 MESSAGES CLES DU DIAGNOSTIC DES INSPECTIONS GENERALES .....</b>	<b>17</b>
2.1 LE PERIMETRE ET LA METHODOLOGIE RETENUS PAR LES INSPECTIONS GENERALES EN CHARGE DE LA REALISATION DU DIAGNOSTIC.....	17
2.2 LES DISPOSITIFS RECENSES PAR LES INSPECTIONS GENERALES.....	19
2.3 LES MESSAGES CLES DU DIAGNOSTIC DES INSPECTIONS GENERALES.....	23
<b>3 DEUX SCENARIOS D’EVOLUTION NON EXCLUSIFS PROPOSES PAR LES INSPECTIONS GENERALES .....</b>	<b>29</b>
3.1 SCENARIO 1 – « LE CHANGEMENT D’ECHELLE PAR UN PILOTAGE NATIONAL STRUCTURE, PAR LA FORMATION DES EQUIPES EDUCATIVES ET LA VALORISATION DE LA FONCTION ÉCOLE-ENTREPRISE, PAR LE DEVELOPPEMENT DE LA CONNAISSANCE DU MONDE ECONOMIQUE EN LYCEE GENERAL ET TECHNOLOGIQUE » .....	29
3.2 SCENARIO 2 – « DYNAMISER LE PILOTAGE ET ASSURER UNE IMPULSION PAR LA MOBILISATION ACCRUE DE L’ECHELLE LOCALE ET ACADEMIQUE-REGIONALE ; CHANGER D’ECHELLE EN MOBILISANT LES MOYENS DU MENESR AU NIVEAU NATIONAL » .	29
<b>4 ORIENTATIONS RETENUES POUR LE DEVELOPPEMENT D’UNE POLITIQUE PUBLIQUE EN MATIERE DE PARTENARIATS.....</b>	<b>31</b>
4.1 LE CADRAGE POLITIQUE.....	31
4.2 LA GOUVERNANCE DE LA POLITIQUE PUBLIQUE.....	32
<b>5 MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DES ORIENTATIONS RETENUES .....</b>	<b>35</b>
5.1 LES QUATRE AXES DE TRAVAIL RETENUS POUR PILOTER, SOUTENIR ET EVALUER LA FUTURE POLITIQUE PUBLIQUE .....	35
5.2 LES NEUF CHANTIERS OPERATIONNELS PROPOSES POUR METTRE EN ŒUVRE LE PLAN D’ACTIONS .....	35
5.3 LES SIX CONDITIONS DE SUCCES POUR REUSSIR LE CHANGEMENT D’ECHELLE .....	36
5.4 LES 40 PROPOSITIONS D’ACTION.....	38
<b>6 PROPOSITIONS D’ACTIONS OPERATIONNELLES .....</b>	<b>42</b>
6.1 AXE A : CO-CONSTRUIRE ET PILOTER UNE POLITIQUE PUBLIQUE INTERMINISTERIELLE ET PARTAGEE AVEC LE MONDE ECONOMIQUE .....	43
6.2 AXE B : SUSCITER, SOUTENIR ET ACCOMPAGNER LES DYNAMIQUES LOCALES PARTENARIALES .....	52
6.3 AXE C : RENFORCER LA CONNAISSANCE MUTUELLE DE L’ÉCOLE ET DU MONDE ECONOMIQUE ET ENCOURAGER LES ACTEURS DES PARTENARIATS.....	65
6.4 AXE D : EVALUER L’IMPACT DES PARTENARIATS SUR L’ORIENTATION ET L’INSERTION PROFESSIONNELLES DES JEUNES....	77
<b>7 ANNEXES.....</b>	<b>81</b>
7.1 LETTRE DE CADRAGE DE L’EVALUATION.....	81
7.2 LETTRE DE MISSION DE LA MINISTRE A LA CHEFFE DE PROJET .....	88
7.3 LETTRE DE MISSION DES MINISTRES AUX INSPECTIONS GENERALES.....	91
7.4 COMPOSITION DU COMITE D’EVALUATION.....	93
7.5 ATELIERS ET PERSONNES RENCONTREES PAR LA CHEFFE DE PROJET .....	94
7.6 SIGLES ET ACRONYMES.....	101

## **Remarques :**

Le terme « Ecole » employé avec une majuscule dans le rapport désigne l'éducation nationale et l'enseignement supérieur.

Le terme « monde économique » regroupe les entreprises privées (Grandes, ETI, PME<sup>1</sup>), l'économie sociale et solidaire (ESS<sup>2</sup>), et les services publics en tant qu'employeurs.

Les sigles et acronymes utilisés dans ce rapport sont explicités en annexe.

---

<sup>1</sup>ESS : l'économie sociale et solidaire (ESS) désigne un ensemble d'entreprises organisées sous forme de coopératives, mutuelles, associations, ou fondations.

<sup>2</sup> ETI : entreprises de taille intermédiaire (ETI) ; PME : petites et moyennes entreprises.

## Note de synthèse de la cheffe de projet, Christiane Demontès

Le rapport de la mission « d'évaluation du partenariat Ecole-monde économique » que m'a confiée Madame la ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche s'inscrit dans un contexte particulier :

- la situation économique difficile de la France dans le monde avec un taux de chômage des jeunes très élevé,
- l'arrivée en Europe de nouvelles populations plutôt jeunes, posant la question de leur intégration par la formation et l'emploi,
- la volonté du gouvernement, et particulièrement du ministère de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur, de s'engager pour la réussite scolaire de tous.

Un certain nombre de réformes et de travaux engagés impactent notre mission : les travaux de France Stratégie sur les métiers de 2020, les travaux du club Erasmus pour favoriser la mobilité européenne des jeunes en formation professionnelle, le rapport sur l'enseignement supérieur (StraNES) de Bertrand MONTHUBERT et Sophie BEJEAN, le rapport parlementaire du député Emeric BREHIER sur le parcours « Bac-3 ; Bac +3 », mais aussi la réforme territoriale avec la création de treize régions et la réorganisation des services déconcentrés de l'Etat avec le maintien des rectorats actuels et la création de treize régions académiques.

La relation Ecole-monde économique est au centre d'une **double problématique** :

- **l'élévation nécessaire du niveau de formation et de qualification des jeunes** entrant sur le marché du travail dans le cadre de la stratégie Europe 2020 qui vise une « croissance intelligente, durable et inclusive ». Cet objectif exige un renforcement de la lutte contre les inégalités sociales et territoriales pour permettre à chacun de construire sa formation tout au long de sa vie.
- **la nécessité pour les entreprises françaises d'anticiper et d'exprimer leurs besoins en compétences** pour s'adapter à l'évolution continue des technologies et des exigences environnementales dans la compétition économique internationale.

Notre mission d'évaluation du partenariat Ecole-monde économique a établi un diagnostic de la situation (rapport des Inspections Générales) qui pointe l'absence d'une politique publique nationale, révèle un foisonnement d'initiatives territoriales peu coordonnées et peu pilotées, avec un grand nombre d'acteurs, une absence d'évaluation et de mesure d'impact sur l'orientation scolaire et l'insertion professionnelle des jeunes.

Le rapport contient 40 propositions qui s'inscrivent dans les réformes actuellement mises en œuvre par le ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche. Elles tiennent compte des moyens financiers contraints des ministères concernés.

Pour relever ces défis, nous pensons que la relation Ecole-monde économique doit franchir une nouvelle étape, marquée par :

- l'élaboration et le **déploiement d'une politique publique interministérielle, partenariale et territorialisée**, pilotée au plus haut niveau par le ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche ;
- un **déploiement dans les territoires académiques et régionaux qui favorise les initiatives**, l'expérience acquise par les acteurs, la complémentarité et la cohérence, par la mise en réseaux ;
- un **soutien aux acteurs** (personnels de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur, acteurs économiques, acteurs institutionnels, partenaires sociaux, parents) pour améliorer la connaissance mutuelle, le dialogue et la coopération dans l'action ;

- une **politique d'évaluation systématique** des actions conduites et des dispositifs mis en place afin de mesurer leur influence et leur impact sur l'orientation et l'insertion professionnelle des jeunes bénéficiaires.

**Ce rapport contient 40 propositions** qui traduisent l'ampleur des travaux menés avec les parties prenantes durant plusieurs mois pour répondre au diagnostic établi et aux besoins identifiés. Il nécessitera sans doute une mise en œuvre progressive, tenant compte des coordinations nécessaires entre les administrations centrales, les services déconcentrés de l'Etat, et les calendriers des projets académiques et des autres instances concernées.

Parmi ces 40 propositions, **huit me paraissent particulièrement structurantes** pour l'évolution de la relation Ecole-monde économique :

1. **Installer un dispositif de pilotage national interministériel avec pour chef de file la Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO)**
2. **Encourager la création d'un « Club École-Entreprise » dans chaque région académique**
3. **Généraliser les CLEE dans tous les territoires, en lien avec les pôles de stages**
4. **Animer, développer et outiller le réseau des référents territoriaux et académiques sur la relation École-monde économique**
5. **Mettre en place des conseils sectoriels nationaux pour anticiper les besoins des acteurs économiques**
6. **Créer le dispositif « Enseignants pour l'entreprise »**
7. **Intégrer la réalisation d'un stage d'une semaine en entreprise pour les chefs d'établissement et les inspecteurs, dans le cadre de leur formation initiale**
8. **Permettre aux élèves de seconde générale et technologique de faire un stage, dans le cadre du parcours Avenir**

Le **Conseil National Education Economie (CNEE) pourra être l'instance de dialogue permanent pour la mise en œuvre du plan d'action et son évolution**. Les contributions des partenaires qui le composent (administrations centrales, partenaires sociaux, représentants des universités, des Régions, personnalités qualifiées...) permettront d'adapter la feuille de route au fil du temps.

**Je ne doute pas que le rapprochement entre le monde de l'éducation, de la formation et le monde de l'économie permette aux jeunes d'accéder à l'emploi dans de meilleures conditions et d'évoluer tout au long de leur parcours professionnel.**

**Christiane Demontès**

*Cheffe de projet*

# 40 propositions d'action du rapport

*pour changer demain la relation entre l'École et le monde économique*

---

## **Axe A** *Co-construire et piloter une politique publique interministérielle et partagée avec le monde économique*

**Chantier 1** *Co-construire avec l'ensemble des acteurs publics et économiques une politique des partenariats entre l'éducation nationale, l'enseignement supérieur et le monde économique pour favoriser l'orientation et l'insertion professionnelles des jeunes*

- 1 Valider les huit principes directeurs de la politique publique proposés et les partager avec tous les acteurs
- 2 Installer une gouvernance partagée associant les partenaires et les bénéficiaires de cette politique
- 3 Prévoir un dispositif d'actualisation de cette politique publique en lien avec les résultats des évaluations préconisées

**Chantier 2** *Soutenir l'animation territoriale de la politique publique par un pilotage national renforcé*



**4** **Installer un dispositif de pilotage national interministériel avec pour chef de file la DGESCO**

- 5 Refonder les accords-cadres et les conventions-cadres pour identifier des objectifs intermédiaires précis et les moyens consacrés par chaque partie signataire
- 6 Redéfinir au niveau national les rôles et les responsabilités des acteurs intervenant sur la relation École-monde économique
- 7 Inscrire le développement des partenariats avec le monde économique dans les dispositifs contractuels existant entre le MENESR et les académies

## Axe B *Susciter, soutenir et accompagner les dynamiques partenariales locales*

**Chantier 3** *Favoriser le développement d'une stratégie académique des partenariats École-monde économique co-construite avec les partenaires*



**8** **Encourager la création d'un « Club École-Entreprise » dans chaque région académique**

- 9** Identifier un point d'entrée dans chaque rectorat de région académique pour faciliter la mise en relation des partenaires et l'animation nationale du réseau
- 10** Co-construire au niveau de la région académique les stratégies partenariales retenues selon les territoires pour favoriser l'insertion professionnelle des jeunes
- 11** Partager ces stratégies avec le CREFOP et intégrer les bénéficiaires finaux (élèves et étudiants)

**Chantier 4** *Susciter et soutenir les initiatives des établissements scolaires et d'enseignement supérieur et de leurs partenaires économiques dans le cadre des Comités Locaux École-Entreprise (CLEE)*



**12** **Généraliser les CLEE dans tous les territoires, en lien avec les pôles de stage**

- 13** Intégrer le partenariat École-monde économique dans le contrat d'objectifs signé entre l'académie et ses établissements scolaires



**14** **Animer, développer et outiller le réseau des référents territoriaux et académiques École-monde économique**

**Chantier 5** *Développer et soutenir les initiatives des établissements d'enseignement supérieur*

- 15** Introduire la soutenabilité professionnelle dans les critères d'accréditation des formations pour les licences professionnelles et les masters



**16** **Mettre en place des conseils sectoriels nationaux pour anticiper les besoins des acteurs économiques**

- 17** Constituer un réseau d'enseignants-chercheurs référents par secteur
- 18** Généraliser les conseils de perfectionnement
- 19** S'appuyer sur les pratiques innovantes des initiatives d'excellence en formations innovantes numériques (IDEFI-N) pour développer de nouvelles initiatives dans le cadre du Programme Investissement d'Avenir 3 (PIA 3)
- 20** Soutenir dans chaque établissement la création d'une vice-présidence aux partenariats économiques, ayant compétence sur la formation tout au long de la vie, l'insertion et la recherche
- 21** Encourager et soutenir la participation des acteurs économiques dans les établissements d'enseignement supérieur
- 22** Diffuser les bonnes pratiques des universités et des écoles en matière d'accompagnement à l'insertion professionnelle et de suivi des diplômés
- 23** Valoriser l'implication des enseignants-chercheurs dans les partenariats

## Axe C *Renforcer la connaissance mutuelle de l'École et du monde économique et soutenir les acteurs des partenariats*

### Chantier 6 *Proposer de nouveaux dispositifs nationaux et les déployer sur tous les territoires*

-  **24** **Créer le dispositif « Enseignants pour l'entreprise »**
-  **25** **Permettre à un élève de seconde générale et technologique de faire un stage, dans le cadre du parcours Avenir**
- 26** Favoriser l'utilisation du mécénat de compétences pour le développement de partenariats innovants
- 27** Refonder les dispositifs existants (ex. Ingénieurs pour l'École, Conseillers de l'Enseignement Technologique...) pour les insérer pleinement dans cette nouvelle politique publique

### Chantier 7 *Intégrer dans la formation des personnels de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur la connaissance du monde économique et l'ingénierie des partenariats*

-  **28** **Intégrer la réalisation d'un stage d'une semaine en entreprise pour les chefs d'établissement et les inspecteurs, dans le cadre de leur formation initiale**
- 29** Favoriser la participation des personnels de l'éducation nationale à des stages en entreprise et offrir cette possibilité aux enseignants-chercheurs volontaires
- 30** Proposer dans le cadre de la formation initiale ou continue des chefs d'établissement et des enseignants des modules sur l'ingénierie des partenariats
- 31** Développer les événements permettant les rencontres entre acteurs de la relation École-monde économique (enseignants, dirigeants...)
- 32** Mettre à disposition une information consacrée aux partenariats avec notamment des ressources pédagogiques

### Chantier 8 *Accompagner et soutenir les acteurs du monde économique*

- 33** Mieux préparer les acteurs économiques à leurs interventions en milieu scolaire et universitaire
- 34** Mobiliser les réseaux de parents d'élèves dans les actions conduites par les Comités Locaux École-Entreprise (CLEE)
- 35** Organiser au plan national et dans les territoires, en lien avec les pôles de stages et les CLEE des rencontres annuelles entre les acteurs de l'École et du monde économique
- 36** Développer l'information à destination des acteurs économiques

## **Axe D** *Evaluer l'impact des partenariats sur l'orientation et l'insertion professionnelles des jeunes*

### **Chantier 9** *Mesurer l'impact des partenariats sur l'orientation et l'insertion professionnelles, en renforçant le suivi des élèves et des étudiants*

- 37** Elaborer une méthodologie permettant d'évaluer et de qualifier l'impact des partenariats avec le monde économique, en intégrant la perception des bénéficiaires
- 38** Exploiter, capitaliser et diffuser les études et les évaluations
- 39** Développer le suivi de l'insertion professionnelle des jeunes dans le pilotage des établissements d'enseignement, notamment professionnels ou technologiques
- 40** Organiser un colloque d'échange bisannuel sur les partenariats au sein de l'enseignement scolaire et supérieur

# 1 Contexte, objectifs et méthodologie de l'évaluation

## 1.1 Un contexte économique qui renforce la préoccupation de l'Ecole pour l'insertion professionnelle

**En 2013, un jeune actif sur cinq sorti du système éducatif trois ans auparavant était en recherche d'emploi.** En moins de dix ans, ce chiffre a augmenté de trois points pour les diplômés contre seize points pour les non-diplômés. Parallèlement, le chômage des CAP/BEP a rejoint celui des non-diplômés six ans plus tôt [32% en 2013 pour la génération sortie en 2010 contre 17% en 2007 pour la génération sortie en 2004]<sup>3</sup>.

Cette situation a conduit les pouvoirs publics à placer la formation et l'insertion professionnelle des jeunes parmi les priorités de l'administration.

L'évaluation du partenariat de l'Education nationale et de l'Enseignement supérieur avec le monde économique pour l'insertion professionnelle des jeunes, s'inscrit dans **la feuille de route du gouvernement définie lors de la Grande conférence sociale des 7 et 8 juillet 2014**<sup>4</sup>. Parmi les décisions, figurait la suivante : « l'Etat lancera une évaluation des relations entre l'école et l'entreprise dans le cadre de la réforme de l'Etat ».

Dans cette feuille de route, plusieurs orientations étaient proposées pour aider les jeunes à mieux choisir leur orientation et préparer l'accès à l'emploi, parmi lesquelles :

- « Dans chaque académie, une journée de découverte du monde professionnel (métiers, relations sociales dans l'entreprise, etc.) sera instaurée dans les établissements publics locaux d'enseignement ;
- Le parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel sera expérimenté en mobilisant les acteurs de l'orientation scolaire et les partenaires sociaux ;
- Un appel à projets sera lancé à la rentrée afin de développer des actions partenariales entre les universités et les acteurs du service public de l'emploi en direction des étudiants et des diplômés. »<sup>5</sup>

Par ailleurs, « pour favoriser la diffusion de l'esprit d'initiative et d'entreprendre de l'école à l'enseignement supérieur :

- dans le cadre des expérimentations du Parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel (PIIODMEP), les initiatives qui ont fait leurs preuves seront étendues à plusieurs académies ;
- le monde économique et l'enseignement supérieur développeront des partenariats permettant d'encourager l'entrepreneuriat étudiant. Un appel à projet pour la création d'écoles de l'entrepreneuriat dans les territoires de la politique de la ville sera lancé à l'automne 2014. »<sup>6</sup>

<sup>3</sup> Enquêtes Générations du CEREQ.

<sup>4</sup> [http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/Feuille\\_de\\_route\\_grande\\_conference\\_sociale\\_2014-\\_VF.pdf](http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/Feuille_de_route_grande_conference_sociale_2014-_VF.pdf)

<sup>5</sup> Feuille de route de la grande conférence sociale de juillet 2014, p. 14.

<sup>6</sup> Ibid., p. 14.

Enfin, « pour développer les mises en situation professionnelle dans la formation initiale :

- l'État développera des « pôles de stages et de périodes de formation en milieu professionnel » au sein de chaque établissement ou réseau d'établissements, avec pour objectif de collecter et de suivre des offres dans le bassin d'emploi »<sup>7</sup>.

**Il est ainsi affirmé que le redressement économique et social du pays passe par l'investissement éducatif**, c'est-à-dire un engagement national fort en faveur de la formation initiale des jeunes et par la mise en place des conditions favorisant leur insertion professionnelle.

Le comité interministériel pour la modernisation de l'action publique (CIMAP) du 2 avril 2013<sup>8</sup> a retenu, dans le cadre de son quatrième cycle d'évaluation de politiques publiques, l'action pilotée par le Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche pour « L'aide à l'insertion professionnelle des jeunes et les relations entre l'école et le monde économique ».

C'est dans ce cadre et celui des thématiques de **lutte contre le décrochage scolaire, d'insertion durable dans l'emploi (CIVIS, IAE, garantie jeune, IEJ, etc.), de lutte contre les discriminations à l'embauche et une mobilisation générale pour l'apprentissage** que s'inscrit cette évaluation.

## 1.2 Des relations entre l'École et le monde économique qui contribuent fortement à la qualité de l'insertion professionnelle des jeunes

Dans une économie marquée par l'accélération du progrès technique, les jeunes ont besoin d'une formation initiale solide, adaptable au marché de l'emploi en perpétuelle évolution et qui leur permette de maîtriser leur parcours tout au long de la vie.

Les partenariats entre l'École et le monde économique contribuent utilement à l'orientation des élèves et des étudiants et à leur insertion professionnelle, immédiate lorsqu'ils sont diplômés ou différée lorsqu'ils sont en phase formation.

**Les relations entre l'École et le monde économique sont très diverses et formalisées par un grand nombre de partenariats.**

**Dans l'enseignement scolaire**, sans que ce recensement soit exhaustif puisqu'il ne prend pas en compte les initiatives académiques, on dénombre 33 accords-cadres et 24 conventions-cadres de coopération. Les partenaires de l'éducation nationale sont ainsi nombreux et divers : grands groupes, fondations d'entreprise, associations, opérateurs de l'État, organisations ou branches professionnelles... Dans le cadre de ces accords et conventions, de nombreuses initiatives sont engagées à l'échelle nationale : la semaine Ecole-Entreprise, la semaine de l'industrie, etc. Par ailleurs, le MENESR développe divers dispositifs qui sont intégrés dans les parcours des élèves, parmi lesquels le stage d'observation en milieu professionnel en classe de 3<sup>ème</sup>.

De nombreux établissements et enseignants, mais aussi parents, lancent des initiatives qui contribuent à la connaissance du monde du travail et éclairent les élèves dans leur orientation (forum des métiers, visites d'entreprises...).

<sup>7</sup> Ibid, p. 14.

<sup>8</sup> [http://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/fichiers-attaches/releve\\_decisions\\_cimap\\_02042013.pdf](http://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/fichiers-attaches/releve_decisions_cimap_02042013.pdf)

**Dans l'enseignement supérieur**, les relations avec le monde économique relèvent de chaque établissement, dans le cadre de son autonomie. Toutefois, le MENESR impulse des actions et développe des dispositifs. Ainsi, 9 conventions de coopération et 10 accords-cadres sont identifiés. Pour mettre en synergie les efforts fournis et donner de la cohérence entre le niveau national et le niveau local, un protocole de collaboration a été signé le 29 novembre 2013 entre le MENESR, les deux réseaux d'établissements (CPU et CDEFI<sup>9</sup>), toutes les branches partenaires et les fédérations interprofessionnelles (MEDEF et CGPME). De même, un protocole pour l'insertion professionnelle des étudiants a été signé le 25 février 2014 entre les ministres en charge de l'emploi et de l'enseignement supérieur, la CPU et les principaux opérateurs publics de placement qui interviennent dans les processus d'insertion professionnelle : Pôle Emploi, l'APEC, le Conseil national des missions locales et l'Union nationale des missions locales.

De manière générale, les partenariats avec des branches, des associations ou des organismes nationaux prennent la forme d'accords-cadres.

Il apparaît également qu'un certain nombre d'acteurs s'attachent à développer une approche couvrant l'ensemble du parcours des jeunes, avec le souci d'assurer une continuité entre le scolaire et l'enseignement supérieur.

Pour développer la concertation avec les nombreux acteurs, deux instances avaient été créées par le MENESR dans un premier temps : le Conseil national éducation économie (CNEE) pour le scolaire et le Comité Sup'Emploi pour l'enseignement supérieur.

Le Ministère a souhaité regrouper tous les acteurs participant à ces relations : représentants des ministères concernés, des étudiants, des partenaires sociaux et du monde économique.

La fusion des deux instances de dialogue et de prospective en matière de relations de l'Ecole avec le monde économique opérée début 2015 traduit cette volonté partagée d'appréhender le parcours du jeune dans sa globalité.

### 1.3 Une évaluation pour faire changer d'échelle les partenariats entre l'Ecole et le monde économique et améliorer durablement l'insertion professionnelle des jeunes

L'enjeu principal de l'évaluation était d'identifier les moyens pour **redéfinir et faire changer d'échelle la politique partenariale avec le monde économique** en vue d'améliorer durablement l'insertion professionnelle des jeunes.

Pour cela, des objectifs précis ont été formulés dans la lettre de cadrage de l'évaluation<sup>10</sup> :

- réaliser un **diagnostic** comprenant un état des lieux des partenariats existants au niveau national et académique, en examinant l'efficacité, la qualité et l'efficience, et en prenant en compte la spécificité de l'enseignement supérieur,
- proposer des **scénarios d'évolution** pour permettre un changement d'échelle de cette politique publique,

<sup>9</sup> La Conférence des présidents d'université (CPU) est une association Loi de 1901 qui rassemble les dirigeants exécutifs des universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche afin de porter la voix et les valeurs des universités dans le débat public. La Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs (CDEFI) a pour mission de représenter les écoles d'ingénieurs et les universités de technologie auprès de l'Etat, de l'Union européenne et des organisations internationales.

<sup>10</sup> Cf. Note de cadrage de la mission d'évaluation en Annexe 1.

- élaborer un **dispositif de mise en œuvre** co-construit avec les parties prenantes pour mettre en œuvre le scénario retenu.

## 1.4 Une évaluation interministérielle menée selon la démarche préconisée par le Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publique

### 1.4.1 Une évaluation interministérielle, participative et opérationnelle

La méthodologie spécifique « MAP » des évaluations de politiques publiques (réalisées dans le cadre de la Modernisation de l'Action Publique, placée sous la responsabilité du Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publique, SGMAP<sup>11</sup>) s'appuie sur l'existant et sur une démarche participative et partenariale. Elle crée une dynamique particulière grâce à trois leviers : la dimension interministérielle, le temps contraint et la mobilisation des acteurs.

La démarche d'évaluation MAP assure un **portage politique au plus haut niveau et interministériel**.

- Une personnalité qualifiée indépendante, Christiane Demontès, a été nommée pour conduire cette de l'évaluation des partenariats de l'École avec le monde économique<sup>12</sup>.
- Quatre inspections générales (IGEN, IGAENR, IGF, IGAS) relevant des trois ministères les plus impliqués dans les partenariats Ecole-monde économique (Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche ; Ministère de l'économie, de l'industrie et du numérique, Ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social) ont été missionnées<sup>13</sup> pour établir un diagnostic et proposer des scénarios d'évolution.

Elle permet un **dialogue avec l'ensemble des acteurs impliqués sur le sujet**.

- Les acteurs et les bénéficiaires de l'action publique ont été associés à la démarche à travers des focus groupe, des ateliers de travail et des entretiens. Les acteurs rencontrés dans le cadre de ces ateliers sont cités en annexe.
- Le Comité d'évaluation mis en place est une émanation du Conseil National éducation-économie (CNEE), complété de représentants du Comité Sup'emploi. Sa composition assure une large représentation des parties prenantes : représentants d'employeurs, de salariés, de personnels enseignants, de l'Association des Régions de France, de directions d'administration centrale, de syndicats étudiants, des Université.

Elle s'attache à explorer les évolutions possibles et à développer un **plan d'action réaliste**.

- Des scénarios d'évolution ont été élaborés. Ils ont alimenté les principes qui structurent la politique publique proposée à l'issue de l'évaluation.
- Un plan d'action opérationnel est proposé. Ses actions ont été identifiées et développées dans le cadre d'un dialogue étroit avec les acteurs concernés.

### 1.4.2 Les modalités de pilotage de l'évaluation

Le pilotage de l'évaluation a été structuré de la manière suivante :

- **Une mobilisation de trois ministères, avec un ministère chef de file :**
  - Le ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche (MENESR),
  - Le ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social,

<sup>11</sup> [http://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/epp/epp\\_partenariat-ecole-monde-economique\\_lettre-mission.pdf](http://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/epp/epp_partenariat-ecole-monde-economique_lettre-mission.pdf)

<sup>12</sup> Cf. Lettre de mission de la ministre à la cheffe de projet en Annexe 2.

<sup>13</sup> Cf. Lettre de mission des ministres aux inspections générales en Annexe 3.

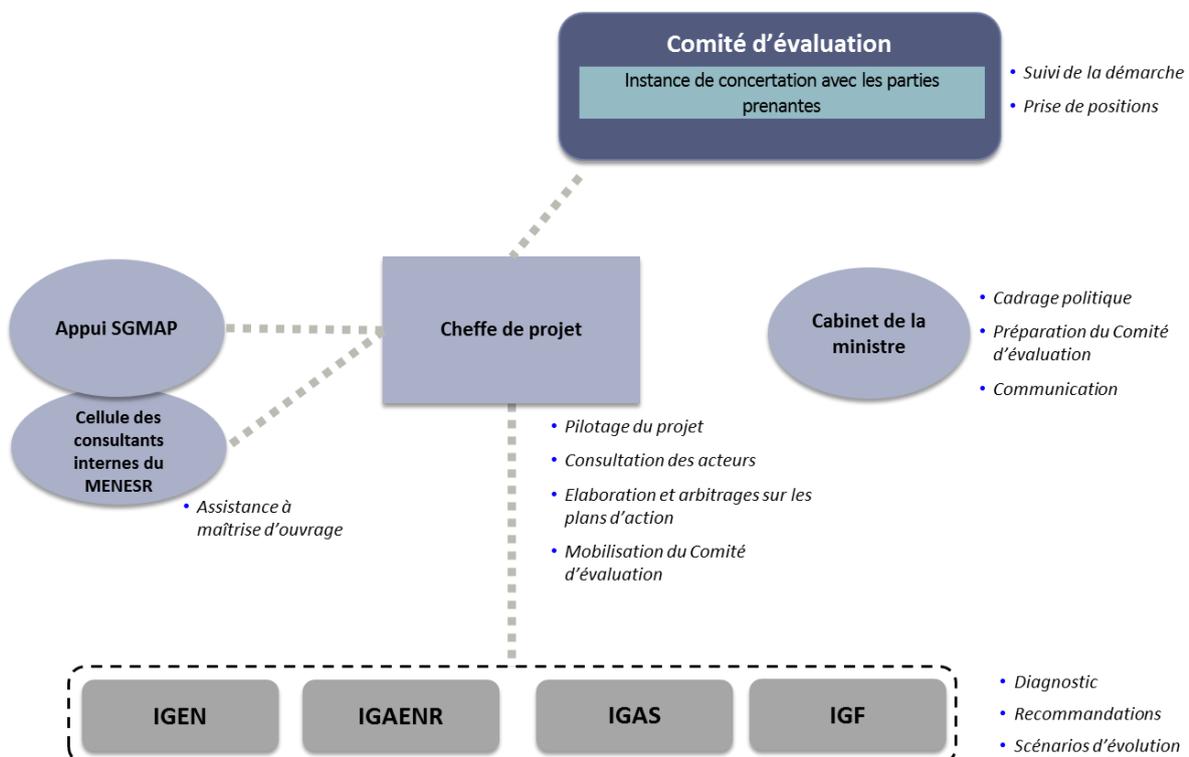
- Le ministère de l'économie, de l'industrie et du numérique.

La Ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche était maître d'ouvrage, cheffe de file de l'évaluation.

- **La personnalité qualifiée, maître d'ouvrage déléguée par la Ministre, était Cheffe de projet.** Elle a été accompagnée par deux consultants de la Cellule des consultants internes du ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche.
- **Des référents** ont été désignés au sein du cabinet de la Ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, et au sein des deux directions générales les plus concernées au sein du MENESR : la Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO) et la Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP).
- **Le diagnostic et l'élaboration des scénarios d'évolution ont été confiés à quatre inspections** générales : IGEN, IGAENR, IGAS, IGF.
- **Le Secrétariat Général à la Modernisation de l'Action Publique (SGMAP)** a apporté un appui méthodologique continu auprès de la Cheffe de projet.

Un comité d'évaluation a été mis en place afin de permettre la construction d'une **vision collective des enjeux, des orientations de la politique et des actions**. Il s'est réuni quatre fois, à chaque étape clé de la mission.

### Le dispositif de pilotage de l'évaluation

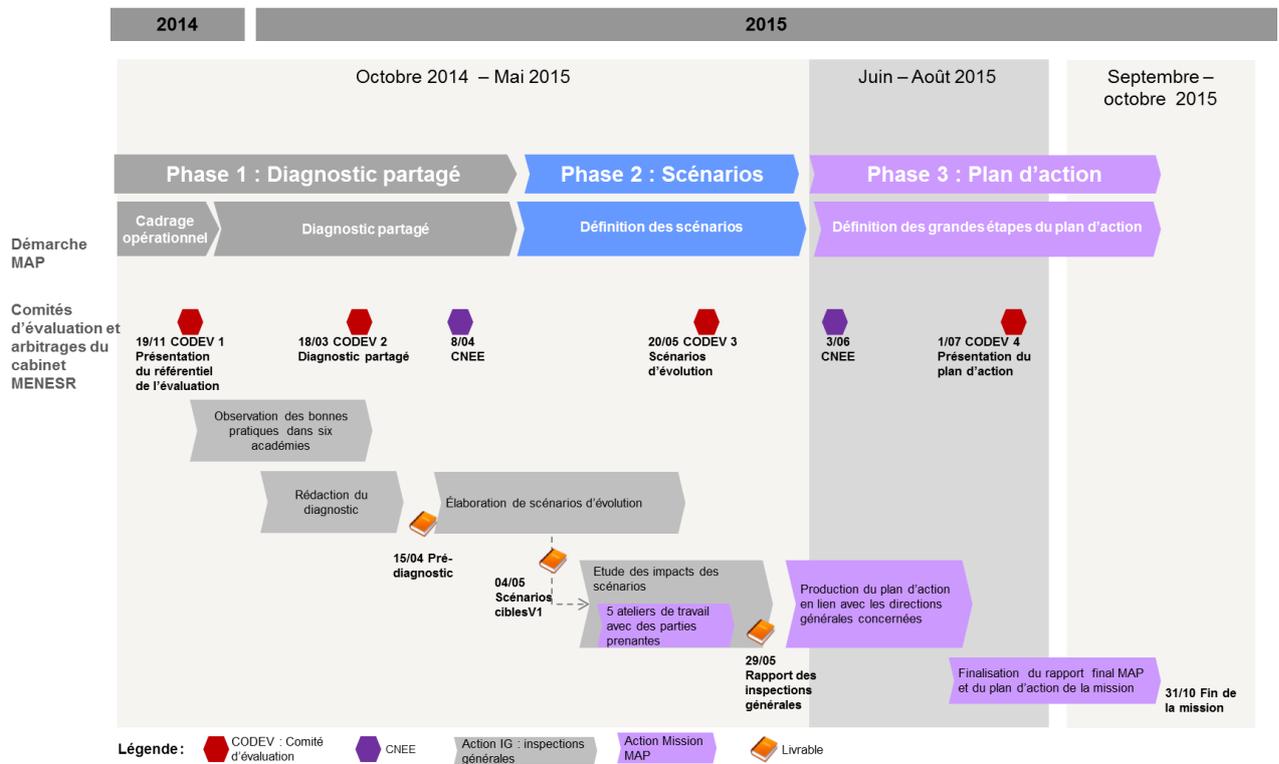


### 1.4.3 Une démarche SGMAP en trois phases : diagnostic, scénarios puis plan d'action

La mission s'est déroulée entre octobre 2014 et octobre 2015 et a été rythmée par quatre grandes étapes (cf. calendrier ci-après) :

- Le cadrage opérationnel de la mission avec la présentation du référentiel d'évaluation,
- Le diagnostic partagé réalisé par les inspections générales,
- L'élaboration des scénarios d'évolution par les inspections générales,
- Le plan d'action proposé par Christiane Demontès, cheffe de projet.

#### Le calendrier de l'évaluation



## 2 Messages clés du diagnostic des inspections générales

### 2.1 Le périmètre et la méthodologie retenus par les inspections générales en charge de la réalisation du diagnostic

Les inspections générales (IGAEN, IGEN, IGAS, IGF) ont réalisé d'octobre à mai 2015 un **état des lieux des partenariats** nationaux et académiques afin d'en évaluer l'efficacité, la qualité et l'efficacité et d'identifier des bonnes pratiques susceptibles d'être généralisées.

Les inspections ont **rencontré les différentes parties prenantes** au niveau national et dans les territoires, avec notamment des **entretiens réalisés dans 6 académies**. « Le choix des six académies, Caen, Lille, Lyon, Montpellier, Strasbourg et Versailles, ne procède pas de la volonté de constituer un échantillon représentatif mais de la préoccupation de pouvoir observer plutôt des bonnes pratiques dans un ensemble d'académies diversifiées par ailleurs. »<sup>14</sup>

La mission, accompagnée par le SGMAP, a commandé une **étude qualitative à l'institut BVA axée sur les points de vue et les attentes des différentes parties prenantes** des relations Ecole - monde économique : élèves, étudiants, enseignants et chefs d'entreprise.

Au regard de la lettre de mission et en raison des contraintes de calendrier et de la difficulté à accéder à certaines données, les inspections ont précisé le périmètre de leur diagnostic :

*« Le périmètre de l'évaluation porte sur les accords-cadres et les conventions de coopération que le ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche a signés avec des partenaires du monde économique ; il s'inscrit dans le champ des relations que l'Ecole et l'Université nouent avec le monde économique, le monde socioprofessionnel et le service public de l'emploi en perspective d'une insertion professionnelle réussie des jeunes. Cependant, pour des raisons qui tiennent au délai imparti, aux moyens engagés dans la mission, et au travail confié à d'autres missions interministérielles ou ministérielles sur des thématiques voisines, la mission a restreint son champ d'observation et n'a pu traiter certaines des questions évoquées dans la lettre de cadrage accompagnant la lettre de mission.*

*S'agissant de l'enseignement supérieur et de la recherche, la mission n'a pas eu l'ambition d'établir un état des lieux exhaustif des partenariats que nouent les établissements d'enseignement supérieur dans leur grande diversité avec le monde économique. En particulier, le partenariat très riche, existant dans le domaine de la recherche et de l'innovation qui a d'autres finalités que l'insertion professionnelle des étudiants, n'a pu être observé qu'à la marge. La mission s'est attachée plus modestement à appréhender les forces et faiblesses des partenariats conduits à des fins d'insertion professionnelle par les universités ressortissant des territoires concernés par le choix de visiter six académies et régions. Elle a*

<sup>14</sup> INSPECTIONS GENERALES IGAS, IGF, IGEN, IGAENR, RAPPORT N°IGAS 2014-131R/IGF 2014-M-083-01/IGEN 2015-028/IGAENR 2015-028, MAI 2015, P. 3.

*complété son champ d'observation en rendant visite à une grande université parisienne, l'université Pierre et Marie Curie, et à une école d'ingénieurs, l'école des mines d'Alès, lors de son déplacement dans l'académie de Montpellier.*

*Parmi les bénéficiaires des partenariats étudiés, si les élèves de collège et de lycée, les étudiants inscrits dans les établissements de l'enseignement supérieur, les enseignants, les conseillers d'orientation psychologues (...), les personnels de direction ont pu être interrogés notamment dans le cadre de l'étude qualitative conduite en partenariat avec le SGMAP, en revanche il n'a pas été possible d'y inclure les parents d'élèves.*

*S'agissant de la mise en œuvre du parcours individuel d'information et de découverte du monde économique et professionnel (PIIODMEP) [renommé depuis le 9 juillet 2015 parcours Avenir], l'expérimentation nationale conduite par la direction générale de l'enseignement scolaire dans 400 établissements scolaires n'est menée que depuis le mois de janvier 2015. Une mission, confiée à l'inspection générale de l'éducation nationale, est conduite actuellement sur ce sujet.*

*S'agissant du déploiement du service public régional d'orientation (SPRO), une mission interministérielle, également issue de la feuille de route de la grande conférence sociale de juillet 2014, a été conduite sur ce thème. S'agissant de l'apprentissage, de nombreux rapports ont été produits récemment sur la question, dont le rapport IGA-IGAS-IGAENR-IGEN sur « les freins non financiers au développement de l'apprentissage ». La mission s'est surtout attachée à l'examiner dans le cadre de l'application des conventions signées avec les organismes habilités à collecter la taxe d'apprentissage.*

*S'agissant des comparaisons internationales, les tentatives menées par la mission pour recueillir des données notamment en s'appuyant sur la délégation aux relations européennes et internationales et à la coopération n'ont pas donné de résultats significatifs.*

*Enfin, la mission avait pour ambition de construire une étude d'impact des partenariats entre l'université et le monde économique, en identifiant à la fois des universités et des territoires comparables, afin d'établir s'il existe ou non une corrélation entre l'intensité et le type de partenariat et l'insertion professionnelle des jeunes étudiants. Cette étude s'est avérée difficile à réaliser a posteriori, dans la mesure où les universités interrogées ne disposaient pas toutes de formations strictement comparables, ni d'une visibilité exhaustive sur les actions de partenariats exercées sur les cohortes d'étudiants déjà sorties de l'université. »<sup>15</sup>*

---

<sup>15</sup> INSPECTIONS GENERALES IGAS, IGF, IGEN, IGAENR, RAPPORT N°IGAS 2014-131R/IGF 2014-M-083-01/IGEN 2015-028/IGAENR 2015-028, MAI 2015, P. 4.

## 2.2 Les dispositifs recensés par les inspections générales

De nombreux dispositifs ont été recensés et analysés par la mission, tant dans l'enseignement scolaire que supérieur, d'impulsion nationale ou locale, portés par les administrations centrales, par des rectorats ou par des établissements scolaires ou universitaires, mais également par des partenaires économiques (organismes professionnels, entreprises, associations...).

Il en ressort de nombreuses actions à objectifs multiples, rarement reliées par des indicateurs mesurés à l'insertion professionnelle et qui ne touchent pas l'ensemble des populations (ainsi, dans l'enseignement secondaire, les dispositifs concernent en grande majorité la voie technologique et professionnelle).

Les inspections ont identifié des pratiques efficaces qui gagneraient à être dupliquées ou améliorées:

**Pour le scolaire (liste non exhaustive) :**

#	Dispositif	Description / Objectifs principaux	Acteurs	Evaluation par les inspections générales en termes d'efficacité/qualité/efficience
1	<b>Découverte professionnelle en classe de 3ème</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stage d'observation qui permet de découvrir le monde du travail ainsi que les différents métiers de l'entreprise</li> <li>• Découverte professionnelle (3h); module de découverte (6h)</li> </ul>	MENESR Entreprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>• « jugé positivement »</li> <li>• « intervient trop tôt »</li> <li>• « un stage et puis plus rien, pas de suivi »</li> <li>• « une préparation et une exploitation des stages différentes selon les établissements »</li> </ul>
2	<b>Ingénieurs pour l'école (IPE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise à disposition de l'Education nationale de cadres issus de grandes entreprises pour 1 à 3 ans qui doivent favoriser et développer l'ensemble des partenariats de leur académie d'accueil</li> <li>• Actuellement 52 IPE dans 24 académies</li> </ul>	MENESR Entreprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>• « toutes les académies ne sont pas servies équitablement et pas assez d'IPE disponibles »</li> <li>• « un coût important pour l'EN - 1,8 M<sup>€</sup> »</li> <li>• « Qualité de l'action dépendante du pilotage de la relation Ecole-Entreprise et à de la personne qui les encadre »</li> </ul>
3	<b>Réseau national des Conseillers d'Enseignement Technologique (CET)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concourir au rapprochement du système éducatif de son environnement économique dans les domaines de la formation technologique et professionnelle</li> </ul>	MENESR AFDET	<ul style="list-style-type: none"> <li>• « manque de lisibilité et de visibilité »</li> <li>• « profils et mode de recrutement à améliorer »</li> <li>• « absence de structure hiérarchique pour encadrer les CET »</li> <li>• « pertinence de l'AFDET en animation et gestion »</li> <li>• « articulation avec les IPE »</li> </ul>
4	<b>Parcours Avenir (ex. PIODMEP)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parcours de découverte des métiers et des formations de la 6<sup>ème</sup> à la terminale : information, découverte des métiers, conseils d'orientation, semaine école entreprise, témoignages, mobilité, salons, etc.</li> <li>• Doit permettre de développer la compétence à s'orienter et développer l'esprit d'entreprendre</li> </ul>	MENESR Entreprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>• « l'expérimentation nationale conduite par la direction générale de l'enseignement scolaire dans 400 établissements scolaires n'est menée que depuis le mois de janvier 2015 »</li> <li>• « La mise en œuvre de ces nouveaux dispositifs pose la question de leur mise en cohérence et celle de leur gouvernance pour éviter notamment de surmultiplier les structures de liaison avec les partenaires extérieurs du système éducatif »</li> </ul>
5	<b>Semaine école entreprise</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permettre aux collégiens et lycéens, ainsi qu'à leurs enseignants, de partir à la découverte de l'entreprise à travers diverses actions de sensibilisation sur l'ensemble du territoire</li> </ul>	MENESR Entreprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NC</li> </ul>

#	Dispositif	Description/Objectifs principaux	Acteurs	Evaluation en termes d'efficacité/qualité/efficience
6	<b>Stages pour les enseignants (stage à la carte et e learning inclus)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilisation des personnels éducatifs au monde économique et professionnel ; favoriser l'appropriation de l'esprit d'initiative ; mieux répondre aux enjeux et priorités du système éducatif</li> </ul>	MENESR	<ul style="list-style-type: none"> <li>« <i>Inégal intérêt des stages proposés</i> »</li> <li>« <i>Décalage dans la répartition académique des candidatures</i> »</li> </ul>
7	<b>Qualéduc</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A travers l'auto-évaluation initier une démarche d'assurance qualité et de progrès permanent dans les établissements d'enseignement professionnel</li> <li>Intégrer notamment les relations établissement/monde professionnel et collectivités territoriales</li> </ul>	MENESR	<ul style="list-style-type: none"> <li>« <i>Ne concerne que les établissements qui dispensent des formations professionnelles</i> »</li> <li>« <i>Pas d'outil informatique de suivi et de consolidation permettant le suivi global d'un établissement donné</i> »</li> </ul>
8	<b>Comités Locaux Ecole-Entreprise (CLEE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pilotage de proximité assuré avec les CLEE dans les bassins de formation, avec des délégués aux entreprises dans les établissements</li> </ul>	Initiatives académiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>« <i>Bonnes pratiques</i> »</li> </ul>
9	<b>Label lycée des métiers</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Label attribué nationalement sur la base d'une proposition académique. Exemple de critère pour obtenir ce label : mise en place de partenariats avec les milieux professionnels ; suivi de l'insertion professionnelle</li> </ul>	MENESR sur propositions académiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>« <i>Interrogation sur la réalité de la prise en compte de ces critères au cours de l'audit de labellisation et au quotidien</i> »</li> <li>« <i>Pas d'outil au niveau national permettant de suivre l'insertion professionnelle des élèves et étudiants ayant suivi des formations dans un lycée labellisé</i> »</li> </ul>
10	<b>Les « Boss invitent les Profs »</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un boss ou chef d'entreprise invite un enseignant à déjeuner ou dîner</li> <li>Découverte réciproque de l'univers de l'entreprise et de celui de l'école</li> </ul>	MENESR Associations Entreprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>« <i>Bonnes pratiques</i> »</li> </ul>
11	<b>Pôle de stage</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accompagnement des élèves dans la recherche de lieux de stages et de périodes de formation en milieu professionnel</li> </ul>	MENESR	<ul style="list-style-type: none"> <li>« <i>En cours, mise en place pour la rentrée 2015</i> »</li> </ul>
12	<b>Mini-entreprise</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les jeunes créent une entreprise qui fonctionne comme une société anonyme ou une société coopérative, l'association</li> <li>Acquérir l'esprit d'équipe, l'autonomie, la responsabilité et la prise de parole en public</li> </ul>	Association « Entreprendre Pour Apprendre »	<ul style="list-style-type: none"> <li>« <i>acquis en termes de comportement, compétences relationnelles, autonomie et prise d'initiative</i> »</li> <li>« <i>faible plus value sur l'acquisition de connaissances sur le fonctionnement de l'entreprise et de compétences techniques</i> »</li> <li>« <i>impact potentiel sur l'orientation et l'insertion pro</i> »</li> <li>« <i>réticences culturelles des enseignants</i> »</li> </ul>

**Pour le scolaire et le supérieur (liste non exhaustive) :**

#	Dispositif	Description/Objectifs principaux	Acteurs	Evaluation en termes d'efficacité/qualité/efficience
13	<b>Alternance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formation en alternance : une formation chez un employeur et des enseignements dans un établissement (lycée professionnel, CFA, université)</li> </ul>	MENESR	<ul style="list-style-type: none"> <li>« L'alternance et l'apprentissage sont jugés très favorablement : ils permettent une application immédiate des savoirs acquis et un accès facile à l'emploi dans les secteurs délaissés, notamment par l'apprentissage. »</li> </ul>
14	<b>Campus des métiers et des qualifications</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regroupement d'acteurs de la formation professionnelle autour d'une filière économique et associant des entreprises, des laboratoires de recherche, des associations, etc.</li> <li>Valoriser l'enseignement professionnel</li> </ul>	MENESR CNEE	<ul style="list-style-type: none"> <li>« Ce label est encore trop récent (deux campagnes) et en évolution au niveau du protocole de suivi pour en tirer des conclusions »</li> </ul>
15	<b>Semaine de l'industrie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revaloriser l'industrie auprès de l'ensemble de la population et de renforcer son attractivité, et celle de ses métiers, auprès des jeunes</li> </ul>	Direction générale des entreprises MENESR	<p>Suivi conjoint DGESCO et Ministère de l'économie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>« Des résultats positifs »</li> </ul>
16	<b>Salons et forums des métiers</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Découverte des métiers</li> <li>Rencontre de professionnels</li> </ul>	Associations Entreprises MENESR	<ul style="list-style-type: none"> <li>« S'agissant des nombreux forums d'établissements, de bassins, de branches, départementaux, académiques, régionaux, organisés le plus souvent sous l'impulsion des collectivités territoriales et des organisations et branches professionnelles, le bilan fait par les acteurs est très réservé. »</li> </ul>

**Pour le supérieur (liste non exhaustive) :**

#	Dispositif	Description/Objectifs principaux	Acteurs	Evaluation en termes de efficacité/qualité/efficience
17	<b>Participation des représentants du monde éco à la gouvernance des établissements</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participation à l'élection du président d'université et contribution à la stratégie</li> <li>Personnalités qualifiées membres du conseil d'administration des EPLE</li> </ul>	Etablissements scolaires et universités	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des représentants du monde économique insuffisamment variés</li> <li>Un rôle à accentuer</li> </ul>
18	<b>PEPITE : pôle étudiant pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accompagnement des étudiants créateurs d'entreprise</li> </ul>	MENESR	<ul style="list-style-type: none"> <li>« La promotion de l'étudiant-entrepreneur par le dispositif PEPITE, Pôle Etudiant pour l'Innovation, le Transfert et l'Entrepreneuriat est considérée par toutes les universités visitées comme un dispositif national innovant et efficace »</li> </ul>
19	<b>Participation de professionnels à des jurys</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>jurys</li> </ul>	MENESR	<ul style="list-style-type: none"> <li>« La participation de professionnels à des jurys est jugée utile par les professionnels qui souhaitent investir le monde de l'école au sens large. Cependant, à l'occasion de ces jurys, les professionnels constatent une inadéquation entre les connaissances des candidats et les besoins de l'entreprise, ainsi qu'un manque de considération à l'égard des conseils prodigués par les professionnels. »</li> <li>Les professionnels estiment que « leurs attentes sont insuffisamment prises en compte dans l'élaboration des diplômes ».</li> </ul>
20	<b>CIFRE (Conventions industrielles de formation par la recherche)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Subventionnement de toute entreprise de droit français qui embauche un doctorant pour le placer au cœur d'une collaboration de recherche avec un laboratoire public. Les travaux aboutiront à la soutenance d'une thèse en trois ans</li> <li>Les CIFRE sont intégralement financées par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche qui en a confié la mise en œuvre à l'ANRT</li> </ul>	MENESR	<ul style="list-style-type: none"> <li>« Il s'agit d'un dispositif apprécié qui permet de favoriser l'insertion professionnelle des docteurs dans le secteur privé et qui contribue de plus à augmenter le financement de thèses »</li> </ul>

## 2.3 Les messages clés du diagnostic des inspections générales

Le diagnostic a permis « d'identifier **trois univers distincts d'intervention** » :

**« Le premier univers est composé d'initiatives locales prises par des chefs d'établissements ou présidents d'université, avec ou sans impulsion des autorités académiques, parfois reliées à des actions conçues au niveau national (Semaine École-Entreprise, Semaine de l'industrie...), clairement inscrites dans la mission statutaire d'insertion professionnelle des étudiants dans l'enseignement supérieur (la loi LRU de 2007).**

*Insuffisamment « appariées » avec celles conduites par le service public de l'emploi au niveau local et régional portant sur les mêmes objectifs, ces initiatives locales sont rarement coordonnées au niveau régional. Tout en identifiant les structures et les actions les plus porteuses en la matière, la mission propose d'en accroître l'efficacité et l'efficience, de les pérenniser au-delà des acteurs originels, de favoriser la mise en œuvre dans l'ensemble des établissements scolaires. Elle formule des recommandations quant aux modalités de coordination institutionnelle des actions à l'échelon local et régional.*

**Le deuxième univers comprend les accords de partenariat signés avec quelques grandes entreprises, certaines branches professionnelles et des associations ayant pour objet social le rapprochement du monde éducatif et de la sphère économique.**

*Caractérisés notamment par une absence de cohérence d'ensemble dans le choix des partenaires et motivés principalement par l'établissement de relations de confiance et l'affichage renouvelé de l'attachement à l'insertion professionnelle des jeunes, ces accords génèrent des actions qui ne mobilisent pas de ressources humaines et financières clairement identifiées, à l'exception de celles mises à disposition des associations dédiées.*

*Dans la mesure où ils ne poursuivent pas toujours d'objectifs précis ou de plans de développement suivis lors des points d'avancement, la mission s'interroge sur la pertinence de leur poursuite en l'état. Sauf à se satisfaire d'une forme de « diplomatie de salon » ou à les requalifier en « charte », se pose, aussi, la question des ressources financières et humaines mises à leur service, y compris bénévolement, comme celle de la valorisation budgétaire de ces ressources et de leur calibrage en fonction des objectifs préalablement définis avec précision.*

**Un troisième univers, bien plus structuré que les deux premiers, pleinement inscrit dans la sphère de la formation professionnelle initiale, concerne les conventions-cadres de coopération conclues depuis des dizaines d'années avec certaines branches professionnelles volontaires pour la promotion des métiers et de l'enseignement professionnel, sous contrat d'apprentissage et sous statut scolaire.**

*Pour la mission, à l'exception notable d'une voire deux conventions, leur suivi réglementaire demeure sommaire et sans finesse ; les actions conduites sont rarement évaluées, encore moins valorisées lorsqu'elles présentent un intérêt réciproque reconnu par la profession concernée comme par l'Éducation nationale et l'Enseignement supérieur. »<sup>16</sup>*

<sup>16</sup> INSPECTIONS GENERALES IGAS, IGF, IGEN, IGAENR, RAPPORT N°IGAS 2014-131R/IGF 2014-M-083-01/IGEN 2015-028/IGAENR 2015-028, MAI 2015, P. 5.

Le diagnostic établi par les inspections est structuré autour de **5 axes**:

1. Les représentations, attentes et doctrine des parties prenantes des partenariats.
2. Les partenariats nationaux de l'enseignement scolaire ainsi que les dispositifs d'impulsion.
3. Les accords-cadres et les conventions nationales de partenariats dans l'enseignement supérieur.
4. Les pratiques territoriales concourant à l'insertion professionnelle des jeunes.
5. L'évaluation des partenariats : objectifs poursuivis, ressources mobilisées.

### 2.3.1 Les représentations, attentes et doctrine des parties prenantes des partenariats

#### « La doctrine des acteurs nationaux »

- Un pilotage des partenariats **exercé au niveau des académies** conférant à la DGESCO un rôle d'impulsion et de suivi des actions conduites, en l'absence d'une évaluation plus formalisée
- Une **prise en compte récente mais solide par les universités** de leur récente mission d'insertion professionnelle
- Une articulation insuffisante entre l'école, l'entreprise et le service public de l'emploi selon la DGEFP, qui souligne les limites de toute tentative pour rationaliser l'information sur les métiers
- Une prise en compte par les opérateurs nationaux du service public de l'emploi, **significative mais désordonnée**
- Des **préconisations précises** de la DGE pour développer la culture économique de tous les élèves
- Pour l'ARF, **le quadripartisme est une nouvelle culture** que les acteurs doivent apprendre à partager
- Des **attentes appuyées** des organisations d'employeurs sur le lien formation-emploi
- Un appel des organisations syndicales pour une **mobilisation plus importante** des acteurs en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes
- Un **univers multiforme** d'associations mues par des doctrines similaires et des actions parfois **redondantes**

#### Les entretiens sur le terrain

- Malgré leurs actions partenariales, les **représentants des entreprises** (fédérations professionnelles, représentations patronales) sur le terrain ont souvent exposé **des visions négatives des jeunes et des formations à l'école et à l'université**
- **La vision négative portée sur les jeunes par les entreprises** a été confirmée par les acteurs du service public de l'emploi, et notamment les missions locales
- Les **rectorats** ont souvent une vision positive du monde économique, tout comme les **établissements d'enseignement supérieur et les responsables d'établissements scolaires**
- Les établissements scolaires ont une vision très négative du service public de l'emploi, associé au chômage ; réciproquement, le service public de l'emploi **regrette les difficultés auxquelles il est confronté pour pénétrer le monde de l'enseignement**
- Le service public de l'emploi a souvent **déploré le manque d'unité de l'État** sur la problématique de l'insertion professionnelle, notamment face à la force de frappe des régions
- Dans le cadre de ses déplacements, la mission n'a pu interroger qu'un nombre très restreint d'élèves et de parents

## Les focus groupes

- *Le rôle de l'école vis-à-vis du monde économique fait l'objet de débats : de l'instruction à la professionnalisation ;*
- *La diversité des partenariats et des dispositifs est généralement méconnue :*
  - *Les stages de 3ème ainsi que l'apprentissage sont les dispositifs les mieux identifiés*
  - *Les expériences les plus marquantes sont souvent des expériences individuelles non formalisées*
- *Les niveaux d'enseignement, les filières ainsi que le vécu personnel et professionnel conditionnent les attentes des enseignants et des élèves/étudiants ainsi que leur perception des partenariats*
- *Les élèves/étudiants souhaitent plus de liens entre les deux mondes, notamment plus de stages (recherche facilitée, choix et encadrement), d'informations et de conseils en matière d'orientation*
- *Les dirigeants de TPE, assez critiques vis-à-vis de l'école et des élèves, souhaitent davantage de liens mais sans contraintes supplémentaires pour eux*
- *Des freins culturels et organisationnels sont identifiés : méconnaissance, méfiance, manque de temps ».*<sup>17</sup>

## 2.3.2 Les partenariats nationaux de l'enseignement scolaire ainsi que les dispositifs d'impulsion

### « Description du contexte national : cadre et pilotage

- *Les conventions et accords-cadres sont conclus avec des branches et des syndicats professionnels, des entreprises et des associations, comprennent des **thèmes génériques et souvent cumulatifs** (parfois éloignés des enjeux de l'insertion) et nécessitent des plans d'action complémentaires qui ne sont pas toujours formalisés : problème de disponibilité des ressources de tous les partenaires*
- ***Plusieurs acteurs** interviennent au niveau de l'éducation nationale : DGESCO, CERPEP, ONISEP, DNE, CANOPÉ ; leur articulation pourrait être rationalisée*
- *Les partenariats ont vocation à être déclinés au niveau national et au niveau local, mais leur **degré d'activation varie** : la voie professionnelle est plus dynamique en matière de partenariats*

<sup>17</sup> Présentation du diagnostic par les inspections générales au comité d'évaluation n° 3 le 18 mars 2015.

## Pilotage et évaluation

- La mission constate un **manque de visibilité** des actions conduites, notamment en l'absence d'évaluation des conséquences des partenariats : les comités de pilotage des conventions ne sont pas mis en place systématiquement, et sont composés de façon variable ; ils existent aussi au niveau académique
- Il est difficile d'avoir une vision claire des actions déployées à l'échelle académique : les différents niveaux d'intervention sont difficiles à consolider
- Il n'existe **pas ou peu d'inventaire des moyens financiers, techniques (SI) et humains mobilisés**, compte tenu de l'impossibilité de consolider les différents niveaux d'intervention ; la valorisation du temps des intervenants bénévoles est complexe
- Les conventions et accords-cadres **ne comprennent pas d'objectifs assortis d'indicateurs de mesure**
- Les relations avec les autres services de l'État se font plus au niveau local (conseillers des recteurs et services déconcentrés de l'État) qu'au niveau national (exemple du réseau FOQUALE)
- Certaines conventions prévoient l'intégration des professionnels dans le travail des CPC ». <sup>18</sup>

### 2.3.3 Les accords-cadres et les conventions nationales de partenariats dans l'enseignement supérieur

#### « Cadre et objectifs des partenariats

- Pour le domaine de l'enseignement supérieur, des partenariats formalisés au niveau national et souvent **peu structurants au niveau local** dont les finalités mériteraient d'être interrogées et des évaluations d'impact établies et discutées
- Les partenariats avec le monde économique irriguent l'ensemble du système et structurent la question de l'employabilité
- La question de l'employabilité est partagée et omniprésente
- L'insertion professionnelle des jeunes est un **objectif stratégique plutôt clair** et partagé entre l'enseignement supérieur et les partenaires du monde économique
- Les finalités des partenariats doivent être interrogées : il existe des objectifs communs, mais ils peuvent être discutés

#### Pilotage

- Un suivi et un pilotage national des partenariats
  - Recensement exhaustif au niveau de la DGESIP
  - Suivi administratif du MESR au niveau national
- **Entre centralisation partielle et initiative des composantes** : problématique de la concordance et de la cohérence de la stratégie au niveau central par rapport aux initiatives du local et des formalisations hétérogènes voire une absence de formalisation
- S'agissant des conventions et accords nationaux : **absence d'objectifs assortis de critères et d'indicateurs de mesure**, des objectifs quantitatifs et non qualitatifs, des exposés des motifs qui ne remplacent pas l'absence de préambule stratégique constitutif des partenariats
- Il existe des exemples de capitalisation, mais il est difficile de faire émerger une doctrine (bilans, comités de suivi, stratégie) : exemple structurant du comité de suivi du protocole CPU/CDEFI/ partenaires économiques ». <sup>19</sup>

<sup>18</sup> Présentation du diagnostic par les inspections générales au comité d'évaluation n° 3 le 18 mars 2015.

<sup>19</sup> Présentation du diagnostic par les inspections générales au comité d'évaluation n° 3 le 18 mars 2015.

## 2.3.4 Les pratiques territoriales concourant à l'insertion professionnelle des jeunes

### « Des partenariats hétérogènes, des bonnes pratiques observées

- Dans le champ de l'enseignement scolaire, au-delà de quelques grandes opérations déclinées à l'échelle académique et régionale, une **nébuleuse d'actions et de micro-actions** au plus près de l'établissement scolaire
- Des pratiques donc **nombreuses et variées** mais qui ne font pas système et qui ne touchent pas l'ensemble des élèves et des enseignants
- Malgré tout, de **bonnes pratiques** reposant sur un pilotage efficace et une meilleure congruence des acteurs
- Dans le champ de l'enseignement supérieur et de la recherche, les universités ont déjà un **acquis en matière de partenariat économique avec les IUT et les activités de recherche** et de valorisation de la recherche
- Mais c'est avec la LRU de 2007, confirmée par la loi ESR 2013, que l'insertion professionnelle des étudiants devient une mission de l'université au même titre que la formation et la recherche
- Cette mission émergente repose actuellement sur une **appropriation inégale et partielle** des partenariats avec le monde économique, et se heurte à sa non valorisation dans le métier d'enseignant-chercheur
- De bonnes pratiques, certes encore **fragmentées**, mais qui peuvent irriguer l'ensemble de l'université

### Le rôle du service public de l'emploi dans les partenariats

- Des **progrès** importants restent à accomplir pour permettre la **construction d'une vision intégrée** des acteurs de l'Etat sur les territoires en matière d'emploi, de développement économique et d'éducation/formation
- **L'absence d'une vision intégrée des acteurs de l'État sur les territoires, notamment entre la composante emploi et la composante éducation**, ne permet pas à ce stade des stratégies ni des plans d'action partagés pour améliorer les partenariats entre le monde économique et celui de l'enseignement et de l'insertion des jeunes
- Les opérateurs des politiques de l'emploi (Pôle emploi et missions locales) éprouvent des **difficultés à faire connaître et à proposer leur offre de services aux établissements**, mais ils développent néanmoins une offre partenariale en direction de l'école et de l'université, avec des résultats
- Il existe sur le territoire des **processus collaboratifs et des actions partenariales** majeurs qui contribuent, indirectement pour certains, directement pour d'autres, au développement des partenariats entre le monde de l'enseignement et le monde économique et à l'insertion des jeunes ». <sup>20</sup>

## 2.3.5 L'évaluation des partenariats : objectifs poursuivis, ressources mobilisées

### « L'évaluation des partenariats est à ce jour limitée

- Une **difficulté à objectiver les partenariats** par des indicateurs mesurables, à produire des données relatives aux ressources humaines et financières mobilisées et en l'absence d'études d'impact ou d'enquêtes de satisfaction envisagées lors de la mise en place des accords et conventions
- Des enquêtes « insertion professionnelle » des jeunes ne permettant pas d'isoler l'effet positif des partenariats sur le parcours d'insertion

<sup>20</sup> Présentation du diagnostic par les inspections générales au comité d'évaluation n° 3 le 18 mars 2015.

- *Des entretiens d'acteurs faisant ressortir*
  - *un effet palpable dans l'accès à l'information sur l'entreprise, les métiers et filières en dépit des offres concurrentes, et non coordonnées, en matière de connaissance des emplois et des compétences*
  - *un effet diffus sur une orientation scolaire, universitaire, et professionnelle réussie du fait du paysage institutionnel mouvant du service public de l'orientation*
  - *un effet non évalué pour l'acquisition de connaissances et de compétences, de l'esprit d'entreprendre*
  - *un effet certain pour l'accès à l'emploi lorsque les partenariats offrent aux jeunes un réseau/capital social de substitution ». <sup>21</sup>*

---

<sup>21</sup> Présentation du diagnostic par les inspections générales au comité d'évaluation n° 3 le 18 mars 2015.

### 3 Deux scénarios d'évolution non exclusifs proposés par les inspections générales

A l'issue du diagnostic, les inspections générales ont formulé deux scénarios :

- « Scénario 1 - le changement d'échelle par un pilotage national structuré, par la formation des équipes éducatives et la valorisation de la fonction École-Entreprise, par le développement de la connaissance du monde économique en lycée général et technologique
- Scénario 2 - Dynamiser le pilotage et assurer une impulsion par la mobilisation accrue de l'échelle locale et académique-régionale ; changer d'échelle en mobilisant les moyens du MENESR au niveau national ».

#### 3.1 Scénario 1 – « le changement d'échelle par un pilotage national structuré, par la formation des équipes éducatives et la valorisation de la fonction École-Entreprise, par le développement de la connaissance du monde économique en lycée général et technologique »

« Le premier des deux scénarii consiste à offrir une vision stratégique au foisonnement des initiatives locales et à la multiplication désordonnée des accords et conventions au niveau national.

Il s'agit, d'une part, de construire avec l'ensemble des acteurs concernés, en y associant les bénéficiaires des dispositifs, une vision cohérente, lisible et partagée des partenariats pour favoriser l'insertion des jeunes, l'emploi et la compétitivité des entreprises. Il s'agit, d'autre part, de rationaliser les éléments constitutifs de la sphère contractuelle des partenariats, accords-cadres et conventions de coopération.

Il s'agit, enfin, d'élargir la sphère des coopérations, au-delà de la promotion de l'enseignement professionnel et de ses débouchés, pour en faire bénéficier l'ensemble des jeunes scolarisés dans les filières générale, technologique et professionnelle, qu'elles soient scolaires ou universitaires. »<sup>22</sup>.

#### 3.2 Scénario 2 – « Dynamiser le pilotage et assurer une impulsion par la mobilisation accrue de l'échelle locale et académique-régionale ; changer d'échelle en mobilisant les moyens du MENESR au niveau national »

« Le second scénario, non-exclusif du premier, donne la primauté à l'action locale et propose de dynamiser les dispositifs à partir des établissements scolaires et le service public de l'emploi de proximité d'une part, les rectorats et le service public de l'emploi régional d'autre part. Il y associe les universités dans leur mission d'insertion professionnelle, en tant qu'entités administratives autonomes. Il propose un rôle de coordination aux CREFOP dans ce cadre. Ce scénario se décline à deux niveaux : l'un pour améliorer l'existant à l'échelle locale et académique-régionale, l'autre en faveur d'un changement d'échelle en mobilisant des moyens au niveau national.

La démarche préconisée consiste à innover dans les voies et moyens à mobiliser et à s'appuyer sur les besoins des établissements. C'est la raison pour laquelle il est proposé :

- de ne pas administrer plus ;
- de ne pas créer de dépense publique nouvelle ;
- de ne pas enrichir la circulaire de rentrée scolaire d'un item supplémentaire ;

<sup>22</sup> INSPECTIONS GENERALES IGAS, IGF, IGEN, IGAENR, RAPPORT N°IGAS 2014-131R/IGF 2014-M-083-01/IGEN 2015-028/IGAENR 2015-028, MAI 2015, P. 59.

- *de partir des besoins de l'établissement en correspondance avec ceux des autres établissements et des autres parties prenantes dans le cadre d'un territoire pertinent, celui du bassin de formation et d'emploi ;*
- *de mettre en cohérence cette dynamique à l'échelle académique et régionale en s'appuyant sur les bonnes pratiques observées ;*
- *de réserver au niveau national le soin de réguler et d'évaluer. »*<sup>23</sup>.

---

<sup>23</sup> INSPECTIONS GENERALES IGAS, IGF, IGEN, IGAENR, RAPPORT N°IGAS 2014-131R/IGF 2014-M-083-01/IGEN 2015-028/IGAENR 2015-028, MAI 2015, P. 65.

## 4 Orientations retenues pour le développement d'une politique publique en matière de partenariats

Les deux scénarios proposés par les inspections générales ont été présentés au Comité d'évaluation et mis en débat. Plusieurs réunions de travail avec les parties prenantes, les directions des trois ministères impliqués mais également divers partenaires institutionnels et économiques, ont permis à la Cheffe de projet de proposer les principes directeurs d'une politique publique nationale des partenariats entre l'Ecole et le monde économique et de fixer les principes structurants de la gouvernance de cette politique.

### 4.1 Le cadrage politique

**Les travaux réalisés par l'équipe d'évaluation invitent à l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique publique interministérielle, territorialisée et partenariale.**

Cette politique s'inscrira dans un contexte national favorable : en effet plusieurs dispositifs manifestent la volonté de renforcer les liens de l'Ecole avec le monde économique : mise en place pour tous les élèves du secondaire, de la classe de sixième à la terminale, d'un « parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel » intitulé parcours Avenir, de pôles de stages dans les académies, de la Réserve citoyenne et d'une réflexion sur la stratégie nationale de l'enseignement supérieur ouverte sur le monde et ses enjeux.

Par ailleurs, les acteurs économiques et associatifs, ainsi que les partenaires sociaux, sont convaincus de leur nécessaire implication auprès des acteurs de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur pour favoriser une meilleure insertion professionnelle des jeunes.

**Les objectifs de la politique partenariale entre l'Ecole et le monde économique sont :**

1. **Favoriser l'immersion dans le monde économique des élèves et des étudiants** pour qu'ils puissent construire progressivement leur parcours d'orientation scolaire et professionnelle.
2. **Développer l'esprit d'entreprendre, le travail collaboratif et en mode projet** des élèves et des étudiants pour élaborer de nouvelles réponses aux opportunités et exigences générées par les évolutions économiques et techniques des métiers.
3. **Assurer le meilleur niveau possible de qualifications et de compétences** à tous les élèves et à tous les étudiants en suscitant l'implication des acteurs économiques dans l'offre de formation scolaire et supérieure.
4. **Développer la connaissance du monde économique et de ses fonctionnements** en facilitant des partages d'expérience avec des acteurs économiques.

**Pour atteindre ces quatre objectifs, cette politique se définit autour de huit principes de mise en œuvre :**

1. **Contribuer à l'insertion de tous les élèves et étudiants**, quels que soient leur niveau de qualification et la filière suivie.
2. **Garantir la mobilisation de tous les acteurs, publics et privés**, en les associant à l'élaboration de la politique et à sa mise en œuvre.
3. **S'inscrire dans un cadre national pour garantir l'égalité des jeunes** dans l'accès aux dispositifs favorisant leur insertion professionnelle.
4. **Etre pilotée par le ministère de l'éducation nationale et l'enseignement supérieur et co-construite avec les administrations** en charge du travail et de l'emploi, de l'économie, de l'agriculture, de la jeunesse, les acteurs économiques, les associations et les collectivités.
5. **Etre intégrée par l'ensemble des acteurs de l'éducation dans les pratiques pédagogiques** (équipes de direction, enseignants de toutes les disciplines, conseillers d'orientation psychologue...).
6. **Etre territoriale** pour susciter et soutenir les initiatives locales dans le cadre d'une stratégie concertée entre les services déconcentrés de l'Etat et ses opérateurs, les acteurs du monde économique et les collectivités.
7. **S'inscrire dans la durée** pour prendre le temps d'ancrer les dispositifs et d'établir les relations, consolider les bonnes pratiques issues des territoires mais également d'exemples internationaux.
8. **Etre évaluable** en s'appuyant sur des objectifs définis en amont pour garantir son efficacité et permettre son évolution.

## 4.2 La gouvernance de la politique publique

La mission préconise **un premier niveau national de « gouvernance interministérielle »** associant

- les directions centrales des ministères impliqués :
  - la Direction générale de l'enseignement scolaire et la Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche),
  - la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP, ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social),
  - la Direction Générale des Entreprises (DGE, ministère de l'économie, de l'industrie et du numérique),
  - la Direction générale de l'enseignement et de la recherche (DGER, ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt),
  - la Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative (DJEPVA, ministère de la ville, de la jeunesse et des sports),

- le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET, Premier ministre) serait également sollicité, notamment pour garantir la prise en compte des inégalités des territoires.

Afin de prendre en compte l'organisation spécifique de l'enseignement supérieur seraient également associés les acteurs nationaux suivants :

- la Conférence des Présidents d'Universités (CPU),
- la Conférence des Directeurs des Ecoles françaises d'ingénieurs (CDEFI),
- La Conférence des Grandes Ecoles (CGE).

Ainsi que :

- l'Association des Régions de France (ARF), en raison des prérogatives désormais confiées à ces collectivités.

**Le pilotage national de la politique** réunirait des représentants de ces organisations, et intégrerait également les fédérations de parents d'élèves ainsi qu'un recteur de région académique.

Pour prolonger le dialogue engagé avec les acteurs économiques, la mission prévoit :

- une intervention annuelle au sein du Conseil national, de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (CNEFOP)<sup>24</sup> et
- un échange continu avec le Conseil National Education Economie (CNEE)<sup>25</sup>, instance de consultation qui produit des travaux avec l'ensemble des parties prenantes qui le composent.

**Au plan territorial, nous proposons la création de deux instances :**

- **Un Club Ecole-Entreprise à l'échelle de la région académique.**
  - Instance de dialogue et de coordination, il serait présidé par le recteur et une vice-présidence serait confiée à un acteur économique.
  - Ce club rassemblerait les responsables de l'enseignement scolaire et supérieur, l'ensemble des acteurs publics concernés (Directe, DRAF, Service public de l'emploi,...), les représentants de la Région, les représentants des acteurs économiques et les représentants des parents d'élèves.
  - Chaque année, une intervention dans le cadre du Comité Régional de l'Emploi, de la Formation et de l'Orientation Professionnelle (CREFOP) contribuerait à l'articulation avec les politiques régionales en matière d'emploi et de formation.
- **Un Comité Local Ecole-Entreprise à l'échelle de chaque bassin de formation.**
  - Instance de dialogue et de concertation, il serait présidé par un représentant de l'éducation nationale et une vice-présidence serait confiée à un représentant du monde économique.

<sup>24</sup> <http://www.cnefop.gouv.fr/>

<sup>25</sup> <http://www.education.gouv.fr/cid74533/le-conseil-national-education-economie.html>

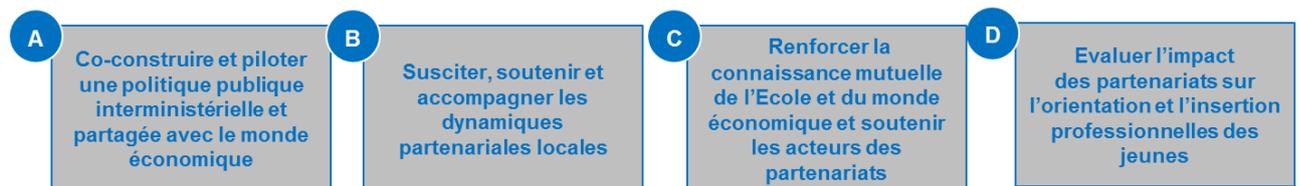
## La gouvernance de la politique publique



## 5 Modalités de mise en œuvre des orientations retenues

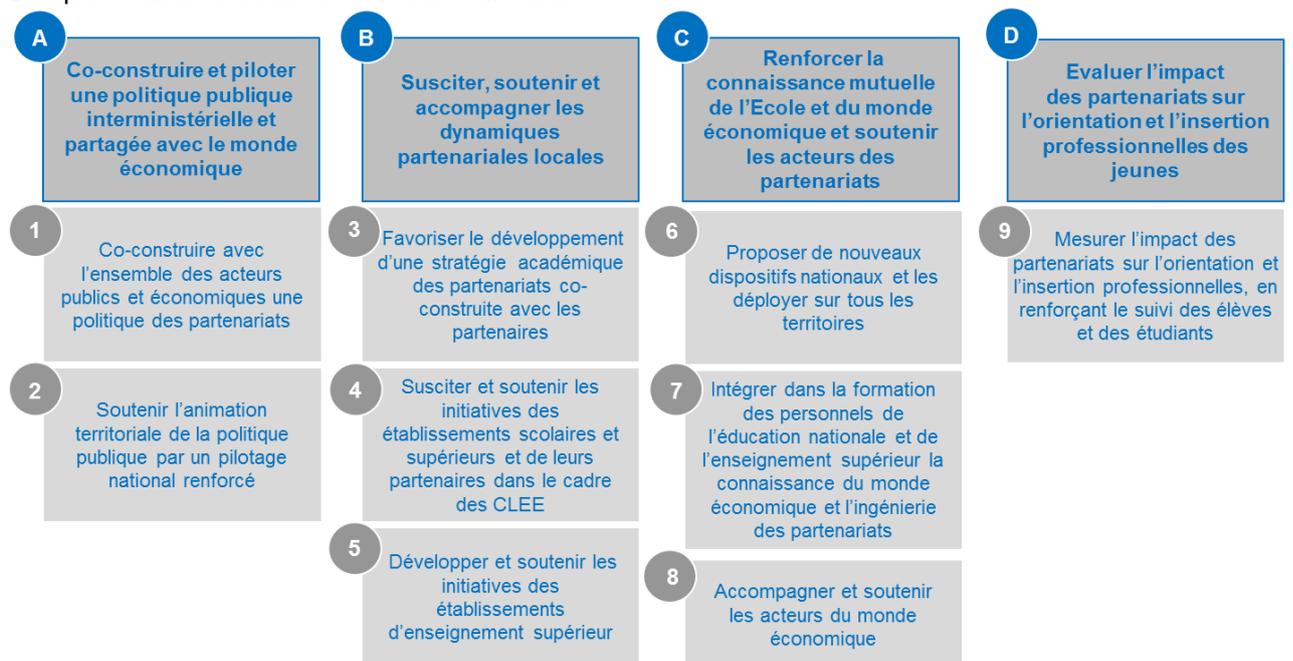
### 5.1 Les quatre axes de travail retenus pour piloter, soutenir et évaluer la future politique publique

La mission d'évaluation a identifié un ensemble d'actions qui ont été organisées autour de **quatre axes de travail** :



### 5.2 Les neuf chantiers opérationnels proposés pour mettre en œuvre le plan d'actions

Les quatre axes se déclinent en neuf chantiers.



L'ensemble des chantiers constitue la proposition du plan d'action de la mission d'évaluation. Chaque chantier est détaillé dans les fiches qui sont présentées dans la partie 6 du présent rapport.

### 5.3 Les six conditions de succès pour réussir le changement d'échelle

La politique publique proposée par la mission en matière de partenariat de l'École avec le monde économique est ambitieuse, au regard des constats établis par le diagnostic. La mission a identifié, dans le cadre des échanges avec les parties prenantes, des éléments qui contribuent à la politique proposée, voire conditionnent sa réussite.

#### Condition de succès n° 1 : Garantir l'interministérialité au niveau national et local

Le diagnostic a montré l'importance de la **coordination de tous les acteurs publics, en premier lieu au sein des administrations d'Etat et de ses opérateurs**. Ce dialogue et cette coopération interministériels doivent se développer au plan national et dans les territoires.

#### Condition de succès n° 2 : Assurer un portage politique au plus haut niveau du Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche pour garantir le rythme de déploiement des actions préconisées

Une **démarche portée par la ministre** apparaît nécessaire pour accroître la visibilité de la relation Ecole-monde économique et renforcer la cohérence avec les autres actions en cours : déploiement des pôles de stage, du parcours Avenir...

Pour la mise en œuvre des actions, il est nécessaire :

- De nommer un **responsable** et un **chef de projet** dédiés au pilotage et suivi des actions, notamment avec les administrations centrales, les représentants des partenaires et disposant d'une bonne connaissance des territoires, de l'organisation des académies ;
- de nommer des **porteurs de chantier** sur chaque chantier chargés de constituer une équipe avec des acteurs à la fois au niveau national et au niveau territorial pour mener à bien les actions en suivant les préconisations en termes de moyens faites dans les fiches chantier ;
- d'outiller les porteurs de chantier pour assurer un suivi régulier des indicateurs d'avancement et permettre au chef de projet d'avoir une vision globale et transverse de l'avancement des chantiers.

#### Condition de succès n° 3 : Apporter aux acteurs territoriaux un soutien méthodologique et animer les réseaux d'acteurs métier

Les acteurs situés au plan national ont la responsabilité d'animer, de diffuser l'information, et d'apporter un soutien méthodologique à leurs réseaux d'acteurs.

**La présence de représentants locaux (recteurs, ARF...) dans le pilotage du plan d'action pour l'enrichir et l'adapter aux besoins du terrain apparaît essentielle.**

Condition de succès n° 4 : Intégrer les partenariats Ecole-monde économique dans l'activité pédagogique

**La relation partenariale doit être intégrée dans l'activité pédagogique et dans la vie de l'établissement**, dans l'enseignement secondaire comme dans l'enseignement supérieur. Cette relation concerne donc l'ensemble de la communauté éducative et pas seulement les personnels spécialisés.

Condition de succès n° 5 : Mettre en œuvre les premières mesures dès la rentrée 2015, et engager un déploiement progressif de la politique publique

Le plan d'action est ambitieux. Toutes les actions ne pourront pas être mises en œuvre rapidement. Mais il convient de **rythmer un déploiement progressif** et de mobiliser les acteurs par la mise en place des premières actions.

Condition de succès n° 6 : Mobiliser les ressources nécessaires au déploiement du plan d'actions et à son évaluation

Le renforcement des partenariats entre l'Ecole et le monde économique appelle une mobilisation des acteurs et des ressources. **Les moyens affectés -humains, financiers, méthodologiques- doivent être définis avant le lancement d'une action, nationale ou locale.** Cette condition doit permettre de garantir sa mise en œuvre effective mais également son évaluation.

Dans la logique de partenariats, il importe également que chaque partie (Ecole et monde économique) se mobilise, au plan national et dans les territoires.

## 5.4 Les 40 propositions d'action

La mission d'évaluation propose de mettre en œuvre 40 propositions. Chacune fait l'objet d'une proposition de déploiement, présentée dans les fiches détaillées qui suivent.

### Axe A *Co-construire et piloter une politique publique interministérielle et partagée avec le monde économique*

*Co-construire avec l'ensemble des acteurs publics et économiques une politique des partenariats entre l'éducation nationale, l'enseignement supérieur et le monde économique pour favoriser l'orientation et l'insertion professionnelles des jeunes*

#### Chantier 1

- 1 Valider les huit principes directeurs de la politique publique proposés et les partager avec tous les acteurs
- 2 Installer une gouvernance partagée associant les partenaires et les bénéficiaires de cette politique
- 3 Prévoir un dispositif d'actualisation de cette politique publique en lien avec les résultats des évaluations préconisées

*Soutenir l'animation territoriale de la politique publique par un pilotage national renforcé*



#### 4 **Installer un dispositif de pilotage national interministériel avec pour chef de file la DGESCO**

- 5 Refonder les accords-cadres et les conventions-cadres pour identifier des objectifs intermédiaires précis et les moyens consacrés par chaque partie signataire
- 6 Redéfinir au niveau national les rôles et les responsabilités des acteurs intervenant sur la relation École-monde économique
- 7 Inscrire le développement des partenariats avec le monde économique dans les dispositifs contractuels existant entre le MENESR et les académies

## Axe B *Susciter, soutenir et accompagner les dynamiques partenariales locales*

**Chantier 3** *Favoriser le développement d'une stratégie académique des partenariats École-monde économique co-construite avec les partenaires*

-  **8** **Encourager la création d'un « Club École-Entreprise » dans chaque région académique**
- 9** Identifier un point d'entrée dans chaque rectorat de région académique pour faciliter la mise en relation des partenaires et l'animation nationale du réseau
- 10** Co-construire au niveau de la région académique les stratégies partenariales retenues selon les territoires pour favoriser l'insertion professionnelle des jeunes
- 11** Partager ces stratégies avec le CREFOP et intégrer les bénéficiaires finaux (élèves et étudiants)

**Chantier 4** *Susciter et soutenir les initiatives des établissements scolaires et d'enseignement supérieur et de leurs partenaires économiques dans le cadre des Comités Locaux École-Entreprise (CLEE)*

-  **12** **Généraliser les CLEE dans tous les territoires, en lien avec les pôles de stage**
- 13** Intégrer le partenariat École-monde économique dans le contrat d'objectifs signé entre l'académie et ses établissements scolaires
-  **14** **Animer, développer et outiller le réseau des référents territoriaux et académiques École-monde économique**

**Chantier 5** *Développer et soutenir les initiatives des établissements d'enseignement supérieur*

- 15** Introduire la soutenabilité professionnelle dans les critères d'accréditation des formations pour les licences professionnelles et les masters
-  **16** **Mettre en place des conseils sectoriels nationaux pour anticiper les besoins des acteurs économiques**
- 17** Constituer un réseau d'enseignants-chercheurs référents par secteur
- 18** Généraliser les conseils de perfectionnement
- 19** S'appuyer sur les pratiques innovantes des initiatives d'excellence en formations innovantes numériques (IDEFI-N) pour développer de nouvelles initiatives dans le cadre du Programme Investissement d'Avenir 3 (PIA 3)
- 20** Soutenir dans chaque établissement la création d'une vice-présidence aux partenariats économiques, ayant compétence sur la formation tout au long de la vie, l'insertion et la recherche
- 21** Encourager et soutenir la participation des acteurs économiques dans les établissements d'enseignement supérieur
- 22** Diffuser les bonnes pratiques des universités et des écoles en matière d'accompagnement à l'insertion professionnelle et de suivi des diplômés
- 23** Valoriser l'implication des enseignants-chercheurs dans les partenariats

## Axe C *Renforcer la connaissance mutuelle de l'École et du monde économique et soutenir les acteurs des partenariats*

### Chantier 6 *Proposer de nouveaux dispositifs nationaux et les déployer sur tous les territoires*



#### 24 **Créer le dispositif « Enseignants pour l'entreprise »**



#### 25 **Permettre à un élève de seconde générale et technologique de faire un stage, dans le cadre du parcours Avenir**

26 Favoriser l'utilisation du mécénat de compétences pour le développement de partenariats innovants

27 Refonder les dispositifs existants (ex. Ingénieurs pour l'École, Conseillers de l'Enseignement Technologique...) pour les insérer pleinement dans cette nouvelle politique publique

### Chantier 7 *Intégrer dans la formation des personnels de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur la connaissance du monde économique et l'ingénierie des partenariats*



#### 28 **Intégrer la réalisation d'un stage d'une semaine en entreprise pour les chefs d'établissement et les inspecteurs, dans le cadre de leur formation initiale**

29 Favoriser la participation des personnels de l'éducation nationale à des stages en entreprise et offrir cette possibilité aux enseignants-chercheurs volontaires

30 Proposer dans le cadre de la formation initiale ou continue des chefs d'établissement et des enseignants des modules sur l'ingénierie des partenariats

31 Développer les événements permettant les rencontres entre acteurs de la relation École-monde économique (enseignants, dirigeants...)

32 Mettre à disposition une information consacrée aux partenariats avec notamment des ressources pédagogiques

### Chantier 8 *Accompagner et soutenir les acteurs du monde économique*

33 Mieux préparer les acteurs économiques à leurs interventions en milieu scolaire et universitaire

34 Mobiliser les réseaux de parents d'élèves dans les actions conduites par les Comités Locaux École-Entreprise (CLEE)

35 Organiser au plan national et dans les territoires, en lien avec les pôles de stages et les CLEE des rencontres annuelles entre les acteurs de l'École et du monde économique

36 Développer l'information à destination des acteurs économiques

## **Axe D** *Evaluer l'impact des partenariats sur l'orientation et l'insertion professionnelles des jeunes*

### **Chantier 9** *Mesurer l'impact des partenariats sur l'orientation et l'insertion professionnelles, en renforçant le suivi des élèves et des étudiants*

#### *Proposition d'actions*

- 37** Elaborer une méthodologie permettant d'évaluer et de qualifier l'impact des partenariats avec le monde économique, en intégrant la perception des bénéficiaires
- 38** Exploiter, capitaliser et diffuser les études et les évaluations
- 39** Développer le suivi de l'insertion professionnelle des jeunes dans le pilotage des établissements d'enseignement notamment professionnels ou technologiques
- 40** Organiser un colloque d'échange bisannuel sur les partenariats au sein de l'enseignement scolaire et supérieur

## 6 Propositions d'actions opérationnelles

Les fiches ont été élaborées en associant étroitement les parties prenantes, en particulier les services du MENESR. Leur mise en œuvre exigera, après validation explicite au plus haut niveau, une mobilisation des ressources nécessaires et un pilotage rigoureux, inscrit dans la durée.

## 6.1 Axe A : Co-construire et piloter une politique publique interministérielle et partagée avec le monde économique

<b>Axe A</b>	<b>Co-construire et piloter une politique publique interministérielle et partagée avec le monde économique</b>
<b>Chantier n° 1</b>	<b>Co-construire avec l'ensemble des acteurs publics et économiques une politique des partenariats entre l'éducation nationale, l'enseignement supérieur et le monde économique pour favoriser l'orientation et l'insertion professionnelles des jeunes</b>
<b>Porteurs du chantier</b>	<b>Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO), Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP)</b>
<b>Échéance cible</b>	<b>Décembre 2015</b>

<b>Résultats attendus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une politique interministérielle et partenariale, co-construite avec les acteurs publics et économiques sous la responsabilité du Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche avec des objectifs partagés par l'ensemble des acteurs.</li> <li>• Une actualisation régulière des objectifs et des dispositifs de cette politique tenant compte de l'évolution du contexte économique et institutionnel et de la situation et des attentes des jeunes.</li> </ul>
<b>Contexte</b>	<p><b>Un contexte économique qui renforce la préoccupation concernant l'insertion professionnelle des jeunes :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En 2013, trois ans après leur sortie du système éducatif, 22% des jeunes actifs sont en recherche d'emploi (Enquête Génération du Centre d'études et de recherches sur les qualifications, CEREQ - Bref du CEREQ n° 319).</li> <li>• Le redressement économique et social du pays repose notamment sur l'investissement éducatif : un engagement national fort en faveur de la qualité des formations initiales et la mise en place des conditions favorisant l'insertion professionnelle.</li> <li>• L'évolution constante du marché de l'emploi implique que les jeunes puissent bénéficier d'une formation initiale et continue leur permettant de s'adapter.</li> </ul> <p><b>Le diagnostic des partenariats de l'École avec le monde économique conduite par les inspections générales entre octobre 2014 et début 2015 met en évidence que les initiatives actuelles contribuent utilement à ces relations, mais se juxtaposent souvent, que l'identification et la mesure de leurs objectifs restent parcellaires, et que ces initiatives ne s'inscrivent pas encore dans une vision d'ensemble.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aujourd'hui, de nombreuses actions sont engagées : dispositifs nationaux et locaux portés par divers acteurs publics, accords-cadres et conventions-cadres conclus avec des branches professionnelles et des entreprises...</li> <li>• Plusieurs difficultés ont été identifiées : les accords-cadres et conventions-cadres nationales ne sont pas assortis d'objectifs mesurables et ne diffusent que très partiellement dans les territoires ; les dispositifs d'immersion dans l'entreprise existent essentiellement dans les cursus de formation professionnalisante ; les actions conduites dépendent des pratiques des établissements d'enseignement et ne sont pas toujours connues et évaluées, et donc difficilement transférables et généralisables.</li> <li>• Les élèves, étudiants et parents interrogés dans le cadre de cette évaluation méconnaissent le plus souvent les dispositifs proposés dans le cadre des partenariats. Ils se déclarent très favorables au développement d'actions concrètes qui facilitent l'orientation, la découverte du monde professionnel et la valorisation des filières professionnalisantes.</li> <li>• Les acteurs économiques rencontrés manifestent leur intérêt pour de telles actions mais souhaitent qu'un certain nombre de conditions de réalisation soient améliorées et portées à tous</li> </ul>

<p><b>Contexte</b></p>	<p>les niveaux par les acteurs publics.</p> <p><b>Compte tenu des enjeux des partenariats (orientation choisie, insertion professionnelle, sociale et citoyenne, réussite du parcours scolaire et universitaire pour tous, compétitivité des entreprises et innovation, ...), un changement d'échelle est nécessaire.</b></p> <p><b>Un contexte favorable au lancement d'une politique publique des partenariats :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les acteurs économiques sont favorables à un dialogue renforcé et à une politique volontariste.</li> <li>• Les acteurs des territoires se mobilisent et les compétences renforcées des collectivités invitent à développer la coopération avec l'ensemble des acteurs publics et privés, notamment dans le cadre de la réforme territorial en cours.</li> <li>• Les ministères concernés par le lien entre l'École et le monde économique (économie et industrie ; travail, emploi et formation professionnelle ; jeunesse ; agriculture...) adhèrent au principe d'une politique interministérielle pilotée par le Ministère de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur.</li> <li>• Le foisonnement d'initiatives identifiées doit être soutenu, valorisé et structuré.</li> <li>• Les mesures prises récemment par le Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (pôles de stage, parcours Avenir, Enseignements Pratiques Interdisciplinaires (EP) notamment sur le Monde économique et professionnel...) participent à l'élaboration et au déploiement d'une politique publique structurée sur l'ensemble du territoire.</li> </ul>
<p><b>Liens avec d'autres projets</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Généralisation du parcours Avenir (parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel) à la rentrée 2015.</li> <li>• Création des pôles de stages dans le secondaire à la rentrée 2015.</li> <li>• Politique publique de lutte contre le décrochage scolaire.</li> <li>• Chantiers ouverts par le CNEE (Conseil National Éducation Économie).</li> <li>• Evolutions possibles dans l'enseignement supérieur dans le cadre des propositions formulées dans le rapport sur la stratégie nationale de l'enseignement supérieur (StrANES), publié en septembre 2015.</li> </ul>
<p><b>Principaux risques et difficultés</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multiplicité et diversité d'acteurs publics, privés et associatifs, nationaux et locaux.</li> <li>• Équilibre délicat à trouver entre le foisonnement d'initiatives locales et des dispositifs nationaux élaborés pour renforcer l'efficacité des partenariats.</li> <li>• Difficulté à assurer dans la durée une articulation et une cohérence de l'ensemble des initiatives et dispositifs.</li> <li>• Difficulté à mobiliser des ressources supplémentaires, notamment pour animer les partenariats, diffuser les bonnes pratiques et renforcer les méthodes.</li> </ul>
<p><b>Facteurs clés de succès</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un portage de la politique publique au plus haut niveau pour mobiliser les administrations concernées sur la mise en œuvre.</li> <li>• Un ministère chef de file : le Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.</li> <li>• Un engagement durable des acteurs économiques, à l'échelle nationale et dans les territoires.</li> </ul>
<p><b>Principaux moyens et ressources</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisation au sein de l'État d'une équipe projet dédiée à cette politique : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Directions cheffes de file : Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO), Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP).</li> <li>○ Directions pour la co-construction : Direction générale des entreprises (DGE), Direction générale de l'emploi et de la formation professionnelle (DGEFP), Direction générale de l'enseignement et de la recherche (DGER).</li> <li>○ Direction associée : Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative (DJEPVA), Commissariat Général à l'Égalité des Territoires (CGET).</li> </ul> </li> </ul>

Sources / Bibliographie à exploiter	<p><b>France Stratégie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les métiers en 2022 (Prospective des métiers et des qualifications), 2015.</li> <li>• Le marché du travail et la relation enseignement-emploi, Commissariat général à la stratégie et à la prospective, 2013.</li> </ul> <p><b>Conseil National de l'Industrie (CNI)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sondage Opinionway "Les lycéens et l'industrie », Mars 2015.</li> <li>• Enquête Ipsos "Les entreprises françaises et l'apprentissage », Mars 2015.</li> </ul> <p><b>Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement supérieur (HCERES)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluations d'établissements et d'organismes de formation.</li> <li>• Évaluations de formations et de diplômes.</li> </ul> <p><b>Observatoire national de la vie étudiante (OVE)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Politiques de vie étudiante des universités, Observatoire national de la vie étudiante (OVE). La documentation Française, Paris, juillet 2009,</li> <li>• Les Mondes Étudiants, Enquête Conditions de vie, 2013.</li> </ul> <p><b>Observatoires Régionaux Emploi-Formation (OREF)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'observation des parcours en formation et en emploi : état des lieux des travaux des Carif-Oref.</li> <li>• Parcours en emploi et en formation, quels enseignements pour l'action ? Troisièmes rencontres interrégionales Céreq - Dares - inter Carif Oref, 2011.</li> </ul> <p><b>Conseil National Éducation Économie (CNEE)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Travaux et conclusions des groupes de travail.</li> </ul>
---	--

	Propositions d'action	Modalités	Échéances et parties prenantes
1	Valider les huit principes directeurs de la politique publique proposés et les partager avec tous les acteurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Décliner le cadrage politique réalisé par la mission d'évaluation dans un texte interministériel fondateur de la politique publique.</li> <li>• Partager ces objectifs avec tous les acteurs, notamment :</li> <li>• les acteurs publics suivants : France Stratégie, le conseil national de l'industrie (CNI), le Conseil national des services (CNS), la commission développement des compétences et qualification du CNEFOP (Conseil National, de l'Emploi, de la Formation et de l'Orientation Professionnelles), le HCERES (Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur), l'OVE (Observatoire national de la vie étudiante),...</li> <li>• Les acteurs économiques, à travers leurs représentants et le Conseil National Éducation-Économie.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Décembre 2015</b></p> <p>Chefs de file : DGESCO et DGESIP</p> <p>Groupes interministériels :</p> <p style="text-align: center;">DGESCO DGESIP DGE DGEFP DGER DJEPVA CGET</p> <p style="text-align: center;">CPU CDEFI CGE</p> <p>Membres associés :</p> <p style="text-align: center;">CNEE Service public de l'emploi Bénéficiaires (élèves et étudiants)</p>

	Propositions d'action	Modalités	Échéances et parties prenantes
2	Installer une gouvernance partagée associant les partenaires et les bénéficiaires de cette politique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir du schéma de gouvernance proposé par la mission, identifier la composition des instances et définir leur feuille de route et le calendrier.</li> <li>• Élaborer un guide synthétique de la gouvernance de cette politique à destination des acteurs des partenariats.</li> <li>• Définir un dispositif de diffusion et identifier les relais de la politique publique dans les territoires.</li> <li>• Développer les dispositifs de consultation des bénéficiaires en lien avec l'évaluation (enquêtes, sondages...)</li> </ul>	<p><b>Décembre 2015</b></p> <p>Groupe interministériel :            DGESCO            DGESIP            DGE            DGEFP            DGER            DJEPVA</p> <p>Acteurs publics locaux (SPE, Rectorats, Régions, etc.)            CPU CDEFI CGE</p>
3	Prévoir un dispositif d'actualisation de la politique en lien avec les résultats des évaluations préconisées	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place une instance de mise à jour de la politique publique, à partir d'une présentation annuelle des évaluations</li> <li>• Définir le processus de mise à jour (saisine, fréquence, arbitrages, modalités de décision, etc.).</li> </ul>	<p><b>Une fois par an</b></p> <p>Groupe interministériel :            DGESCO            DGESIP            DGE            DGEFP            DGER            DJEPVA</p>

<b>Axe A</b>	<b>Co-construire et piloter une politique publique interministérielle et partagée avec le monde économique.</b>
<b>Chantier n° 2</b>	<b>Soutenir l'animation territoriale de la politique publique par un pilotage national renforcé</b>
<b>Porteur du chantier</b>	<b>Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO), Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP)</b>
<b>Échéance cible</b>	<b>Juin 2016</b>

<b>Résultats attendus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une équipe interministérielle de pilotage, avec la DGESCO en chef de file.</li> <li>• Une information volontariste et systématique, lors de la signature ou du renouvellement d'accords et conventions-cadres, des recteurs et des présidents d'établissements d'enseignement supérieur par la DGESCO et la DGESIP, et des autres services déconcentrés et opérateurs de l'Etat par leurs ministères de tutelle.</li> <li>• La redéfinition au niveau national des missions des acteurs de la relation École-monde économique (les Conseillers de l'Enseignement Technologique, les Ingénieurs Pour l'École...).</li> <li>• Une intégration des partenariats dans les dispositifs contractuels du MENESR avec les académies et les opérateurs.</li> </ul>
<b>Contexte</b>	<p><b>Un pilotage national faible avec peu de moyens de suivi :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les inspections générales chargées du diagnostic ont relevé l'absence d'une stratégie globale des partenariats et une mise en œuvre laissée à l'appréciation du niveau local (académie, établissements scolaires, universités).</li> <li>• « Le suivi qualitatif et quantitatif des actions locales de partenariat par les deux directions centrales du MENESR (DGESCO et DGESIP) repose essentiellement sur des données remontées, selon leur bon vouloir, par des réseaux de référents au statut variable en fonction des académies et des universités »<sup>26</sup>.</li> <li>• « les administrations centrales chargées des politiques de l'emploi et du développement des entreprises, déclarent une participation plus que marginale à [l'] élaboration conjointe [de certains partenariats]. De ce fait et en l'absence d'un recensement national régulièrement mis à jour, elles estiment manquer d'une vision consolidée des actions conduites ».<sup>27</sup></li> <li>• Le pilotage national trouve parfois un relais local dans les comités locaux École-Entreprise (CLEE). Cependant, les inspections générales ont constaté une présence disparate des CLEE sur le territoire.</li> </ul> <p><b>Une absence de vision partagée et cohérente des partenariats menés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• « En raison du morcellement des dispositifs au niveau local, les représentants de l'État logiquement intéressés par leurs retombées manquent d'une vision d'ensemble, cohérente et partagée, des partenariats »<sup>28</sup>.</li> <li>• « Face au foisonnement des initiatives locales et à la diversité des démarches conduites, les acteurs économiques ne disposent pas davantage d'une vue d'ensemble et d'une stratégie nationale »<sup>29</sup>.</li> </ul>

<sup>26</sup> INSPECTIONS GENERALES IGAS, IGF, IGEN, IGAENR, RAPPORT N°IGAS 2014-131R/IGF 2014-M-083-01/IGEN 2015-028/IGAENR 2015-028, MAI 2015, p. 20.

<sup>27</sup> Ibid, p. 20.

<sup>28</sup> Ibid, p. 20.

<sup>29</sup> Ibid, p.21.

<b>Contexte</b>	<p><b>Les objectifs et les ressources énoncés dans les accords-cadres sont considérés comme insuffisamment précis par les inspections générales qui ont établi le diagnostic.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des accords qui « ne mentionnent que très rarement des objectifs qualitatifs et quantitatifs des engagements des parties (...) »<sup>30</sup>.</li> <li>• « Les données relatives aux ressources financières et humaines mobilisées dans les accords-cadres ne sont que très marginalement renseignées. (...) »</li> <li>• Les fiches prévisionnelles budgétaires tout comme les bilans d'exécution des actions demeurent, en règle générale, sommaires et sans finesse ; ils ne donnent pas lieu à des comptes rendus consolidés d'exécution » Les fiches prévisionnelles énonçant des objectifs génériques organisées autour de trois grandes rubriques sont peu détaillées (les frais de personnel, les frais opérationnels et les frais de sous-traitance). (...) »</li> <li>• les comptes rendus d'exécution consultés se limitent très souvent à l'énumération sommaire des actions conduites. Ils ne comportent pas d'information sur l'atteinte d'objectifs qualitatifs ou quantitatifs. »<sup>31</sup>.</li> </ul> <p><b>Des ressources nationales peu pilotées ou inégalement réparties sur les territoires et insuffisantes, notamment les Conseillers de l'Enseignement Technologique (CET) et les Ingénieurs pour l'École (IPE) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Les Conseillers de l'Enseignement Technologique (CET)</b> ont été mis en place pour rapprocher le système éducatif de son environnement économique dans les domaines de la formation technologique et professionnelle, initiale et continue. Le diagnostic des inspections générales a fait le constat d'un manque de lisibilité de ce dispositif avec : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ une « lettre de mission des CET (...) [qui] détermine des axes à la fois si généraux et variés qu'ils font l'objet de traductions concrètes très diverses d'une académie à l'autre et d'un CET à l'autre »<sup>32</sup>;</li> <li>○ des « profils parfois recrutés (de nombreux retraités dont certains ont perdu le contact avec « le terrain ») ainsi que les modalités de recrutement (de convenance souvent) [qui] méritent réflexion »<sup>33</sup>;</li> <li>○ un réseau insuffisamment structuré et piloté ;</li> <li>○ des CET uniquement pour les formations professionnelles et technologiques.</li> </ul> </li> <li>• <b>Le dispositif « Ingénieurs pour l'école » (IPE)</b> consiste à détacher des ingénieurs et des cadres de leur entreprise dans les académies, pour une période d'un à trois ans renouvelable, afin qu'ils puissent mettre leur expérience professionnelle au service du système éducatif. Les inspections soulignent « la valeur ajoutée apportée par ces acteurs issus du monde de l'entreprise dans l'animation de la relation École-monde économique » mais signalent : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ « que toutes les académies ne sont pas « servies » équitablement dans la mesure où l'affectation des IPE est fonction de l'implantation géographique (inégaie) des entreprises impliquées dans le dispositif (...) »</li> <li>○ qu'en général, il y a davantage de demandes émanant des académies que d'IPE disponibles »<sup>34</sup>,</li> <li>○ que « la qualité de l'action académique des IPE est très liée à celle du pilotage de la relation École-Entreprise et à la personne qui les encadre »<sup>35</sup>.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Liens avec d'autres projets</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place des Pôles de Stages à la rentrée 2015. <a href="http://www.education.gouv.fr/pid25535/bulletin_officiel.html?cid_bo=86521">http://www.education.gouv.fr/pid25535/bulletin_officiel.html?cid_bo=86521</a></li> <li>• Réforme de la taxe d'apprentissage et ses impacts sur les accords-cadres.</li> </ul>

<sup>30</sup> Ibid, p. 48.

<sup>31</sup> Ibid, p. 51-53.

<sup>32</sup> Ibid, p. 28.

<sup>33</sup> Ibid, p. 28.

<sup>34</sup> Ibid, p. 28.

<sup>35</sup> Ibid, p. 28.

<b>Principaux risques et freins</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilité et savoir-faire des acteurs de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur pour animer les dispositifs.</li> <li>• Surcharge des acteurs locaux en demandes d'information des ministères pour alimenter les analyses au plan national.</li> <li>• Difficulté à rassembler et animer un nombre important d'acteurs locaux.</li> <li>• Difficulté à mobiliser et intégrer les acteurs locaux de l'enseignement supérieur. Ainsi, le périmètre géographique d'un CLEE pourrait apparaître trop réduit pour certains établissements, notamment les Communautés d'universités et d'établissements (COMUE).</li> </ul>
<b>Facteurs clés de succès</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les modalités de mise en œuvre et d'animation doivent être laissées à l'initiative des recteurs de région académique et de leurs partenaires.</li> <li>• Une information et une animation actives de l'ensemble des acteurs locaux déjà impliqués dans des relations contractualisées assurée par leurs « têtes de réseaux » (ministères, branches professionnelles, fédérations professionnelles, syndicats d'employeurs et de salariés...), afin d'assurer la cohérence des actions et l'intégration des acteurs dans les CLEE.</li> <li>• Des CLEE dotés de ressources pour fonctionner efficacement.</li> </ul>
<b>Principaux moyens et ressources</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Groupe de travail interministériel conduisant la réflexion sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ les IPE (DGESCO, DGE, un Recteur de région académique, des acteurs académiques : DAET, DAFCO, DAFPIC, CSAIO...) en concertation avec l'Association des IPE et en consultant le CNEE,</li> <li>○ les CET (DGRH, DGESCO, un Recteur de région académique, des acteurs académiques: DAET, DAFCO, DAFPIC, CSAIO, coordonnateurs de CLEE...)</li> <li>○ en consultant le Conseil National Éducation Économie (CNEE).</li> </ul> </li> </ul>
<b>Sources / Bibliographie à exploiter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des accords-cadres et conventions de coopération <a href="http://eduscol.education.fr/cid45664/accords-partenariat.html">http://eduscol.education.fr/cid45664/accords-partenariat.html</a></li> <li>• Référentiel d'activité et de compétences des CET <a href="http://www.education.gouv.fr/cid42601/mene0917209n.html">http://www.education.gouv.fr/cid42601/mene0917209n.html</a></li> <li>• Présentation du dispositif Ingénieurs pour l'École <a href="http://eduscol.education.fr/cid47655/le-dispositif-ingenieurs-pour-l-ecole.html">http://eduscol.education.fr/cid47655/le-dispositif-ingenieurs-pour-l-ecole.html</a></li> <li>• Évaluation de la convention pluriannuelle signée en 2007 entre le MENESR et l'association « Ingénieurs pour l'École » (IPE) portant sur la conformité des résultats aux objectifs de préparation des jeunes à la vie de travail et à leur insertion dans l'emploi et de renforcement des enseignements technologiques et professionnels.</li> <li>• Circulaire adressée aux recteurs pour la mise en place des pôles de stages <a href="http://www.education.gouv.fr/pid25535/bulletin_officiel.html?cid_bo=86521">http://www.education.gouv.fr/pid25535/bulletin_officiel.html?cid_bo=86521</a></li> <li>• Cahiers des charges académiques et bilans annuels des actions mises en œuvre dans les CLEE existant dans certaines académies.</li> </ul>

	Propositions d'action	Modalités	Echéances et parties prenantes
4 	Installer un dispositif de pilotage national interministériel avec pour chef de file la DGESCO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Installer les instances de pilotage interministériel en identifiant les participants, la fréquence de réunion et leur secrétariat.</li> <li>• Identifier précisément les correspondants dans chaque ministère et définir le positionnement de la mission École-Monde économique au sein de la DGESCO, chargée d'animer la politique interministérielle.</li> <li>• Développer les outils (tableaux de bord, indicateurs...) nécessaires à l'échange d'information entre les acteurs (nationaux, académiques, territoriaux...), et les partager avec le CNEE.</li> </ul>	<b>Décembre 2015</b>  DGESCO DGESIP DGEFP DGER DJEPVA
5	Refonder les accords-cadres et les conventions-cadres pour identifier des objectifs intermédiaires précis et les moyens consacrés par chaque partie signataire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Installer une équipe interministérielle chargée du renouvellement des dispositifs nationaux et d'intégrer les évolutions législatives des conventions-cadre dans le montage des partenariats :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Étude de la nouvelle législation et de son incidence sur les partenariats (cf. nouveau mode de collecte et de redistribution de la taxe d'apprentissage) ;</li> <li>○ Définition des objectifs nationaux sur lesquels les partenaires s'engagent et des indicateurs (réalisation, résultats) permettant d'évaluer l'atteinte de ces objectifs ;</li> <li>○ Intégration des conditions de déploiement des conventions et accords -cadre sur le territoire.</li> </ul> </li> <li>• Proposer un nouveau format pour les accords-cadres et les conventions-cadres incluant les rubriques suivantes : objectifs généraux, objectifs intermédiaires quantitatifs et qualitatifs, objectifs spécifiques des parties, alignement sur la stratégie nationale de partenariats, plan de mise en œuvre, engagements en ressources (budget et ressources humaines) de chaque partie, modalités d'analyse des impacts sur les bénéficiaires et du suivi, etc.</li> <li>• Informer systématiquement les recteurs et les présidents d'établissements d'enseignement supérieur lors de la signature ou du renouvellement d'accords et conventions-cadres nationaux.</li> </ul>	<b>Décembre 2015</b>  DGESCO DGESIP DGEFP DGE DGER  CPU CDEFI CGE  Comités stratégiques de filières (CNI, CNS)
6	Redéfinir au niveau national les rôles et les responsabilités des acteurs intervenant sur la relation École-monde économique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier et impliquer les acteurs nationaux émergents (ex. Les fondations).</li> <li>• Redéfinir en lien avec les acteurs concernés les missions et périmètre des acteurs intervenant sur la relation École-monde économique (Ingénieurs Pour l'École, Conseillers de l'Enseignement Technologique...) au regard :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ des évolutions réglementaires,</li> <li>○ de l'installation de nouvelles structures ou dispositifs (CLEE, pôles de stage...).</li> </ul> </li> </ul>	<b>Juin 2016</b>  DGESCO avec un appui de la DGESIP  Recteurs de région académique  Association des IPE  AFDET

	Propositions d'action	Modalités	Echéances et parties prenantes
7	Inscrire le développement des partenariats avec le monde économique dans les dispositifs contractuels existant entre le MENESR et les académies	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encourager et inciter les recteurs à intégrer dans leur projet académique le volet « partenariat Ecole-monde économique », notamment via leur lettre de mission. Les principales orientations du Ministère porteraient sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ les principes directeurs de la politique définis au niveau national,</li> <li>○ le développement des CLEE et l'installation d'un Club École-Entreprise à l'échelle de l'académie,</li> <li>○ la nécessité d'associer les services déconcentrés de l'État, les acteurs du Service public de l'emploi et la Région (CREFOP, CARIF-OREF) dans l'élaboration de la stratégie académique (travaux et analyses ciblées sur les spécificités régionales) et pour préparer l'animation des dispositifs.</li> </ul> </li> <li>• Intégrer dans les contrats pluriannuels entre l'État et les établissements d'enseignement supérieur des indicateurs concernant les partenariats et leur contribution à l'orientation et à l'insertion professionnelle.</li> <li>• Communiquer à la DGESCO et à la DGESIP la signature ou le renouvellement d'accords ou de conventions de partenariats signés avec des acteurs locaux à l'échelle académique ou universitaire.</li> </ul>	<b>Juin 2016</b>  DGESCO DGESIP CPU  Recteurs de région académique recteurs d'académie DAFPIC SAIO DAFCO  CLEE  SPE  CREFOP CARIF-OREF

## 6.2 Axe B: Susciter, soutenir et accompagner les dynamiques locales partenariales

<b>Axe B</b>	<b>Susciter, soutenir et accompagner les dynamiques locales partenariales</b>
<b>Chantier n° 3</b>	<b>Favoriser le développement d'une stratégie académique des partenariats éducation-monde économique co-construite avec les partenaires</b>
<b>Porteur du chantier</b>	<b>Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO), Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP)</b>
<b>Échéance cible</b>	<b>Septembre 2016</b>

<b>Résultats attendus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une politique académique des partenariats adaptée au territoire.</li> <li>• Un point d'entrée unique pour les partenaires et des équipes structurées au sein du rectorat.</li> <li>• Un volet « développement des partenariats avec le monde économique » dans le projet d'académie.</li> </ul>
<b>Contexte</b>	<p><b>Des partenariats qui ne s'inscrivent pas toujours dans une stratégie académique :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• « Dans les académies, la relation École-Entreprise se décline à trois niveaux. Le niveau académique est celui qui permet de mettre en jeu les opérations les plus emblématiques résultant du partenariat avec le monde économique. Le niveau des établissements scolaires, collèges et lycées, est riche et dense en actions conduites. Entre les deux, le niveau du bassin de formation est très inégalement sollicité. »<sup>36</sup>.</li> <li>• « Dans les académies, les opérations les plus récurrentes ne procèdent pas de la déclinaison des accords mais plutôt de la mise en œuvre de la réglementation des enseignements »<sup>37</sup>.</li> <li>• « Les actions observées en académie ont des objectifs multiples et sont rarement reliées à l'insertion professionnelle, ni hiérarchisées. (...). Ces actions sont souvent fragmentées, en fonction des partenariats divers, plusieurs partenaires pouvant intervenir sur le même champ mais isolément, et en fonction des établissements engagés. Elles ne sont pas toujours durables car très dépendantes des personnes qui les portent, tant du côté de l'établissement scolaire que du milieu professionnel.</li> <li>• Les actions de partenariat ne font pas l'objet d'une réelle évaluation en académie, notamment en termes d'impact. Les acteurs académiques reconnaissent aisément ce déficit d'évaluation. (...).</li> </ul> <p><b>Les partenariats en académies qui ne s'adressent qu'à une partie des élèves ou des enseignants :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mais la plus grande faiblesse de ces actions partenariales tient au fait qu'elles ne touchent ni l'ensemble des élèves ni l'ensemble des enseignants. Dans les populations ciblées par ces actions, manquent souvent à l'appel les lycéens de la voie générale (près de deux élèves sur trois sortants de collège) »<sup>38</sup>.</li> </ul>

<sup>36</sup> INSPECTIONS GENERALES IGAS, IGF, IGEN, IGAENR, RAPPORT N°IGAS 2014-131R/IGF 2014-M-083-01/IGEN 2015-028/IGAENR 2015-028, MAI 2015, p. 38.

<sup>37</sup> Ibid, p. 39.

<sup>38</sup> Ibid, p. 40.

<p><b>Liens avec d'autres projets</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La stratégie régionale pour l'emploi (2015-2017), élaborée par l'État (préparée par la DIRECCTE et arrêtée par le préfet de région).</li> <li>• Le schéma régional de développement économique, élaboré par chaque Conseil régional.</li> <li>• La réforme territoriale : fusion des 22 régions métropolitaines en 13 régions au 1<sup>er</sup> janvier 2016 et la réforme territoriale de l'État (en cours).</li> <li>• La stratégie intégrée emploi-formation-orientation partagée de l'État, de la Région et des partenaires sociaux, définie et arrêtée au bureau du CREFOP.</li> <li>• Les politiques d'insertion professionnelle en faveur de la jeunesse mises en œuvre sur le territoire (cf. formation en alternance, apprentissage, service civique, etc.).</li> <li>• La mise en place du parcours Avenir et des pôles de stages à la rentrée 2015.</li> <li>• La mise en place d'une réserve citoyenne au sein de chaque académie pour permettre « aux équipes éducatives des écoles et établissements scolaires, publics et privés, de faire appel plus facilement à des intervenants extérieurs pour illustrer leur enseignement ou leurs activités éducatives, notamment en matière (...) de rapprochement de l'école et du monde professionnel ».</li> </ul>
<p><b>Principaux risques et freins</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grand nombre d'acteurs et de dispositifs à articuler.</li> <li>• La mise en œuvre des réformes pédagogiques en cours peut limiter la disponibilité des services académiques et de la communauté éducative pour la politique partenariale</li> </ul>
<p><b>Facteurs clés de succès</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'appuyer sur l'organisation territoriale régionale : les services de l'État (SGAR, DIRECCTE), les opérateurs du Service Public de l'Emploi, la Région et les instances (SPRO, CREFOP) pour accompagner et structurer les dynamiques locales des partenariats et permettre la contractualisation de partenariats répondant aux besoins locaux.</li> <li>• Mobiliser et impliquer en amont les équipes éducatives, en particulier les chefs d'établissement, et assurer une articulation étroite entre l'académie et les Comités Locaux École-Entreprise (CLEE).</li> <li>• Développer une coordination étroite entre les rectorats lorsque le territoire d'une Région est composé de plusieurs académies, notamment pour développer une stratégie et des actions lisibles par les acteurs régionaux.</li> </ul>
<p><b>Sources / Bibliographie à exploiter</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Les études et diagnostics</b> du Conseil national, de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (CNEFOP), des CREFOP, CARIF et OREF et des membres du Service Public de l'Emploi (SPE).</li> <li>• <b>Les schémas et stratégies</b> élaborées à l'échelle régionale.</li> </ul>

	Propositions d'action	Modalités	Échéances et parties prenantes
8	Encourager la création d'un « <b>Club École-Entreprise</b> » dans chaque région académique	<ul style="list-style-type: none"> <li>Confier la responsabilité au recteur de région académique d'organiser la création d'un « club » dont la vocation est de développer et d'animer les partenariats entre l'École et le monde économique.</li> <li>Recenser les bonnes pratiques des clubs École-Entreprise existants et les diffuser auprès des recteurs, notamment concernant la composition des clubs, leur animation et leur production.</li> <li>Encourager l'organisation par le club d'évènements annuels : <ul style="list-style-type: none"> <li>une journée annuelle des Comités Locaux École-Entreprise (CLEE) et des Bureau d'Aide à l'Insertion Professionnelle (BAIP).</li> <li>une réunion annuelle des acteurs académiques contribuant à la politique partenariale (recteurs, chargés de mission École-Entreprise, DAFPIC, CSAIO, DAFCO...).</li> </ul> </li> </ul>	<b>Janvier 2016</b>  DGESCO DGESIP Recteurs de région académique, Recteurs
9	Identifier un <b>point d'entrée dans chaque rectorat de région académique</b> pour faciliter la mise en relation des partenaires et l'animation nationale du réseau	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encourager le recteur de région académique, via sa lettre de mission, à identifier un point d'entrée privilégié pour les partenaires économiques, en fonction des spécificités de chaque académie (DAFPIC, CSAIO,...).</li> <li>Organiser tous les trimestres une réunion nationale de ces référents académiques et animer ce réseau.</li> </ul>	<b>Janvier 2016</b>  DGESCO DGESIP Recteurs de région académique Recteurs
10	Co-construire au niveau de la région académique les <b>stratégies partenariales retenues selon les territoires pour favoriser l'insertion professionnelle des jeunes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intégrer le développement des partenariats dans le dialogue stratégique développé entre le MENESR et les académies.</li> <li>Animer une conférence nationale réunissant les recteurs, en associant les ministères partenaires ainsi que le CNEE, sur la thématique de la politique partenariale École-monde économique : <ul style="list-style-type: none"> <li>partage des enjeux et des objectifs définis au niveau national,</li> <li>présentation de la gouvernance et du pilotage interministériel,</li> <li>retours d'expérience de recteurs ayant intégré le volet partenarial dans leur projet académique, partage de bonnes pratiques.</li> </ul> </li> <li>Intégrer dans la lettre de mission des recteurs de région académique une partie les invitant à porter une attention particulière aux points suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>suivi des équilibres intra-région,</li> <li>prise en compte des territoires en difficulté : Réseaux d'Éducation Prioritaire, zones rurales...</li> <li>répartition géographique des pôles de stages et des CLEE sur le territoire de l'académie,</li> <li>articulation et mise en réseau des acteurs sur le territoire (SPE, CLEE, Établissement Public Local d'Enseignement (EPL), Club École-Entreprise...),</li> <li>continuité et articulation des démarches et dispositifs</li> </ul> </li> </ul>	<b>Octobre-novembre 2016</b>  Secrétaire général du MENESR DGESCO DGESIP  Recteurs de région académique DGEFP DGE DGER DJEPVA CGET

	Propositions d'action	Modalités	Échéances et parties prenantes
		entre l'enseignement secondaire et le supérieur, entre les filières générales et professionnelles, entre l'éducation nationale et l'agriculture.	
11	Partager ces stratégies avec le CREFOP et intégrer les bénéficiaires finaux (élèves et étudiants)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier avec la DGEFP et la DGE les modalités de mise en œuvre de l'action : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ interlocuteurs/instances privilégiés (CREFOP)</li> <li>○ documents stratégiques porteurs (ex : ajouter un volet sur les relations École/Université et monde économique dans la "Stratégie régionale pour l'éducation et l'emploi" présentée par l'État devant les acteurs régionaux).</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Mai 2016</b></p> <p>Recteurs de région académique, Recteurs DIRECCTE SPE Région</p>

<b>Axe B</b>	<b>Susciter, soutenir et accompagner les dynamiques locales partenariales</b>
<b>Chantier n° 4</b>	<b>Susciter et soutenir les initiatives des établissements scolaires et d'enseignement supérieur et de leurs partenaires économiques dans le cadre des Comités Locaux École-Entreprise (CLEE)</b>
<b>Porteur du chantier</b>	<b>Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO), avec un appui de la Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP)</b>
<b>Échéance cible</b>	<b>Juin 2016</b>

<b>Résultats attendus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un espace de dialogue et de coordination, à l'échelle territoriale, entre les établissements d'enseignement et les acteurs économiques.</li> <li>• Un réseau de correspondants à l'échelle d'un territoire pertinent au sein des établissements d'enseignement et au sein du monde économique.</li> <li>• La constitution d'un réseau de CLEE couvrant l'ensemble du territoire, animé par les rectorats et soutenu par les services du ministère.</li> </ul>
<b>Contexte</b>	<p><b>Un foisonnement d'initiatives locales sur le territoire dans le domaine de la relation « Ecole-monde économique »</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La consultation des parties prenantes et les déplacements en académies des inspections et de l'équipe projet ont permis de mettre en évidence un foisonnement d'actions dans le domaine de la relation École-monde économique. Cette situation limite la lisibilité de la politique partenariale, l'identification des bonnes pratiques et la possibilité de l'évaluer.</li> <li>• Si ces initiatives témoignent du fort engagement des acteurs, il existe un risque de « déresponsabilisation en raison de la juxtaposition des initiatives, portées par l'académie et par tous les autres acteurs sur les territoires, chacun s'occupant à la fois d'orientation, d'information, de formation en vue de l'insertion professionnelle des jeunes ».</li> <li>• La mission a pu observer des pratiques efficaces en matière de pilotage de proximité avec les Comités Locaux École-Entreprise (CLEE) dans les bassins de formation : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ les CLEE sont des instances dans lesquelles les acteurs de l'éducation et de l'économie conçoivent et conduisent ensemble des actions adaptées à leur territoire concernant la formation, l'orientation et l'insertion des jeunes.</li> <li>○ Mais les inspections générales ont constaté « une présence disparate des CLEE sur le territoire ».</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Des inégalités concernant l'intégration des partenariats École-monde économique dans les projets d'établissement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La dimension « École-monde économique » ne figure pas systématiquement dans les projets d'établissements. Ce sont majoritairement les lycées professionnels qui l'intègrent à travers notamment les périodes de formation en milieu professionnel (PFMP). Ces périodes permettent aux élèves d'acquérir des compétences spécifiques définies dans le diplôme, au contact de la réalité professionnelle.</li> <li>• Si l'enseignement professionnel et le monde économique entretiennent, par nature, des relations partenariales fréquentes et renforcées, la mission des inspections générales a constaté qu'il n'en va pas de même pour l'enseignement général (et dans une moindre mesure, pour l'enseignement technologique). Ainsi, le bilan du parcours de découverte des métiers et des formations (PDMF) fait ressortir une appropriation insuffisante par l'ensemble des établissements scolaires. En outre, les actions mises en œuvre dans les EPLE volontaires sont insuffisamment valorisées et/ou peu</li> </ul>

	<p>lisibles auprès des élèves et des parents d'élèves.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>« 48% des enseignants sont très favorables à ce qu'on parle de l'entreprise aux élèves des collèges et lycées, et 66% des dirigeants de PME interrogés » (Etude Ifop pour Agefa PME publiée en 2013)<sup>39</sup>.</li> <li>D'autres inégalités apparaissent entre les territoires, en fonction de dynamiques locales des acteurs et des politiques déployées par les académies.</li> </ul>
<b>Liens avec d'autres projets</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>« parcours Avenir » (Parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel).</li> <li>Implantation et mise en œuvre de Pôles de stage dans les académies (septembre 2015).</li> </ul>
<b>Principaux risques et freins</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un grand nombre de priorités mobilisent déjà la communauté éducative, notamment la réforme du collège.</li> <li>Réticence d'une partie de la communauté éducative à renforcer les relations avec le monde économique.</li> <li>Ressources insuffisantes (temps, compétences, budget) au sein de l'administration et du monde économique pour mobiliser les acteurs sur tous les territoires.</li> <li>Maille territoriale parfois inadaptée pour l'enseignement supérieur, qui s'inscrit dans un territoire plus vaste, sauf pour les filières bac+2.</li> </ul>
<b>Facteurs clés de succès</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un portage fort de la DGESCO, appuyée par la DGESIP, avec le développement d'un dispositif de soutien méthodologique et d'animation.</li> <li>L'engagement des recteurs et de leurs conseillers (DAFPIC, DAET, CSAIO) pour mobiliser les acteurs clés et accompagner les acteurs de terrain.</li> <li>L'association étroite des acteurs économiques à l'animation des CLEE.</li> <li>La valorisation des personnels de l'éducation nationale que s'engagent dans l'animation des partenariats, notamment au sein des CLEE, de bénéficier d'indemnités pour mission particulière (IMP).</li> </ul>
<b>Ressources</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Détachement de personnels par les acteurs économiques pour participer à l'animation des CLEE.</li> <li>Personnes ressources pour la mise en œuvre des actions : Recteurs, DAET, DAFCO, DAFPIC, CSAIO, DRONISEP, DIRECCTE, Service public de l'emploi, IPE, chefs d'établissement, syndicats salariés et syndicats d'employeurs, fédérations professionnelles...</li> </ul>
<b>Sources / Bibliographie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projet de référentiel du parcours Avenir (Parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel).</li> <li>Mise en place au collège des Enseignements Pratiques Interdisciplinaires (EPI), notamment sur la thématique « Découverte du monde économique ».</li> </ul>

<sup>39</sup> INSPECTIONS GENERALES IGAS, IGF, IGEN, IGAENR, RAPPORT N°IGAS 2014-131R/IGF 2014-M-083-01/IGEN 2015-028/IGAENR 2015-028, MAI 2015, p. 112.

	Propositions d'action	Modalités	Échéances et parties prenantes
12 	<b>Généraliser les CLEE dans tous les territoires</b> , en lien avec les pôles de stages	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inviter les recteurs, via leur lettre de mission, à créer des Comités Locaux École-Entreprise (CLEE). Les CLEE sont des instances de dialogue et d'animation, en général développés à l'échelle du bassin de formation.</li> </ul> <p>Exemples d'actions développées par des CLEE : visites d'entreprises par des élèves et/ou des enseignants, interventions de professionnels, parrainage de classes, tutorat « un jeune/un pro »,...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Après études des modèles existants déjà dans certaines académies, rédiger et diffuser auprès des recteurs un guide méthodologique proposant les modalités d'organisation et de fonctionnement des CLEE : <ul style="list-style-type: none"> <li>charte et règles de fonctionnement,</li> <li>co-pilotage par un représentant de l'éducation nationale et un représentant du monde économique,</li> <li>lien avec les autres dispositifs, notamment les pôles de stages,</li> <li>organisation des relations du CLEE avec les établissements d'enseignement supérieur dans le cadre du continuum bac -3 bac +3,</li> <li>démarche d'auto-évaluation.</li> </ul> </li> </ul>	<b>Juin 2016</b>  DGESCO DGESIP  Recteurs de région académique, recteurs
13	<b>Intégrer le partenariat École-monde économique dans le contrat d'objectifs signé entre l'académie et ses établissements scolaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dans le cadre de la contractualisation entre l'académie et les EPLE, introduire le volet « partenariat École-monde économique » (nota : le rythme de cette intégration sera lié au calendrier de renouvellement de ces contrats, propre à chaque rectorat). Ce volet intégrera notamment les axes stratégiques définis à l'échelle régionale et les spécificités du territoire.</li> <li>Faciliter la construction du projet pédagogique et professionnel des EPLE en proposant aux chefs d'établissement un appui académique, via le référent académique (ex: mise en relation avec des acteurs économiques, cadre méthodologique, etc.).</li> <li>Intégrer dans la circulaire de rentrée 2016 du MENESR une mention pour sensibiliser les chefs d'établissement à l'importance du volet « partenariat École-monde économique ».</li> <li>Favoriser la participation des professionnels en tant que personnes qualifiées aux conseils d'administration des établissements scolaires.</li> </ul>	<b>Juin 2016</b>  DGESCO Recteurs de région académique, recteurs ESENESR Chefs d'établissement
14 	<b>Animer, développer et outiller le réseau des référents territoriaux et académiques École-monde économique</b>	<i>Au niveau académique :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dresser un état des lieux du réseau de référents existants en charge du lien École-Entreprise au sein des établissements et leur mode de valorisation (IMP notamment).</li> <li>Identifier les redondances et proposer une organisation du réseau de référents. Un référent peut être également le</li> </ul>	<b>Juin 2016</b>  DGESCO DGRH Recteurs de régions académiques

	Propositions d'action	Modalités	Échéances et parties prenantes
		<p>réfèrent des pôles de stages ou un CET avec des missions reconfigurées.</p> <p><i>Au niveau national :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier un vivier d'enseignants et de personnels de direction ayant eu une expérience antérieure en entreprise ou ayant suivi une formation sur les partenariats pour l'animation et la participation aux actions du CLEE.</li> <li>• Intégrer sur le site du ministère Eduscol, dans la rubrique dédiée aux partenariats avec le monde économique, les informations suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ les dispositifs « École-monde économique » et leurs modalités de mise en œuvre,</li> <li>○ des modules de e-learning dédiés à l'animation de partenariats,</li> <li>○ la cartographie actualisée des CLEE, pôles de stages et les coordonnées de leurs référents ainsi que celles des référents des dispositifs nationaux,</li> <li>○ des retours d'expérience et des témoignages de personnels de l'éducation nationale et le l'enseignement supérieur.</li> </ul> </li> <li>• Utiliser l'outil collaboratif RESPIRE, réseau social des professionnels de l'éducation consacré à l'innovation, pour favoriser les échanges entre la DGESCO, les chargé(e)s de mission « École-Entreprise » et les porteurs d'initiatives partenariales pour faire circuler l'information entre les niveaux national et académique.</li> <li>• Inciter les recteurs à organiser une conférence annuelle réunissant les acteurs de la politique partenariale sur le territoire (chargés de mission École-Entreprise, EPLE, CLEE, SPE, etc.).</li> </ul>	<p>Recteurs de régions académiques, recteurs</p> <p>Coordonnateurs des pôles de stages EPLE</p> <p>Chargé(e)s de mission « École-Entreprise » CLEE</p>

<b>Axe B</b>	<b>Susciter, soutenir et accompagner les dynamiques locales partenariales</b>
<b>Chantier n° 5</b>	<b>Développer et soutenir les initiatives des établissements d'enseignement supérieur</b>
<b>Porteur du projet</b>	<b>Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP), en lien avec la Conférence des Présidents d'Universités (CPU), la Conférence des Directeurs des Écoles Françaises d'Ingénieurs (CDEFI) et la Conférence des Grandes Écoles (CGE)</b>
<b>Échéance cible</b>	<b>Septembre 2016</b>

<b>Résultats attendus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'intégration de critères liés à la soutenabilité de l'offre de formation dans les dispositifs d'accréditation des établissements.</li> <li>• La mise en place de conseils sectoriels nationaux et la création d'un réseau d'enseignants-chercheurs référents.</li> <li>• La généralisation de conseils de perfectionnement.</li> <li>• La diffusion, par la DGESIP, des bonnes pratiques transférables.</li> </ul>
<b>Contexte</b>	<p><b>Une mission d'insertion professionnelle statutaire dans l'enseignement supérieur renforcée par des protocoles récents :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La mission d'insertion professionnelle relève d'un cadre législatif précis et d'une préoccupation majeure (Loi L.R.U, Libertés et Responsabilités des Universités du 10 août 2007, loi ESR, Enseignement Supérieur et Recherche du 22 juillet 2013). L'insertion professionnelle constitue ainsi une mission explicite des universités, au même titre que la formation et la recherche.</li> <li>• Deux protocoles récents sont progressivement mis en œuvre : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Un protocole de collaboration entre d'une part le ministère chargé de l'enseignement supérieur, la conférence des présidents d'universités (CPU), la conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs (CDEFI) et d'autre part le MEDEF, la CGPME et quatorze associations et fédérations professionnelles, centré sur l'enjeu partagé de l'éducation et de la formation tout au long de la vie.</li> <li>○ Un second entre le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, le ministère du travail, la CPU et les responsables de Pôle Emploi, de l'APEC, et des missions locales dont l'objectif est de permettre à chaque jeune issu de l'enseignement supérieur, diplômé ou non, de bénéficier d'une préparation à l'insertion professionnelle et d'un accompagnement vers l'emploi adapté à ses besoins.</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Une dimension de plus en plus intégrée et des universités actives :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des partenariats locaux nombreux (syndicats, branches, entreprises, associations) qui se manifestent par un rôle accru des représentants des acteurs économiques au sein des instances de gouvernance et d'élaboration de l'offre de formation.</li> <li>• Selon une enquête de la DGESIP de 2013 : « 65 établissements (...) ont des partenariats avec des organismes extérieurs en vue de favoriser les relations avec les milieux socio-économiques ».<sup>40</sup></li> <li>• Un développement des formations professionnelles.</li> <li>• Des services spécialisés au sein des rectorats et des universités (Services Académiques d'Information et d'Orientation, Bureau d'Aide à l'Insertion Professionnelle,...) jouant un rôle structurant avec notamment la publication des taux d'insertion des étudiants, la mise en place d'observatoires...</li> <li>• Des dispositifs pour favoriser l'entrepreneuriat se développent dans les universités. Ainsi, 29 pôles</li> </ul>

<sup>40</sup> INSPECTIONS GENERALES IGAS, IGF, IGEN, IGAENR, RAPPORT N°IGAS 2014-131R/IGF 2014-M-083-01/IGEN 2015-028/IGAENR 2015-028, MAI 2015, p. 36.

	<p>étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat (PEPITE) sont opérationnels pour accompagner des étudiants créateurs d'entreprise.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le rapport sur la stratégie nationale de l'Enseignement supérieur (StraNES), remis le 9 septembre 2015 au Président de la République, formule des propositions pour une politique ambitieuse.</li> </ul> <p><b>Néanmoins des acteurs économiques qui jugent parfois que les jeunes sont mal préparés à la vie professionnelle et des inégalités constatées entre les établissements :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le monde économique est parfois insuffisamment associé et la soutenabilité professionnelle (l'existence de débouchés pour les diplômés) d'une formation n'est pas toujours suffisamment prise en compte lors de l'ouverture de certaines formations professionnelles.</li> <li>Un manque de lisibilité des référentiels de compétences de certains diplômés.</li> <li>Les conseils de perfectionnement suggérés par la loi relative à l'enseignement supérieur et à la recherche (ESR, 2013) sont mis en place de façon hétérogène avec des résultats variables.</li> <li>Le manque d'adaptation de l'offre de formation aux enjeux émergents dans les secteurs d'activités et l'insuffisante approche prospective sur les métiers.</li> <li>Certains acteurs du monde économique rencontrent des difficultés pour identifier leurs interlocuteurs (enseignants-chercheurs de la composante, interlocuteurs au sein du Bureau d'Aide à l'Insertion Professionnelle...).</li> <li>Des dispositifs de suivi de l'insertion et des parcours des diplômés parfois insuffisants (ex. annuaire des anciens élèves).</li> <li>« 32% des patrons de PME jugent que les jeunes sont très mal préparés à la vie professionnelle » (<i>Enquête Ifop pour Agefa PME - 2013</i>).</li> <li>Des étudiants considèrent que les initiatives sont insuffisantes et constatent de fortes inégalités entre universités.</li> </ul>
<p><b>Liens avec d'autres projets</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Travaux menés par le CNEE (Conseil National Éducation Économie) sur l'échelle territoriale pertinente (COMUE, bassin d'emploi, etc.) pour développer le dialogue territorial entre l'enseignement supérieur et le monde économique.</li> <li>Travaux menés par le CNEE sur la mise en place de conseils sectoriels (à l'image des Commissions Paritaires Consultatives, les CPC).</li> </ul>
<p><b>Principaux risques et limites</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Difficulté à appliquer la notion de « soutenabilité professionnelle » aux licences générales.</li> <li>Résistances de certains acteurs sur l'intégration de nouveaux critères d'accréditation des formations (soutenabilité professionnelle) et sur la nomination d'une vice-présidence aux partenariats au sein des Universités.</li> <li>Difficultés attendues à définir la maille du territoire pour mettre en place des conseils de perfectionnement.</li> <li>Difficultés à faire émerger des moyens pour encourager la participation des acteurs économiques dans l'élaboration des référentiels de formation.</li> <li>Difficulté à établir un découpage sectoriel pertinent pour la création des conseils nationaux sectoriels, pour obtenir une bonne vision prospective et ne pas en créer un nombre excessif.</li> </ul>
<p><b>Facteurs clés de succès</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>S'appuyer sur les réflexions du CNEE (Conseil National Éducation Économie), du CNI (Conseil National de l'Industrie) et de la CNS (Commission Nationale des Services).</li> <li>S'appuyer sur les projets et les pratiques innovantes développées par des établissements, notamment dans le cadre des IDEFI-N (Initiatives d'excellence en formations innovantes).</li> <li>S'appuyer sur les pratiques et les ressources des campus des métiers et des qualifications et sur celles des pôles de compétitivité.</li> <li>Investir les réseaux sociaux professionnels, notamment pour développer le suivi des diplômés et renforcer la connaissance de leurs parcours.</li> </ul>

<b>Ressources</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personnes ressources locales : organisations syndicales et professionnelles, fédérations professionnelles, président de COMUE, présidents d'universités, responsables de composantes, Bureau d'Aide à l'Insertion Professionnelle, Service Académique d'Information et d'Orientation, chargés de mission relations Université-Entreprise, directeurs d'école d'enseignement supérieur...</li> <li>Programme d'investissements d'avenir.</li> </ul>
<b>Sources / Bibliographie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Site internet HCERES (Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et de l'enseignement supérieur).</li> <li>Site internet de l'Agence Nationale de la Recherche sur les IDEFI-N et projets (appel à projets qui vise à soutenir des projets emblématiques et innovants en matière d'enseignement supérieur).</li> <li>Avis et rapports de France Stratégie, du Conseil National de l'Industrie, de la Commission Nationale des Services.</li> <li>« Instructions création hors vague 2015 » – Lettre argumentaire pour la création de licence professionnelle.</li> <li>« Projet de guide soutenabilité », DGESIP, 2014.</li> <li>« Guide d'audit des établissements d'enseignement supérieur et de recherche en vue de l'optimisation des fonctions de support » IGAENR 2010.</li> <li>Évaluer les universités. Analyse critique des indicateurs d'établissements et méthodologie auprès des recruteurs. Céreq, mai 2014.</li> </ul>

	Propositions d'action	Modalités	Echéances et parties prenantes
15	<p><b>Introduire la soutenabilité professionnelle</b> dans les critères d'accréditation des formations pour les licences professionnelles et les masters</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre à jour le cahier des charges réalisé par la DGESIP pour l'accréditation des formations et proposer de nouveaux critères liés aux débouchés en termes : <ul style="list-style-type: none"> <li>d'emploi (ex. Relations avec le milieu socioprofessionnel, entreprises partenaires, tissu industriel ; pour les licences professionnelles, préciser les accords passés au sein d'un secteur d'activités, avec les branches professionnelles et/ou les entreprises ou autres organisations d'employeurs potentiels des diplômés, l'existence d'accords-cadres...),</li> <li>d'objectifs d'insertion professionnelle.</li> </ul> </li> <li>Proposer des modèles types d'indicateurs sur la soutenabilité.</li> </ul>	<p><b>Juin 2016</b></p> <p>DGESIP CPU CDEFI CGE</p> <p>CEREC DEPP SIES DARES</p> <p>HCERES Établissements</p>
16	<p>Mettre en place <b>des conseils sectoriels nationaux</b> pour anticiper les besoins des acteurs économiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organiser en amont des entretiens avec les présidents d'universités pour recenser leurs attentes.</li> <li>Intégrer les conclusions attendues du groupe de travail du CNEE consacré aux Conseils sectoriels nationaux, dans un dialogue avec les parties prenantes pour étudier le découpage sectoriel retenu, le format de ces conseils et notamment la convergence entre filière professionnelle et branche professionnelle.</li> <li>L'objectif serait de renforcer la lisibilité de l'offre de formation et de faire évoluer cette offre au regard des enjeux identifiés avec les professionnels du secteur.</li> <li>Identifier pour chaque secteur les éventuelles</li> </ul>	<p><b>Sept.2016</b></p> <p>DGESIP CPU CDEFI CGE</p> <p>Professionnels CNEE France stratégie</p>

	Propositions d'action	Modalités	Echéances et parties prenantes
		<p>structures préfiguratrices (ex. Conseil national du droit) ou définir les structures ad hoc puis définir les liens à établir avec les instances existantes (CNI, CNS...).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place pour chaque conseil sectoriel créé, un calendrier prévisionnel et définir les modalités de fonctionnement au regard des objectifs. (ex. rencontre des représentants des milieux économiques ; les pratiques d'embauche ; la conjoncture du marché du travail dans ce secteur pour la création, l'actualisation ou la suppression des diplômes...).</li> </ul>	<p>CNI CNS</p> <p>DEPP SIES</p>
17	<b>Constituer un réseau d'enseignants-chercheurs référents par secteur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifier pour chaque secteur retenu pour constituer un CSN un enseignant-chercheur référent reconnu pour la qualité des partenariats qu'il entretient avec le monde économique.</li> <li>Ce référent serait l'interface de la DGESIP pour la construction de projets nationaux de partenariats. Il participerait au conseil national sectoriel de son secteur et serait un relais légitime pour ses pairs.</li> </ul>	<p><b>Juin 2016</b></p> <p>DGESIP CPU CDEFI CGE</p>
18	<b>Généraliser les conseils de perfectionnement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A partir notamment des travaux en cours au sein du CNEE sur la maille pertinente, proposer une nouvelle organisation des conseils de perfectionnement.</li> <li>Créer un vade-mecum des conseils de perfectionnement.</li> <li>Définir les modalités pour diffuser régulièrement les bonnes pratiques et capitaliser.</li> </ul>	<p><b>Juin 2016</b></p> <p>DGESIP CPU CNEE CGE CDEFI</p>
19	<b>S'appuyer sur les pratiques innovantes des initiatives d'excellence en formations innovantes numériques (IDEFI-N) pour développer de nouvelles initiatives dans le cadre du Programme Investissement d'Avenir 3 (PIA 3)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réaliser un retour d'expérience sur les pratiques innovantes des IDEFI-N pour diffuser ces pratiques novatrices aux établissements.</li> <li>Mettre en exergue les pratiques les plus performantes.</li> <li>Rédiger des fiches méthodologiques pour la mise en œuvre de ces pratiques.</li> <li>Inciter les établissements à répondre aux appels à projets de l'ANR.</li> </ul>	<p><b>Juin 2016</b></p> <p>DGESIP IDEFI-N CPU ANR</p>
20	<b>Soutenir dans chaque établissement la création d'une vice-présidence aux partenariats, ayant compétence sur la formation tout au long de la vie, l'insertion et la recherche</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encourager la nomination d'un(e) vice-président(e) en charge de l'insertion professionnelle, des partenariats économiques et de la formation continue (rôles, compétences, actions, etc.).</li> <li>S'appuyer sur le dialogue contractuel pour rappeler l'enjeu des partenariats avec le monde économique pour l'insertion des diplômés.</li> </ul>	<p><b>Janv. 2016</b></p> <p>DGESIP Universités CPU</p>
21	<b>Encourager et soutenir la participation des acteurs économiques dans les établissements d'enseignement supérieur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encourager et soutenir la participation des acteurs économiques dans les établissements d'enseignement supérieur aux référentiels de compétences de certification élaborés dans les Commissions Professionnelles Consultatives (CPC) des STS et des IUT <ul style="list-style-type: none"> <li>Recenser les attentes des partenaires en lien avec les travaux du CNEE.</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Sept. 2016</b></p> <p>DGESIP CPU CNEE France stratégie</p>

	Propositions d'action	Modalités	Echéances et parties prenantes
		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mettre en œuvre les préconisations retenues et un dispositif de mesure de l'évolution de la participation des acteurs économiques.</li> <li>• Encourager l'intervention de professionnels dans les établissements scolaires et d'enseignement supérieur               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Favoriser le recrutement des professeurs associés à l'université : publication des postes vacants, démarches facilitées (dossiers de candidature en ligne, accès simplifié aux personnes ressources, etc.).</li> </ul> </li> </ul>	
22	<p><b>Diffuser les bonnes pratiques des universités et des écoles</b></p> <p>en matière d'accompagnement à l'insertion professionnelle et de suivi des diplômés</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiser en 2016 un séminaire sur l'insertion, diffuser les principaux enseignements, retours d'expériences et propositions d'actions, ainsi qu'un guide pratique pour les établissements.</li> <li>• Explorer les potentiels que représentent les réseaux sociaux professionnels (LinkedIn, Viadeo) pour suivre les parcours des diplômés (secteurs d'activité, fonctions...), animer des communautés et développer les échanges avec les employeurs.</li> </ul>	<p><b>Juin 2016</b></p> <p>DGESIP CPU COURROIE CDEFI CGE Universités Professionnels CNEE</p>
23	<p><b>Valoriser l'implication des enseignants-chercheurs dans les partenariats</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Étudier l'opportunité et les modalités pour valoriser l'implication des enseignants-chercheurs dans le montage et l'animation de partenariats et dans les formations tout au long de la vie.</li> </ul>	<p><b>Septembre 2016</b></p> <p>DGESIP CPU</p>

### 6.3 Axe C : Renforcer la connaissance mutuelle de l'École et du monde économique et encourager les acteurs des partenariats

<b>Axe C</b>	<b>Renforcer la connaissance mutuelle de l'École et du monde économique et soutenir les acteurs des partenariats</b>
<b>Chantier n° 6</b>	<b>Proposer de nouveaux dispositifs nationaux et les déployer sur tous les territoires</b>
<b>Porteur du chantier</b>	<b>Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO)</b>
<b>Échéance cible</b>	<b>Septembre 2016</b>

<b>Résultats attendus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création du dispositif "Enseignant pour l'Entreprise" (EPE), permettant de détacher des enseignants de leur établissement pour une durée de un à six mois dans une ou plusieurs entreprises. L'objectif est d'une part de faire connaître aux entreprises l'organisation et le fonctionnement de l'éducation nationale et d'autre part de permettre à l'enseignant de d'explorer l'organisation, le fonctionnement et les métiers de l'entreprise. A son retour, l'enseignant devient « référent entreprise ».</li> <li>• Possibilité pour les élèves de seconde générale et technologique d'effectuer un stage en entreprise, dans le cadre du parcours Avenir. Ce stage permet aux lycéens d'alimenter leur projet d'orientation scolaire et professionnelle.</li> <li>• Développement de l'utilisation du mécénat de compétence pour faciliter les relations École-monde économique.</li> <li>• Actualisation des dispositifs existants : accords de partenariats signés par le Ministère, les académies ou les universités ; stage de 3<sup>ème</sup> ; Conseillers de l'Enseignement Technologique (CET), Ingénieurs pour l'École, etc.</li> </ul>
<b>Contexte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si la mission des inspections générales a pu constater des efforts importants et des relations fortes entre le monde économique et les filières d'enseignement professionnelles ou technologiques, il n'en est pas de même pour les lycéens des voies générales qui considèrent :             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ « que les soutiens à l'orientation des collégiens dépendent principalement des initiatives et de la bonne volonté des collèges »,</li> <li>○ « que les professeurs ont tendance à orienter en fonction des notes et méconnaissent l'intégralité de l'offre de formation, des métiers, des filières ou des personnes ressources vers lesquels se tourner »,</li> <li>○ « que les dispositifs actuels ne sont pas continus mais se limitent à un stage en troisième dont l'intérêt dépend de multiples facteurs et notamment du suivi et de l'exploitation fait a posteriori par les enseignants »,</li> <li>○ « qu'il n'y a rien de proposer pour les lycéens en voie générale »<sup>41</sup>.</li> <li>○ Le dispositif des Conseillers de l'Enseignement Technologique (CET), par exemple, est conçu aujourd'hui exclusivement pour les filières d'enseignement professionnel.</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Des initiatives dans l'enseignement scolaire intéressantes mais qui restent à évaluer avant une éventuelle généralisation au niveau national :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des lycéens qui interviennent devant des collégiens pour témoigner sur leurs choix d'orientation,</li> <li>• le soutien pédagogique assuré par un professionnel du monde économique (parents d'élève ou professionnel, par exemple issu du Comité Local École-Entreprise),</li> </ul>

<sup>41</sup> Atelier avec les bénéficiaires organisé par le SGMAP en juin 2015.

<p><b>Contexte</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• l'utilisation des « heures de vie de classe » pour des échanges sur l'orientation,</li> <li>• le soutien à l'organisation de stages en entreprises pour les élèves de seconde générale,</li> <li>• la préparation en amont et le suivi en aval des stages réalisés par les élèves par les professeurs principaux (accompagnement pour la recherche de stage, préparation des entretiens, coaching CV, débriefing sur les enseignements, organisation d'oraux post stage non notés pour plus de liberté de parole)...</li> <li>• ...</li> </ul> <p><b>Dans l'enseignement supérieur, plusieurs initiatives récentes contribuent à soutenir les projets des étudiants, parmi lesquelles :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les pôles étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat (PEPITE) : tout étudiant ou jeune diplômé souhaitant être formé à l'entrepreneuriat et à l'innovation est accompagné et aidé au sein d'un PEPITE. Les PEPITE associent établissements d'enseignement supérieur (universités, écoles de commerce, écoles d'ingénieurs), acteurs économiques et réseaux associatifs,</li> <li>• les multiples initiatives développées par des associations, nationales ou locales, portées par des acteurs économiques pour soutenir et accompagner les étudiants dans leur orientation et la préparation de leur insertion professionnelle.</li> </ul> <p><b>Le mécénat de compétences est aujourd'hui peu utilisé pour le développement des relations entre le monde éducatif et économique.</b> Le Conseil National Éducation-Économie (CNEE) réalise une étude sur ce sujet et a déjà identifié plusieurs freins :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• méconnaissance générale du dispositif par les entreprises,</li> <li>• beaucoup de contraintes administratives pour bénéficier de la défiscalisation,</li> <li>• un dispositif peu adapté aux PME qui peuvent difficilement se passer d'une ressource,</li> <li>• dans les grands groupes, des problèmes d'imputation comptable des salaires payés mais non effectués au sein des unités de travail qui voient ainsi leurs performances économiques impactées,</li> <li>• en termes de sécurité juridique, des salariés mis à disposition en dehors des murs de l'entreprise.</li> </ul>
<p><b>Lien avec d'autres projets</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parcours Avenir (Parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel).</li> <li>• Pôles de stages.</li> <li>• Mécénat de compétences : une plaquette explicative pour les DRH des partenaires économiques en cours d'élaboration par le CNEE.</li> </ul>
<p><b>Principaux risques et difficultés</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les contraintes budgétaires de l'État et/ou un engagement insuffisant des acteurs économiques pourraient limiter les expérimentations et le rythme de déploiement des nouveaux dispositifs.</li> </ul>
<p><b>Facteurs clés de succès</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une implication des différents acteurs, notamment des bénéficiaires finaux (élèves et étudiants) dès la conception des nouveaux dispositifs.</li> <li>• Une mobilisation effective des représentants des acteurs économiques au plan national et des acteurs économiques des territoires.</li> <li>• Une communication et un accompagnement pédagogique important des ministères et des rectorats lors du lancement de ces nouveaux dispositifs.</li> </ul>
<p><b>Ressources</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une équipe de pilotage.</li> <li>• Évaluation du coût du dispositif "Enseignant pour l'Entreprise" (EPE) à réaliser (hypothèse : 5 EPE par académie et par an).</li> <li>• Coût fiscal du mécénat de compétence pour l'Etat (60% du salaire chargé, au <i>pro rata temporis</i> des personnes mises à disposition).</li> </ul>

<b>Sources / Bibliographie</b>	<b>DGESCO</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Site Eduscol – Liste des accords et conventions cadres.</li> <li>• Approche quantitative longitudinale pour évaluer les dispositifs de « développement de l'esprit d'entreprendre ».</li> <li>• Éclairage qualitatif sur la pertinence d'un dispositif expérimental de partenariat pour sécuriser la mise en œuvre et les conditions de généralisations – Céreq.</li> <li>• Documents produits par les Comités Locaux École-Entreprise (CLEE) et par les Clubs École-Entreprise.</li> </ul>
	<b>DGESIP</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement des accords et conventions cadres.</li> </ul>
	<b>CNEE</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Étude à paraître sur le mécénat de compétences.</li> </ul>

	Propositions d'action	Modalités	Échéance et parties prenantes
24 	Créer le dispositif « <b>Enseignants pour l'entreprise</b> »	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulter les parties prenantes, notamment les représentants des enseignants et les acteurs du monde économique qui pourraient accueillir ces EPE, ainsi que l'association Ingénieurs pour l'école (IPE) pour définir les textes d'application.</li> <li>• Rédiger un cahier des charges pour définir le dispositif « Enseignants pour l'entreprise » (EPE) et le cadre juridique pour le rendre opérationnel. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ce dispositif permettrait de détacher des enseignants, des personnels de direction ou d'orientation ou de personnels dont la mission relève de la relation avec le monde économique (au sein des rectorats, des établissements universitaires...) de leurs établissements vers une ou plusieurs entreprise(s). La durée pourrait aller d'un mois à six mois.</li> <li>○ Les missions de l'EPE seraient de diffuser au sein des entreprises une information de qualité sur l'organisation du monde éducatif, d'assurer un tutorat de proximité pour les stagiaires, d'organiser les relations avec le monde éducatif (CLEE, pôle de stage...).</li> <li>○ Ces personnels auraient vocation à valoriser leur expérience à l'issue de ce détachement en devenant référent sur la relation école-économie, animateur de CLEE...).</li> </ul> </li> </ul>	<b>Septembre 2016</b>  DGESCO DGESIP IPE Entreprises
25 	Permettre à un élève de <b>seconde générale et technologique de faire un stage</b> , dans le cadre du parcours Avenir	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effectuer un bilan avec les quelques établissements, en associant les professionnels et les élèves impliqués, qui ont déjà mis en œuvre cette pratique pour élaborer un dispositif opérationnel et diffuser les bonnes pratiques.</li> <li>• Proposer aux élèves de classe de seconde générale et technologique d'effectuer un stage, dans le cadre du parcours Avenir, pour alimenter l'élaboration de leur projet d'orientation scolaire et professionnelle.</li> </ul>	<b>Septembre 2016</b>  DGESCO Recteurs de région académique, recteurs Acteurs du monde économique Associations de Parents d'élèves
26	Favoriser l'utilisation du <b>mécénat de compétences</b> pour le développement de partenariats innovants	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etudier et mettre en œuvre les pistes de solution identifiées (ex. une boîte à outils pour faciliter les procédures administratives, la gestion de la responsabilité civile, les imputations comptables, etc.).</li> <li>• Élaborer un plan de communication et diffuser une plaquette.</li> </ul>	<b>Décembre 2015</b>  DGESCO DGESIP CPU CNEE ANDRH Acteurs économiques

	Propositions d'action	Modalités	Échéance et parties prenantes
27	<p><b>Refonder les dispositifs existants (ex. Ingénieurs pour l'École, Conseillers de l'Enseignement Technologique...) pour les insérer pleinement dans cette nouvelle politique publique</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impliquer davantage les acteurs économiques dans l'accompagnement des stages d'observation des élèves de troisième en systématisant leur participation en amont du stage (coaching CV, lettre de motivation...) et en aval (présence aux jurys, retour d'expérience des élèves...).</li> <li>• Définir avec les parties prenantes un nouveau cadre pour les CET : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ arbitrer sur les propositions de la DGESCO concernant les missions et le périmètre d'intervention cibles des CET,</li> <li>○ élaborer un référentiel de compétences,</li> <li>○ faire évoluer leur statut (cadre juridique) et encadrer leur mode de désignation,</li> <li>○ étudier la pertinence d'un rattachement des CET à un CLEE,</li> <li>○ préciser les notions de mandat et de lettre de mission des CET,</li> <li>○ élaborer des scénarios d'évolution du dispositif (redéploiement, rattachement hiérarchique, etc.).</li> </ul> </li> <li>• Définir un plan de redéploiement progressif du nouveau dispositif CET (mobilité, départ en retraite, etc.).</li> <li>• Renforcer le dispositif Ingénieurs pour l'École (IPE), en lien avec l'association IPE : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ réaliser un bilan partagé par les ministères et l'association IPE.</li> <li>○ en lien avec les parties prenantes, proposer des évolutions des modalités de financement des IPE (actuellement subventionnés à hauteur de 30% par le MENESR, le reste étant à la charge de l'entreprises) afin d'accroître leur nombre, tout en maîtrisant leur coût pour le Ministère,</li> <li>○ proposer des pistes pour faciliter la mise en réseau des IPE avec les acteurs et instances du territoire (Club École-Entreprise, CLEE, CET, fédérations de parents d'élèves, service public de l'emploi, fédérations professionnelles, CIO, ONISEP, pôles de stages, etc.).</li> </ul> </li> <li>• Etudier les dispositifs recensés par les inspections générales et évaluer les possibilités de développement dans les territoires : tutorat par des professionnels, utilisation des heures « vie de classe » pour des échanges avec des professionnels et des anciens élèves sur l'orientation,...</li> </ul>	<p><b>Septembre 2016</b></p> <p>DGESCO Recteurs de région académique DAFPIC DGE CLEE AFDET Représentants de CET Association IPE CNEE Acteurs économiques</p>

<b>Axe C</b>	<b>Renforcer la connaissance mutuelle de l'École et du monde économique et soutenir les acteurs des partenariats</b>
<b>Chantier n° 7</b>	<b>Intégrer dans la formation des personnels de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur la connaissance du monde économique et l'ingénierie des partenariats</b>
<b>Porteur de chantier</b>	<b>Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO), Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP), Direction générales des ressources humaines (DGRH), Conférence des présidents d'universités (CPU)</b>
<b>Échéance cible</b>	<b>Septembre 2016</b>

<b>Résultats attendus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un stage d'immersion en entreprise d'une semaine systématique pour chaque nouveau chef d'établissement dans le cadre de sa formation initiale et avant sa titularisation.</li> <li>• Le développement d'une offre de stages en entreprise pour chaque nouvel enseignant volontaire pendant sa formation ou au début de l'exercice de sa profession.</li> <li>• Un module de formation et des actions de sensibilisation sur la relation avec le monde économique, l'ingénierie des partenariats dans les Écoles supérieures du professorat et de l'éducation (ESPE) pour les enseignants, et à l'École Supérieure de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (ESENESR), pour les personnels de direction et d'inspection en formation initiale et continue.</li> <li>• Des offres de formation continue plus nombreuses et intégrées dans le Plan National de Formation (PNF) et dans les Plans Académiques de Formation (PAF).</li> <li>• Une rubrique consacrée aux partenariats sur les sites du MENESR, avec des ressources pédagogiques, notamment des vidéos et des MOOC.</li> </ul>
<b>Contexte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si l'enseignement professionnel et le monde économique entretiennent, par nature, des relations partenariales fréquentes et renforcées, les inspections générales ont constaté dans leur diagnostic que la situation est plus contrastée pour l'enseignement général (et dans une moindre mesure, pour l'enseignement technologique). « Lorsque des actions sont mises en œuvre en collège ou lycée d'enseignement général et technologique du type mini-entreprises, elles sont le plus souvent encadrées, voire pilotées, par une association externe, rarement par les enseignants eux-mêmes, qui considèrent souvent qu'ils ne disposent pas des compétences idoines ».<sup>42</sup></li> <li>• La formation initiale des enseignants généralistes ne propose pas à ce jour de dispositif et « ne prévoit pas de stages obligatoires en entreprise. Certaines ESPE proposent aujourd'hui des modules facultatifs, dont certains sont proposés en partenariat avec l'association EPA (Entreprendre Pour Apprendre). »<sup>43</sup></li> <li>• Plusieurs dispositifs relevant de la formation continue des enseignants ont été recensés. Mais la plupart sont destinés essentiellement aux enseignants de sciences économiques et sociales et d'économie-gestion, peu concernent l'ensemble des enseignants du secondaire ou les personnels de direction.</li> <li>• La mission a recensé quelques dispositifs de formation initiale ou continue non obligatoires pour les personnels de direction. Au cours des deux années suivant la titularisation ou la première année de détachement, les personnels de direction complètent leur formation par une formation continue. Au cours de cette formation, ces personnels ont la possibilité d'accomplir un stage dans une collectivité territoriale, une entreprise, dans d'autres services publics et à l'étranger.</li> </ul>

<sup>42</sup> INSPECTIONS GENERALES IGAS, IGF, IGEN, IGAENR, RAPPORT N°IGAS 2014-131R/IGF 2014-M-083-01/IGEN 2015-028/IGAENR 2015-028, MAI 2015, p. 63.

<sup>43</sup> Ibid., p. 207.

<b>Contexte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans l'enseignement supérieur, l'investissement des enseignants dans les partenariats n'est pas véritablement reconnu et valorisé. Il peut même avoir de potentiels effets négatifs : les enseignants-chercheurs sont évalués principalement sur leur recherche et peu sur leur contribution à l'insertion professionnelle de leurs étudiants.</li> </ul>
<b>Liens avec d'autres projets</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parcours Avenir (Parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel).</li> <li>• Mise en place de l'EPI (Enseignement pratique interdisciplinaire) « Découverte du monde économique et professionnel ».</li> <li>• Développement des cours en ligne à destination de la communauté éducative.</li> <li>• Travaux du groupe de travail du Conseil national éducation-économie (CNEE) sur le parcours Avenir concernant la formation des enseignants, des personnels de direction et des inspecteurs.</li> <li>• Le portefeuille d'expérience et de compétences (le PEC)<sup>44</sup>.</li> <li>• Le Projet Éducatif Territorial (PEDT).</li> </ul>
<b>Principaux risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmes de formation initiale des nouveaux enseignants en ESPE sont déjà très chargés.</li> <li>• Résistances possibles d'enseignants, certains ne considérant pas l'insertion professionnelle en tant qu'objectif premier de l'enseignement ; des débats sur l'utilité d'avoir une connaissance du monde économique et d'ajuster les formations aux besoins du marché du travail.</li> <li>• Contrainte budgétaire sur les budgets formation, avec des priorités déjà établies pour 2 ans (ex. réforme du collège).</li> <li>• Difficulté à assurer les remplacements des enseignants en formation continue.</li> <li>• Faible disponibilité des enseignants-chercheurs pour participer à des sessions de formation continue et potentiel impact négatif sur leur carrière en s'engageant sur l'animation des partenariats.</li> </ul>
<b>Facteurs clés de succès</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'appuyer sur les dispositifs déployés dans le cadre du parcours Avenir (parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel).</li> <li>• S'appuyer sur les pratiques développées par certains ESPE (ex. Créteil, Caen...) qui proposent des modules sur le monde économique.</li> <li>• Pour la formation continue, travailler de manière intégrée avec le « Parcours magistère sur l'esprit d'entreprendre » dans le cadre de l'accord-cadre ANDRH.</li> <li>• Développer des MOOC (Massive Open Online Course) à destination des personnels de l'École, avec une approche très pragmatique : des témoignages -notamment des bénéficiaires finaux, élèves et étudiants- et des retours d'expériences.</li> <li>• Associer systématiquement les représentants de la DGESCO et de la DGESIP aux manifestations organisées avec des partenaires (ex. Rencontres enseignants/chefs d'entreprises).</li> </ul>
<b>Ressources</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan national et plans académiques de formation.</li> <li>• Réseau des ESPE.</li> <li>• École supérieure de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche (ESENESR).</li> <li>• M@gistère : un dispositif de formation continue tutorée et interactive conçu pour les enseignants du premier et du second degré, qui complète l'offre de formation existante.</li> <li>• Offres des acteurs économiques (Fondations, associations...) et des partenaires (AGEFA PME PMI, AFDET...).</li> </ul>

<sup>44</sup> <http://www.france-universite-numerique.fr/de-l-universite-a-la-vie-active-le-portefeuille-d-experience-et-de-competences.html>

<b>Sources / Bibliographie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cahiers des charges pédagogiques émanant des académies de Lille et de Versailles, relatif à la préparation des PAF 2014/2015.</li> <li>• Dispositif de formation continue tutorée et interactive conçu pour les enseignants du premier et du second degré <a href="http://www.education.gouv.fr/cid72318/m@gistere-accompagner-la-formation-continue-des-professeurs-des-ecoles.html">http://www.education.gouv.fr/cid72318/m@gistere-accompagner-la-formation-continue-des-professeurs-des-ecoles.html</a></li> </ul>
--------------------------------	---

	Propositions d'action	Modalités	Échéances et parties prenantes
28 	Intégrer la réalisation d'un <b>stage d'une semaine en entreprise pour les chefs d'établissement et les inspecteurs</b> , dans le cadre de leur formation initiale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégrer dans la formation des chefs d'établissement (en priorité les principaux de collège) et des inspecteurs la réalisation d'un stage d'une semaine en entreprise, dans le cadre des deux semaines d'immersion déjà prévues.</li> <li>• Ce stage concernerait chaque année environ 700 personnes pour les collèges et pourraient être réalisé entre l'obtention du concours en avril de l'année n-1 et la titularisation du futur chef d'établissement ou inspecteur en septembre de l'année n.</li> <li>• Élaborer en parallèle un module en ligne pour préparer les nouveaux personnels de direction et inspecteurs à leur stage en entreprise.</li> </ul>	<b>Avril 2016</b>  DGESCO ESENE SR DGRH
29	<b>Favoriser la participation des personnels de l'éducation nationale à des stages en entreprise</b> et offrir cette possibilité aux enseignants-chercheurs volontaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encourager la participation des personnels à des stages en entreprise :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Développer l'offre de stages en académie destinée aux personnels enseignant et de direction, pour développer la connaissance du monde économique.</li> <li>○ Déployer les actions concertées avec les acteurs académiques concernés. Cette offre pourra être relayée et déclinée au niveau des départements, bassins ou CLEE (Comité Local École-Entreprise).</li> <li>○ Inviter les acteurs économiques à développer leur offre de stages, en intégrant, par exemple, cette offre dans les accords de partenariats.</li> </ul> </li> <li>• Offrir la possibilité aux enseignants-chercheurs volontaires d'effectuer des stages en entreprises :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Organiser un groupe de travail piloté par le DGESIP, en lien avec la CPU, la CDEFI, la CGE et le CNEE.</li> <li>○ Intégrer les partenariats École-monde économique dans un plan de formation continue spécifiquement dédié aux enseignants-chercheurs.</li> </ul> </li> </ul>	<b>Septembre 2016</b>  DGESCO DGESIP DELCOM COMUE Recteurs de régions académiques CERPEP DGESIP  CPU CDEFI CGE CNEE CNRS
30	<b>Proposer dans le cadre de la formation initiale ou continue des chefs d'établissement et des enseignants des modules sur l'ingénierie des partenariats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégrer dans la formation initiale des enseignants des modules sur les partenariats avec le monde économique</li> <li>• Recenser les modules de formation et les stages déjà proposés par certains ESPE et diffuser, via le Réseau des ESPE, les bilans de ces modules.</li> <li>• Inciter les ESPE volontaires, en lien avec les recteurs, à intégrer un module dédié aux partenariats avec le monde économique, en leur proposant un appui (cahier des charges, recueil des bonnes pratiques...).</li> <li>• Étudier la possibilité d'ouvrir aux enseignants-chercheurs volontaires ce module de formation sur les partenariats avec le monde économique.</li> <li>• Proposer aux chefs d'établissement des formations sur l'ingénierie des partenariats et la relation au monde</li> </ul>	<b>Septembre 2016</b>  DGESCO DGESIP DGRH CPU DELCOM ESENE SR M@gistere CNEE Partenaires économiques  DGE

		<p>économique dans le cadre du Plan National de Formation (PNF) et des Plans Académiques de Formation (PAF).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulter les chefs d'établissement sur leurs besoins en matière de création de partenariats avec le monde économique au moyen d'une enquête nationale associant quelques recteurs.</li> <li>• Intégrer les relations éducation-monde économique dans le PNF 2016, notamment en appui à la mise en œuvre du parcours Avenir et des pôles de stages.</li> <li>• Diffuser les cahiers des charges élaborés par les académies qui ont déjà développé dans leur plan de formation des modules sur les partenariats avec le monde économique.</li> <li>• Réaliser et diffuser en lien avec l'ESENER, des cours en ligne (MOOC) sur l'ingénierie des partenariats réalisés de façon partenariale avec des partenaires économiques.</li> </ul>	<p>DGE DGEFP Réseau des ESPE</p> <p>Recteurs de régions académiques</p> <p>Chefs d'établissement</p> <p>Responsable académique de formation IGEN</p>
31	<p><b>Développer les événements permettant les rencontres entre acteurs de la relation École-monde économique (enseignants, dirigeants...)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutenir les événements permettant les rencontres entre acteurs de la relation École-monde économique.</li> <li>• Conduire une concertation avec les partenaires (associations, fédérations, ...) pour développer les dispositifs existants et en imaginer de nouveaux afin de répondre à une demande accrue : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Élargir la cible à tous les enseignants et à l'ensemble des personnels.</li> <li>○ Augmenter le nombre de places disponibles.</li> <li>○ Associer systématiquement les représentants de la DGESCO et de la DGEIP aux manifestations organisées, notamment pour assurer un lien avec les conventions et accords-cadres.</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Juin 2016</b></p> <p>DGESCO DGEIP CPU</p> <p>CNEE</p>
32	<p><b>Mettre à disposition une information consacrée aux partenariats avec des ressources pédagogiques</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer l'information et l'offre pédagogique disponibles sur le site Eduscol (rubrique « Partenariat avec le monde professionnel »), le site du MENESR, sur le site de la CPU : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ les dispositifs « École-monde économique » et leurs modalités de mise en œuvre,</li> <li>○ un annuaire des ressources clés de la politique partenariale au niveau national et académique,</li> <li>○ des retours d'expérience d'actions ayant produit des résultats mesurables dans les établissements, des témoignages d'élèves/étudiants, d'enseignants, de chefs d'établissement, d'acteurs économiques...</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Juin 2016</b></p> <p>DGESCO DGEIP CPU DELCOM</p>

<b>Axe C</b>	<b>Renforcer la connaissance mutuelle de l'Ecole et du monde économique et soutenir les acteurs des partenariats</b>
<b>Chantier n° 8</b>	<b>Accompagner et soutenir les acteurs du monde économique</b>
<b>Porteur de projet</b>	<b>Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO), Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP), Conférence des présidents d'université (CPU)</b>
<b>Échéance cible</b>	<b>Septembre 2016</b>

<b>Résultats attendus</b>	<p>Des acteurs économiques, sensibilisés, informés et dotés d'outils pour participer activement à la politique partenariale, grâce à des actions à gains rapides :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• un nombre d'événements partenariaux accru,</li> <li>• une participation plus importante des acteurs économiques dans les établissements scolaires et d'enseignement supérieur,</li> <li>• une intégration plus importante des parents d'élèves dans les dispositifs,</li> <li>• un guide à destination des acteurs économiques sur l'élaboration et la gestion des partenariats avec l'éducation nationale et l'enseignement supérieur,</li> <li>• un point d'entrée unique pour les acteurs économiques sur le site du ministère de l'éducation nationale, avec des rubriques actualisées et une cartographie des CLEE et des pôles de stages à jour.</li> </ul>
<b>Contexte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mission d'évaluation a constaté les difficultés des acteurs économiques à <b>disposer d'une vue d'ensemble de la politique partenariale « Ecole-monde économique »</b>. Le foisonnement des initiatives locales et la diversité des démarches conduites rendent peu lisible la stratégie nationale pour les partenaires qui manquent souvent d'information, parfois de formation, et d'un <b>accès simplifié vers les rectorats, les établissements scolaires et d'enseignement supérieur</b>.</li> <li>• La perception qu'ont les acteurs économiques de l'Ecole est très variable. Certains acteurs parlent de « <b>cloisonnement des univers</b> »<sup>45</sup> et regrettent que les corps intermédiaires ne jouent pas un rôle plus important de médiateur. Le coût financier de l'animation des actions de partenariat est parfois mis en avant.</li> <li>• D'après une enquête Ifop pour Agefa PME (2013), <b>seuls 22% des patrons de PME pensent que le système scolaire actuel prépare bien les élèves à la vie professionnelle</b>.</li> <li>• « Certains entretiens réalisés sur le terrain dans les six académies visitées par la mission [des inspections générales] confirment la <b>vision relativement négative des fédérations professionnelles et des représentants des entreprises à l'égard des jeunes et du système scolaire</b>. Une perception très négative du « savoir-être » des jeunes est notamment fréquemment mise en avant, à la fois sur le respect des horaires et des codes de l'entreprise et sur leur état d'esprit à l'égard de l'effort (manque de motivation, peu de propension à se dépasser). »<sup>46</sup></li> <li>• Un constat similaire est porté par certains acteurs économiques sur l'enseignement supérieur. Cependant, la mission a recensé plusieurs interventions de professionnels en université, des forums et l'association de plus en plus forte d'acteurs du monde économique dans la gouvernance stratégique des établissements d'enseignement supérieur.</li> </ul>

<sup>45</sup> INSPECTIONS GENERALES IGAS, IGF, IGEN, IGAENR, RAPPORT N°IGAS 2014-131R/IGF 2014-M-083-01/IGEN 2015-028/IGAENR 2015-028, MAI 2015, p. 136.

<sup>46</sup> Ibid., p. 16.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>La réglementation relative à la taxe d'apprentissage ne permet pas aujourd'hui d'utiliser les fonds libres de la taxe pour organiser des journées de rencontre entre milieux académiques et professionnels (université d'été, présentation de travaux de recherche études sur l'évolution des métiers...) dans l'enseignement supérieur, sauf à demander l'autorisation expresse de la DGESCO du MENESR. Cette autorisation de la DGESCO ne peut cependant être donnée que dans le cadre de la rénovation d'un diplôme. Plusieurs branches professionnelles regrettent notamment de ne pouvoir organiser des journées d'information métiers à l'intention des enseignants en les finançant sur ces fonds.</li> </ul>
<b>Liens avec d'autres projets</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réflexions engagées dans le cadre d'un atelier de travail sur le Mécénat de compétences par Conseil National Éducation Économie (CNEE).</li> <li>Politique déployée pour réduire les inégalités scolaires.</li> <li>Mise en place des pôles de stages dans les académies.</li> <li>Développement de la Réserve Citoyenne au sein de chaque académie. <ul style="list-style-type: none"> <li>Généralisation des Comités locaux École-Entreprise (CLEE) sur le territoire.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Principaux risques et difficultés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le monde économique est représenté par de nombreux acteurs. Les relais de ces représentants dans les territoires sont parfois limités et certains dispositifs établis avec les instances nationales sont peu relayés.</li> <li>L'inégalité de répartition des professionnels du monde économique et de leurs représentants sur les territoires, notamment en éducation prioritaire ou en milieu rural.</li> </ul>
<b>Facteurs clés de succès</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La sollicitation des parents d'élèves volontaires et de leurs représentants, en tant qu'acteurs économiques volontaires pour partager leur parcours et leur expérience professionnelle, avec parfois la volonté de s'impliquer dans un périmètre plus large que celui de l'établissement fréquenté par leur(s) enfant(s).</li> <li>La mobilisation et l'implication durable des représentants nationaux et locaux du monde économique (fédérations, branches, chambres de commerce, etc.) et l'intégration systématique de cette dimension dans tous les partenariats formalisés avec des ministères, des académies ou des établissements.</li> <li>La capitalisation des « savoir-faire » acquis par les acteurs économiques en matière d'animation et d'intervention auprès des élèves pour faciliter le transfert de compétences.</li> </ul>
<b>Ressources</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personnes ressources en académie (chargé de mission École-Entreprise, DAFPIC, Ingénieurs pour l'École...), au sein des établissements d'enseignement supérieur et dans le cadre des Comités Locaux École-Entreprise (CLEE).</li> <li>Exploitation des productions des groupes de travail du CNEE.</li> </ul>
<b>Sources / Bibliographie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Guide pratique du mécénat de compétences édité par le secrétariat au Sport, à la jeunesse et à la vie associative :  <a href="http://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/Plaquette_mecenat_12-08.pdf">http://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/Plaquette_mecenat_12-08.pdf</a></li> <li>Site internet des nombreuses associations qui contribuent aux partenariats.</li> <li>Travaux du CNEE sur l'évolution des stages d'observation effectués par les élèves de troisième.</li> </ul>

	Propositions d'action	Modalités	Echéances et parties prenantes
33	Mieux préparer les acteurs économiques à leurs interventions en milieu scolaire et universitaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>Préparer les professionnels à leur participation dans les jurys d'examen des Bacs Pro et des CAP (posture, fonctionnement des jurys...).</li> <li>Mieux préparer les acteurs économiques à leur intervention en milieu scolaire et universitaire : <ul style="list-style-type: none"> <li>Proposer un dispositif permettant aux enseignants et acteurs économiques d'échanger sur les modalités d'intervention dans les établissements,</li> <li>Identifier à l'échelle des territoires des Comités Locaux École-Entreprise (CLEE) un vivier de professionnels mobilisables pour former d'autres intervenants (dans le cadre de la Réserve Citoyenne notamment).</li> </ul> </li> <li>Diffuser aux dirigeants d'entreprise et aux DRH un guide pour présenter les actions qu'ils peuvent mener mais aussi les modalités de mise en œuvre et d'accompagnement mises en place par le ministère et/ou l'académie.</li> </ul>	<b>Juin 2016</b>  DGESCO Rectorats DGESIP CPU COMUE Branches professionnelles  DGRH CLEE Représentants du monde économique
34	Mobiliser les réseaux de parents d'élèves dans les actions conduites par les Comités Locaux Ecole-Entreprise (CLEE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informier et mobiliser les fédérations de parents d'élèves au plan national.</li> <li>Impliquer les parents d'élèves en tant que professionnels du monde économique dans les actions conduites à l'échelle locale pour : <ul style="list-style-type: none"> <li>faciliter la création et la mutualisation des offres de stages pour les élèves (cf. Pôles de stage),</li> <li>encourager les initiatives des parents souhaitant partager leur expérience professionnelle (forum des métiers, témoignage devant une classe...).</li> </ul> </li> <li>Intégrer les représentants des parents d'élèves dans les CLEE.</li> </ul>	<b>Septembre 2016</b>  Action mise en œuvre lors de la création des CLEE dans les territoires  DGESCO Rectorats CLEE Pôles de stages Fédérations de parents d'élèves
35	Organiser au plan national et dans les territoires, en lien avec les pôles de stages et les CLEE des rencontres annuelles entre les acteurs de l'Ecole et du monde économique	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organiser à l'échelle de la région académique une rencontre annuelle entre les entreprises et les acteurs de l'École (enseignement scolaire et supérieur) pour communiquer sur la politique partenariale École-monde économique et partager les bonnes pratiques.</li> <li>Au plan national, s'appuyer sur les événements existants (ex : Universités d'Été, Rencontres Universités Entreprises etc.) pour promouvoir la politique partenariale « École-Monde économique »</li> <li>Étudier la possibilité de financer des manifestations entre enseignants et monde économique en utilisant les fonds libres de la taxe d'apprentissage (groupe de travail interministériel : DGEFP, DGESCO, DGESIP).</li> </ul>	<b>Septembre 2016</b>  DGESCO DGESIP Associations CPU COMUE CDEFI CGE CNEE Rectorats ARF et Régions Représentants du monde économique
36	Développer l'information à destination des acteurs économiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diffuser le guide du CNEE aux acteurs économiques, via les sites des ministères, des rectorats, du CNEE et de tout acteur économique volontaire, présentant : <ul style="list-style-type: none"> <li>Les rôles et les responsabilités de chaque acteur (ministères, rectorats, régions,...),</li> </ul> </li> </ul>	<b>Juin 2016</b>  DGESCO

	Propositions d'action	Modalités	Echéances et parties prenantes
		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ les contacts utiles concernant chacun des acteurs : de la formation (Scolaire et Enseignement supérieur) et de l'emploi (Service Public de l'Emploi, DIRECCTE, Région...),</li> <li>○ actions possibles, calendrier des évènements nationaux (Semaine de l'entreprise...),</li> <li>○ des témoignages.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer l'information proposée sur les sites internet des ministères à destination des acteurs économiques en proposant des contenus sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Le fonctionnement de l'école et de l'enseignement supérieur</li> <li>○ les principes et les dispositifs de la politique partenariale « École-Monde économique »,</li> <li>○ les directions / personnes ressources au niveau central et académique (annuaire et géolocalisation),</li> <li>○ des témoignages et retours d'expériences de partenaires et de bénéficiaires de la politique « École-Entreprise »,</li> <li>○ un forum d'échange et de discussion, Foire aux questions (FAQ), etc.</li> </ul> </li> <li>• Mettre en place un outil à destination des acteurs économiques leur permettant d'identifier les CLEE et les pôles de stages sur leur territoire et de disposer des coordonnées des référents.</li> <li>• Explorer les modes de mobilisation et de diffusion numériques : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ une lettre d'information électronique à destination des partenaires de la relation École-Monde économique,</li> <li>○ une activité sur les réseaux sociaux professionnels pour développer les réseaux d'acteurs et diffuser l'information (LinkedIn, Viadéo...),</li> <li>○ des vidéos pour expliquer et mobiliser les acteurs économiques (vidéos en ligne, MOOC...).</li> </ul> </li> </ul>	<p>DGESIP</p> <p>CPU</p> <p>DELCOM</p> <p>CNEE</p>

## 6.4 Axe D : Evaluer l'impact des partenariats sur l'orientation et l'insertion professionnelles des jeunes

<b>Axe D</b>	<b>Evaluer l'impact des partenariats sur l'orientation et l'insertion professionnelles des jeunes</b>
<b>Chantier n° 9</b>	<b>Mesurer l'impact des partenariats sur l'orientation et l'insertion professionnelles, en renforçant le suivi des élèves et des étudiants</b>
<b>Porteur du chantier</b>	<b>Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO), Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP), Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance (DEPP), Conférence des Présidents d'Universités (CPU)</b>
<b>Échéance cible</b>	<b>Juin 2017</b>

<b>Résultats attendus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une évaluation scientifique des impacts des partenariats sur l'orientation et l'insertion des élèves et des étudiants.</li> <li>• Une intégration systématique des données relatives aux partenariats avec le monde économique dans les enquêtes existantes et dans les dispositifs de suivi des élèves.</li> <li>• Une méthodologie pour évaluer les conventions-cadres et les accords-cadres établis au plan national et académique.</li> </ul>
<b>Contexte</b>	<p><b>Un recensement au niveau national des accords-cadres et des conventions-cadres signés mais peu de visibilité sur les applications de ces accords dans les territoires.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une mise en ligne permanente et actualisée de la liste des accords-cadres et des conventions-cadres par la DGESCO sur le site Eduscol<sup>47</sup>, mais sans connaissance de leurs éventuelles déclinaisons territoriales.</li> <li>• Un recensement exhaustif des accords et conventions au niveau de la DGESIP mais sans suivi des applications territoriales.</li> </ul> <p><b>Une évaluation des accords-cadres et conventions-cadres analysés par les inspections comprenant très peu d'indicateurs quantitatifs.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un suivi plus fondé sur la qualité et l'intensité des mobilisations que sur des indicateurs quantitatifs : « (...) ils ne poursuivent pas toujours d'objectifs précis (...) »<sup>48</sup>.</li> <li>• Peu ou pas d'indicateurs permettant de mesurer et suivre les progrès réalisés dans leur exécution, et par conséquent un suivi de la mise en œuvre sous forme majoritaire de groupes de discussion ou de comités.</li> <li>• Pas de méthode de valorisation monétaire des ressources engagées pour les accords-cadres : « (...) ces accords génèrent des actions qui ne mobilisent pas de ressources humaines et financières clairement identifiées (...) »<sup>49</sup>.</li> </ul> <p><b>Des enquêtes et des données existantes sur l'insertion professionnelle des jeunes mais sans prise en compte des partenariats noués avec le monde économique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'enquête « insertion dans la vie active » (IVA) étudie chaque année l'insertion des jeunes, sept mois après leur sortie d'une formation professionnelle ou technologique en lycée, au cours ou à la fin de l'année scolaire passée. Elle présente également la situation des jeunes sortis de l'enseignement agricole.</li> <li>• L'enquête « Insertion Professionnelle des Apprentis » (IPA) est une enquête nationale annuelle,</li> </ul>

<sup>47</sup> <http://eduscol.education.fr/cid45664/accords-partenariat.html>

<sup>48</sup> INSPECTIONS GENERALES IGAS, IGF, IGEN, IGAENR, RAPPORT N°IGAS 2014-131R/IGF 2014-M-083-01/IGEN 2015-028/IGAENR 2015-028, MAI 2015, P.5.

<sup>49</sup> Ibid, p. 57.

<p><b>Contexte</b></p>	<p>pour connaître le devenir des apprentis sept mois après leur sortie de formation.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une enquête sur l'insertion professionnelle des diplômés 30 mois après l'obtention de leur diplôme (DUT, licence professionnelle, master) est réalisée chaque année par les universités. Les données sont agrégées au niveau national.</li> <li>• L'enquête « génération » du Céreq est réalisée tous les trois ans auprès de jeunes sortis du système éducatif la même année, quels que soient le niveau ou le domaine de formation atteint. Elle permet d'analyser les trajectoires d'entrée dans la vie active mais aussi de distinguer, d'une génération à l'autre, les aspects structurels et conjoncturels de l'insertion.</li> <li>• Les membres de la Conférence des Grandes Ecoles (CGE) et de la Conférence des Directeurs des Ecoles Françaises d'Ingénieurs ont développé des dispositifs et des pratiques en matière de partenariats avec le monde économique et de suivi des diplômés. L'ensemble des établissements du supérieur pourraient bénéficier de retours d'expérience.</li> </ul> <p><b>Une mesure des impacts des partenariats sur l'insertion professionnelle des bénéficiaires perçue comme presque inexplorée...</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des évaluations peu nombreuses qui ne font pas l'objet de capitalisation ou de valorisation.</li> <li>• Seulement trois évaluations recensées, dont deux commanditées par la DGESCO, mettent les bénéficiaires au cœur de l'évaluation et offrent des pistes prometteuses (Etude d'impact réalisée par EPA ; évaluation du CREDOC sur le « Développement de l'esprit d'entreprendre » ; évaluation confiée au Céreq sur la pertinence d'un dispositif expérimental de partenariat).</li> </ul> <p><b>... mais elles ont identifiées des pistes prometteuses :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• « La mesure des effets des partenariats dans le parcours d'insertion des jeunes est un sujet inexploré ou presque ».<sup>50</sup></li> <li>• « Cinq évaluations recensées par la mission (...) placent l'impact des actions partenariales sur le devenir des jeunes (...) au centre de leur démarche évaluative ».<sup>51</sup></li> </ul> <p>Par ailleurs, <b>la démarche QualEduc</b> qui «établit un cadre européen de référence pour l'assurance qualité dans l'enseignement et la formation professionnelles» intègre dans son « Guide d'auto-évaluation en lycée proposant des formations en enseignements professionnels » une rubrique sur les « relations établissement-monde professionnel-collectivités territoriales ». Chaque établissement engagé dans cette démarche dispose donc potentiellement de données sur cette relation.</p>
<p><b>Principaux risques et difficultés</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficulté à mobiliser et à rassembler les divers acteurs de l'administration dont la contribution serait utile mais qui disposent déjà d'un programme d'activité (DEPP, SIES, DARES, Céreq...).</li> <li>• Implication insuffisante des partenaires économiques dès la phase d'élaboration des méthodes.</li> <li>• Non appropriation/adhésion des acteurs locaux aux méthodes et dispositifs proposés.</li> <li>• Evolution trop fréquente des méthodologies et des dispositifs ne permettant pas d'obtenir des données stables et comparables entre territoires et dans le temps.</li> </ul>
<p><b>Facteurs clés de succès</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privilégier une méthodologie simple et prête à l'emploi (boîte à outils).</li> <li>• S'appuyer sur les évaluations déjà menées par la DGESCO, la DEPP, le CREDOC, la FEJ et le Céreq et associer le Conseil national de l'information statistique (CNIS) et toutes les compétences disponibles dans les diverses structures publiques, y compris les universités.</li> <li>• Identifier les bonnes pratiques développées à l'étranger.</li> <li>• Associer des acteurs locaux (enseignants, acteurs administratifs et acteurs économiques) lors des phases d'élaboration des méthodes.</li> <li>• Intégrer les points de vue des élèves/étudiants, des parents d'élèves, des équipes pédagogiques et des partenaires économiques.</li> </ul>
<p><b>Ressources</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitution d'un groupe de travail comprenant des représentants de la DGESCO, la DGESIP, la</li> </ul>

<sup>50</sup> INSPECTIONS GENERALES IGAS, IGF, IGEN, IGAENR, RAPPORT N°IGAS 2014-131R/IGF 2014-M-083-01/IGEN 2015-028/IGAENR 2015-028, MAI 2015, p. 55.

<sup>51</sup> Ibid, p.55.

	<p>DEPP, la CPU, la CDEFI, la CGE, et associant des personnes ressources de la DARES, du Céreq, du SIES, du CNEE...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le groupe de travail enseignement supérieur du Céreq.</li> <li>• L'implication du Conseil national de l'information statistique (CNIS).</li> <li>• Financement d'un programme de recherche sur la méthodologie.</li> <li>• Financement d'enquêtes et de focus group auprès des bénéficiaires.</li> </ul>
<b>Sources / Bibliographie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approche quantitative longitudinale pour évaluer les dispositifs de « développement de l'esprit d'entreprendre » Rapport d'évaluation (Fond d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ)).</li> <li>• Eclairage qualitatif sur la pertinence d'un dispositif expérimental de partenariat pour sécuriser la mise en œuvre et les conditions de généralisation – Céreq.</li> <li>• Enquêtes d'insertion professionnelle (enquêtes d'insertion concernant les masters, menées de façon coordonnée nationalement par le service d'études et de statistiques (SIES)).</li> <li>• Enquêtes d'insertion - Iva, Ipa et Génération-OREF.</li> <li>• Evaluations menées par les associations sur leur dispositif (ex. Frateli, Entreprendre pour Apprendre (EPA)....)</li> <li>• Evaluations du dispositif Ingénieurs pour l'Ecole (IPE).</li> <li>• Conclusions du groupe de travail enseignement supérieur du Céreq.</li> </ul>

	<b>Propositions d'action</b>	<b>Modalités</b>	<b>Echéances et parties prenantes</b>
37	<b>Elaborer une méthodologie permettant d'évaluer et de qualifier l'impact des partenariats</b> avec le monde économique, en intégrant la perception des bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir une méthodologie permettant d'évaluer les impacts des partenariats sur l'orientation et l'insertion professionnelles des jeunes : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Confier une étude à un organisme de recherche.</li> <li>○ Réaliser une étude comparative (benchmark) des méthodes d'évaluation développées au sein des pays de l'OCDE.</li> <li>○ Introduire la mesure de l'impact des partenariats avec le monde économique sur l'insertion des jeunes dans les enquêtes existantes (travaux à mener avec le CNIS).</li> </ul> </li> <li>• Intégrer la perception des bénéficiaires sur les partenariats en organisant des focus groupes et des enquêtes.</li> <li>• Elaborer une « boîte à outils » pour l'auto-évaluation et la diffuser auprès des acteurs nationaux et territoriaux des partenariats.</li> <li>• Définir avec les représentants des acteurs économiques un programme d'évaluation pluriannuel, en mobilisant les ressources de chaque partie prenante.</li> <li>• Intégrer les principes et méthodes d'évaluation dans les nouveaux accords-cadres et conventions-cadres et dans les nouveaux dispositifs.</li> </ul>	<p><b>Janvier 2017</b></p> <p>DGESCO DGESIP DEPP DGER SIES DARES Céreq CNIS CNOUSS Recteurs de région académique CPU CDEFI CGE CNEE</p>
38	<b>Exploiter, capitaliser et diffuser les études et les évaluations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diffuser les bonnes pratiques identifiées dans l'enseignement scolaire, notamment dans le cadre du développement du parcours Avenir et au sein des réseaux constitués dans les académies et les établissements.</li> <li>• Organiser une présentation annuelle des résultats des partenariats dans chaque région devant les membres du CREFOP :</li> </ul>	<p><b>Janvier 2017</b></p> <p>DGESCO Recteurs de région académique DGESIP DEPP SIES</p>

	Propositions d'action	Modalités	Echéances et parties prenantes
		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Atteinte des objectifs, biais relevés, principaux axes d'amélioration de la méthode, coût réel par rapport au budget, etc.</li> <li>• Organiser une présentation annuelle devant le CNEFOP et le CNEE à partir des bilans présentés aux CREFOP. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diffuser la présentation et les enseignements à l'ensemble des acteurs.</li> </ul> </li> </ul>	DGE DGEFP DGER CNOUSS CPU CDEFI Céreq DARES CREFOP CNEFOP
39	<b>Développer le suivi de l'insertion professionnelle des jeunes dans le pilotage des établissements d'enseignement</b> , notamment professionnels et technologiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Systématiser l'utilisation des enquêtes disponibles (IVA, IPA...) sur l'insertion professionnelle des jeunes dans le pilotage des lycées professionnels ou technologiques : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Avec un panel représentatif de proviseurs de lycées professionnels et technologiques, dresser un état des lieux des indicateurs de pilotage utilisés et de l'exploitation faite des résultats de l'enquête IVA.</li> <li>○ S'appuyer sur un lycée professionnel ou technologique ayant des pratiques de pilotage exemplaires et analyser l'utilisation faite des résultats de l'enquête IVA.</li> <li>○ Rédiger et diffuser (rectorats, CLEE...) un guide sur l'utilisation de l'IVA comme indicateur.</li> </ul> </li> <li>• Renforcer le suivi des diplômés de l'enseignement supérieur : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Développer la pratique du suivi de cohortes dans les établissements du supérieur (Cf. enquête Génération et groupe de travail Enseignement supérieur du Céreq).</li> <li>○ Mutualiser les statistiques produites par les différents organismes : OREF, DIRRECTE et OVE... pour développer un suivi plus rapproché.</li> <li>○ Engager des partenariats avec les réseaux sociaux professionnels (LinkedIn, Viadeo) pour suivre le parcours des anciens élèves.</li> </ul> </li> </ul>	<b>Septembre 2016</b>  DGESCO DGESIP DGER DGEFP DGE COMUE DIRRECTE OREF CPU CDEFI CNOUSS  CNIS DEPP SIES
40	Organiser un <b>colloque d'échange bisannuel sur les partenariats</b> au sein de l'enseignement scolaire et supérieur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réunir, tous les deux ans, les acteurs nationaux pour partager les enseignements des évaluations des partenariats et des méthodes de suivi des diplômés.</li> </ul>	<b>Juin 2017</b> DGESCO, DGSIP, DGE, DGEFP, DGER Recteurs de région académique CPU CDEFI DEPP Céreq DARES SIES CNEFOP ARF CNEE

## 7 Annexes

### 7.1 Lettre de cadrage de l'évaluation

Évaluation de politique publique MAP - CIMAP 2 avril 2013, cycle 4

« Le partenariat de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur avec le monde économique, pour l'insertion professionnelle des jeunes »

#### 1. POLITIQUE EVALUEE

##### 1.1. Contexte et objectifs de l'action publique évaluée

Le ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche s'est engagé à contribuer au redressement économique et social du pays. Le redressement passe en effet par l'investissement éducatif, c'est-à-dire par un engagement national fort en faveur de la qualité des formations initiales et par la mise en place des conditions facilitant l'insertion professionnelle.

En effet, dans une économie marquée par l'accélération du progrès technique, les jeunes ont besoin d'une formation initiale solide pour faciliter leur insertion professionnelle. Cette formation doit aussi leur permettre de développer leur capacité à apprendre pour s'adapter tout au long de la vie, condition de leur maintien dans l'emploi car ils seront confrontés à une obsolescence de plus en plus rapide de leurs compétences. Fondamentalement, il s'agit de mettre en œuvre l'article 1<sup>er</sup> du Code de l'éducation selon lequel «*Le droit à l'éducation est garanti à chacun afin de lui permettre de développer sa personnalité, d'élever son niveau de formation initiale et continue, de s'insérer dans la vie sociale et professionnelle, d'exercer sa citoyenneté* ».

Avec la crise économique, cette préoccupation de l'Ecole pour l'insertion professionnelle a une acuité particulière : comme le montrent les enquêtes Génération du CEREQ, les écarts entre diplômés et non-diplômés ainsi qu'entre diplômés se sont considérablement creusés ces dernières années. En 2013, 1 jeune actif sur 5 sorti du système éducatif trois ans auparavant était en recherche d'emploi, sachant qu'en moins de 10 ans, ce chiffre a augmenté de 3 points pour les diplômés contre 16 points pour les non-diplômés. Parallèlement, le chômage des CAP/BEP a rejoint celui des non-diplômés 6 ans plus tôt [32% en 2013 pour la génération sortie en 2010 contre 17% en 2007 pour la génération sortie en 2004]. Mieux articuler les enjeux éducatifs et les enjeux économiques est par conséquent fondamental.

Or, les relations entre l'école et le monde économique sont aujourd'hui marquées par la multiplicité des partenariats : dans l'enseignement scolaire, sans que ce recensement soit exhaustif puisqu'il ne prend pas en compte les initiatives académiques, on dénombre 33 accords-cadres et 24 conventions de coopération, dans l'enseignement supérieur 9 conventions de coopération et 10 accords - cadres. Les partenaires de l'école sont ainsi nombreux et divers : grands groupes, fondations d'entreprise, associations, opérateurs de l'Etat, organisations ou branches professionnelles. C'est dans ce cadre que sont mises en place par exemple la semaine école-entreprise, la semaine de l'industrie à l'école ou des initiatives reconnues comme les mini-entreprises, les classes en entreprise, Passeport avenir, Capital filles etc.

Dans l'enseignement supérieur, pour engager les réseaux d'établissements (CPU et CDEFI), mettre en synergie les efforts fournis et donner de la cohérence entre le niveau national et le niveau local, un protocole de collaboration a par ailleurs été signé le 29 novembre 2013 entre le MESR, les deux réseaux d'établissements, toutes les branches partenaires et les fédérations interprofessionnelles (MEDEF et CGPME). Enfin, un protocole pour l'insertion professionnelle des étudiants a été signé le 25 février 2014 entre les ministres en charge de l'emploi et de l'enseignement supérieur, la CPU et les principaux opérateurs publics de placement qui interviennent dans les processus d'insertion professionnelle : Pôle Emploi, l'APEC, le Conseil national et l'Union nationale des missions locales.

De manière générale, les partenariats avec des branches, des associations ou des organismes nationaux prennent la forme d'accords-cadres qui ne comprennent ni objectifs ni indicateurs. Ce sont leurs déclinaisons annuelles qui formalisent leurs objectifs, dont l'atteinte est par ailleurs rendue difficile à évaluer au vu du grand nombre d'opérateurs qui mènent les actions et de la diversité des modalités engagées sur le terrain. Ainsi, ces partenariats sont souvent reconduits sans analyse approfondie de leurs résultats. Les accords avec des entreprises peuvent également poser des difficultés éthiques et présentent la même absence d'objectifs chiffrés comme d'indicateurs. Les relations entre l'École et le monde professionnel se caractérisent ainsi par une absence de doctrine et par une multitude d'initiatives souvent intéressantes, mais dispersées et dont l'efficacité n'est pas établie. En définitive, il semble que peu d'élèves et d'étudiants soient concernés et que leur insertion professionnelle n'en soit guère améliorée.

Ainsi, alors qu'ont été créées depuis un an deux instances de dialogue et de prospective en matière de relations de l'École avec le monde économique- le Conseil National Education- Economie et le Comité Sup'emploi- et que leur rapprochement est en cours, il est nécessaire d'évaluer cette politique partenariale qui prend des formes différentes dans l'enseignement scolaire et dans l'enseignement supérieur dont les établissements ont toute autonomie pour organiser leurs relations partenariales.

En outre, cette évaluation est d'autant plus opportune que devra être expérimenté avant la fin de l'année 2014 le « parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel <sup>52</sup> » (PIIODMEP) pour tous les élèves de la 5<sup>ème</sup> à la terminale, avant sa généralisation à la rentrée 2015 : pour lui donner un contenu concret, le ministère devra être en capacité de reconnaître les bonnes pratiques académiques et de les faire changer d'échelle.

## 1.2. Public cible / bénéficiaires de l'action publique évaluée

L'ensemble des élèves de collège et de lycée général, professionnel et technologique, soit, à la rentrée 2013, 6 127 000 élèves répartis comme suit :

- 3 330 300 collégiens,
- 2 129 200 lycéens,
- 667 500 lycéens professionnels (sous statut scolaire)

---

<sup>52</sup> Instauré par la loi de refondation de l'école du 8 juillet 2013, le parcours poursuit un triple objectif :

- développer la compétence à s'orienter afin de permettre à chaque élève d'élaborer son projet d'orientation scolaire et professionnelle ;
- donner des repères pour mieux appréhender le monde économique et professionnel ;
- développer l'esprit d'entreprendre.

Les étudiants inscrits dans les établissements de l'enseignement supérieur (Universités et assimilés sous tutelle du MENESR), soit en 2013-2014 : 1 911 000 étudiants<sup>53</sup>

Peuvent être également comptabilisés les bénéficiaires indirects que sont les 841 700 enseignants de l'enseignement scolaire, lorsque les actions menées conduisent à des stages en milieu professionnel pour eux-mêmes.

### 1.3. Acteurs de la mise en œuvre de l'action publique évaluée

La mise en œuvre des actions évaluées relève :

- **au niveau national**, des services chargés de la gestion et du suivi des conventions et accords passés avec des branches professionnelles, des associations de niveau national, de grandes entreprises pour l'enseignement scolaire et supérieur ;
- **au niveau académique**, pour l'enseignement secondaire, des conseillers des recteurs chargés de la relation avec le monde économique ;
- **au niveau de chaque site de l'enseignement supérieur**, des regroupements d'établissements instaurés par la loi du 22 juillet 2013, qui ont pour objectif une mise en cohérence de l'offre de formation entre établissements adhérents, dans le cadre d'une « stratégie de site ». Ils peuvent fédérer au niveau du site certaines fonctions stratégiques comme, par exemple, la formation continue ou l'apprentissage. C'est aussi à cette échelle que la représentation du président du regroupement au futur CREFOP (comité régional de la formation, de l'emploi et de l'orientation professionnels, instauré par la loi du 5 mars 2014) est prévue et doit permettre d'assurer la pertinence de l'offre de formation par rapport aux besoins en compétences dans la région – avec une déclinaison au sein des établissements par les conseils de perfectionnement et les services d'aide à l'insertion professionnelle des étudiants chargés de la relation université-entreprise pour l'enseignement supérieur ;
- **au niveau local** :
  - pour l'enseignement secondaire, des équipes de direction et des équipes éducatives des établissements d'enseignement et de formation publics et privés sous contrat ainsi que des centres de formations d'apprentis et sections d'apprentissage intégrées dans des établissements publics locaux d'enseignement ;
  - dans les établissements d'enseignement supérieur, des services d'aide à l'insertion professionnelle des étudiants et des chargés de la relation université-entreprise dans chaque établissement. Il est à noter que la relation avec les milieux économiques demeure très diffuse car elle touche potentiellement l'ensemble des composantes des établissements, pour la conception des formations initiales via notamment les conseils de perfectionnement, la formation continue et la validation des acquis de l'expérience, l'organisation des jurys, la collecte des offres de stages, sans compter, pour les activités de recherche, l'organisation de chaires ou de fondations et plus généralement toute modalité de recherche partenariale public-privé.

<sup>53</sup> BTS et assimilés, hors privé et hors CPGE, source RRS 2014

## 1.4. Moyens mobilisés par l'action publique évaluée

Moyens financiers :

- taxe d'apprentissage affectée aux actions communes fixées dans les conventions de coopération avec des branches et des associations
- personnels de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur chargés de l'animation et du suivi des relations avec le monde économique au niveau national, académique et local,
- personnels des organisations professionnelles chargés de la mise en œuvre des conventions ou des dispositifs spécifiques (ingénieurs pour l'école, conseillers de l'enseignement technologique pour l'enseignement scolaire), (campus manager des entreprises pour l'enseignement supérieur),
- acteurs du secteur associatif.

Il sera intéressant dans le cadre de l'évaluation de valoriser ces moyens humains.

## 1.5. Limites de l'action publique évaluée / enjeux en termes de modernisation de l'action publique

- 1) Difficulté de recensement des actions et des dispositifs d'insertion professionnelle déclinés sur le terrain puisque le partenariat avec le monde économique contribue à la mise en œuvre d'objectifs variés et des modalités très diversifiées entre l'enseignement scolaire et supérieur et au sein de chacun des établissements de l'enseignement supérieur ;
- 2) Difficulté d'évaluation des actions conduites : effectivité de leur réalisation et déclinaisons, identification des publics visés, réalisation des objectifs ;
- 3) Difficulté d'évaluation des rôles et missions des acteurs académiques (DAET, DAFPIC, chargé de mission ou conseiller école-entreprise, ingénieurs pour l'école, conseillers de l'enseignement technologique) : animation du réseau, organisation et vision du partenariat ;
- 4) Difficulté d'articulation entre la gouvernance générale au niveau du ministère et celles des niveaux intermédiaires (académie, région, site), avec les établissements de l'enseignement supérieur.

A travers cette évaluation, des propositions pour rationaliser et optimiser le rôle et les missions des acteurs impliqués, les conditions du changement d'échelle d'initiatives et d'expérimentations de terrain pourront être émises, dans une optique de modernisation de l'action publique.

Une attention sera également portée au rôle et à l'activité du Centre d'Études et de Recherches sur les Partenariats avec les Entreprises et les Professions (CERPEP) et leur articulation avec les missions et actions des administrations centrales de l'enseignement scolaire et de l'enseignement supérieur, comme de ses interlocuteurs locaux (académies et ESPE).

## 2. CADRAGE DE L'ÉVALUATION

### 2.1. Périmètre de l'évaluation

L'évaluation fera un état des lieux des partenariats aujourd'hui existants aux niveaux national et académique, en examinant l'efficacité, la qualité et l'efficience. Des focus par établissements viendront illustrer cette analyse. Pour mener à bien ce diagnostic, pourront être utilisés les travaux de recensement des actions actuellement réalisés par le Conseil national Éducation-Économie et pour le Comité Sup'Emploi, dans le cadre du protocole de collaboration et des trois référentiels de formation dans l'enseignement supérieur.

Compte tenu de l'ampleur et de la variété des actions concernées, l'analyse pourra être centrée :

- A. Pour l'enseignement scolaire, sur deux domaines prioritaires de la politique éducative :
1. dans la mise en œuvre des parcours d'information et d'orientation et du développement de l'esprit d'initiative à travers :
    - a- les conventions de coopération ;
    - b- les interventions de professionnels extérieurs ;
  2. dans la formation professionnelle initiale à travers l'accompagnement collectif (parrainage de classe) et individuel (tutorat, stage, période de formation en milieu professionnel) ; dans la formation continue s'agissant des relations des établissements d'enseignement supérieur avec le monde économique.

Les relations école-entreprise se construisent aussi en fonction de la qualité des rapports entre les enseignants et les entreprises. La question de l'immersion des enseignants en entreprises (stage) pourra être traitée de manière transversale (à travers les missions des acteurs de l'éducation nationale au niveau central et académique, la formation initiale et continue, la rationalisation des coûts de prise en charge).

- B. Pour l'enseignement supérieur :
1. Sur l'organisation de la gouvernance de ces relations formation - économie entre le niveau national et le niveau local et sur ses effets actuels ou potentiels, à l'aide notamment d'outils comme le protocole de collaboration avec la CPU, la CDEFI et les partenaires professionnels ou le protocole pour l'insertion professionnelle des étudiants signé avec les intermédiaires de l'emploi,
  2. Sur l'organisation de l'aide à l'insertion professionnelle des étudiants dans les établissements, les bonnes pratiques et les freins à lever pour le développement de ces dernières et la pleine intégration de la mission d'insertion professionnelle dans la conception et l'organisation des formations,
  3. Sur la coordination et les synergies potentielles entre les relations établissement-entreprises pour la formation d'une part et la recherche d'autre part.

Des recommandations sont attendues en matière d'organisation, d'objectifs et d'indicateurs à fixer pour des relations partenariales participant d'une meilleure insertion professionnelle, différée ou immédiate, des élèves et des étudiants. La gouvernance de ces relations partenariales sera regardée, au niveau national et dans les académies, et des modalités nouvelles d'organisation pourront être proposées le cas échéant. Les questions éthiques seront également traitées avec une attention particulière aux dispositions qui pourraient être prises pour faciliter le changement d'échelle des initiatives reconnues comme pertinentes (outils : label, charte éthique, guide, autres ?).

## 2.2. Objectifs de l'évaluation

Les objectifs de l'évaluation sont :

- Recenser les actions en s'appuyant sur un échantillon d'acteurs de terrain (académie, site, établissements d'enseignement scolaire ou supérieur) et vérifier leur efficacité et leur efficience au regard de l'objectif final d'insertion professionnelle et des objectifs intermédiaires (orientation davantage choisie, développement de l'esprit d'initiative et d'entreprendre ...);
- Identifier les moyens de redéfinir et faire changer d'échelle la politique partenariale avec le monde économique : réorienter, prioriser, reconnaître ce qui marche pour le développer.

## 2.3. Articulation de l'évaluation avec des travaux en cours

Avec les travaux faisant suite à la Grande conférence sociale (feuille de route du Gouvernement : meilleure corrélation entre les diplômés et les besoins en compétence du marché du travail, mise en œuvre du PIIODMEP, aide à l'orientation, relance de l'apprentissage)

## 3. MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DE L'EVALUATION

### 3.1. Calendrier

L'équipe d'évaluation définira les étapes intermédiaires.

### 3.2. Pilotage de l'évaluation

**Ministre chef de file** (maître d'ouvrage) : ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche

**Autres ministères concernés :**

- ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social ;
- ministère de l'économie, du redressement productif et du numérique

**Chef de projet (maître d'ouvrage déléguée)** : Personnalité qualifiée en la qualité de Christiane Demontès.

Référent pour le cabinet Aïda Kergroach, chargée de mission au cabinet, appuyée par Maryannick Malicot, sous directrice adjointe, DGESCO et Rachel-Marie Pradeilles-Duval, sous-directrice des formations et de l'insertion professionnelle, ainsi que Christine Bruniaux, chef du département du lien formation-emploi (DGESIP). Appui par des consultants internes du SAAM (Secrétariat général du MENESR).

### **Inspections à mobiliser :**

- IGEN
- IGAENR
- IGAS
- IGF

Appui SGMAP (prestataires privés).

**Composition du comité de pilotage** (dont autres ministères concernés ou associés, administrations déconcentrées (recteur), collectivités territoriales, représentants des bénéficiaires, etc.) : le COPIL sera issu du CNEE complété de représentants du Comité Sup'Emploi. La personnalité qualifiée présidera cette formation dédiée et coordonnera les travaux.

### **Autres :**

- Pour le supérieur, représentants des conférences de présidents ou directeurs d'établissements (CPU et CDEFI)
- Représentants des élèves et des étudiants ;
- Représentants du monde économique dont des signataires de convention (associations, fondations, entreprises, branches professionnelles) ;
- Collectivités territoriales : Régions ;
- ANDRH

### **Modalités d'association des bénéficiaires et autres parties prenantes envisagées :**

- Enquête : questionnaires, entretiens.
- Focus group.

## 7.2 Lettre de mission de la ministre à la cheffe de projet



*Ministère de l'éducation nationale,  
de l'enseignement supérieur et de la recherche*

*La ministre*

*Paris, le 03 OCT. 2014*

Madame,

Dans le cadre de la priorité à la jeunesse fixée par le Président de la République, un des axes majeurs de mon action en tant que ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche est d'améliorer le passage de l'École à l'emploi, afin que l'élévation du niveau de qualification et la réussite du parcours scolaire profitent à tous les jeunes.

Dans cet objectif, lors de la Grande conférence sociale des 7 et 8 juillet derniers, mon département ministériel s'est engagé à réaliser une évaluation des partenariats qu'il noue avec le monde économique pour l'insertion professionnelle des jeunes.

Aujourd'hui, ces relations sont hétérogènes et reposent sur des initiatives locales (académies, établissements, Universités, etc.), souvent intéressantes mais sans vision d'ensemble et dont l'efficacité n'est pas établie. Il semble que peu d'élèves et d'étudiants soient concernés et que leur insertion professionnelle n'en soit guère améliorée.

Ainsi, alors qu'ont été créées depuis un an deux instances de dialogue et de prospective concernant les relations de l'École avec le monde économique- le Conseil National Education- Economie et le Comité Sup'emploi- et que leur rapprochement est en cours, il est nécessaire d'évaluer cette politique partenariale, en prenant en compte sa spécificité dans l'enseignement supérieur puisque les établissements ont toute autonomie pour organiser leurs relations avec le monde économique.

Madame Christiane DEMONTES  
42 bis, rue Carnot  
69190 SAINT-FONS

Cette évaluation est d'autant plus opportune que devra être expérimenté avant la fin de l'année 2014 le « parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel <sup>1</sup> » (PIODMEP) pour tous les collégiens et lycéens, avant sa généralisation à la rentrée 2015 : pour lui donner un contenu concret, le ministère devra être en capacité de reconnaître les bonnes pratiques académiques et de les faire changer d'échelle.

Connaissant votre intérêt constant pour ces sujets, et compte tenu de vos précédentes fonctions en tant que directrice de centre d'information et d'orientation ainsi que de votre savoir-faire en matière de dialogue avec les partenaires sociaux et le monde économique en tant que Présidente du Conseil National de l'Insertion par l'Activité Economique, je souhaite vous déléguer, en tant que personnalité qualifiée, la maîtrise d'ouvrage de la mission d'« évaluation du partenariat de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur avec le monde économique pour l'insertion professionnelle des jeunes ».

Cette mission sera réalisée conjointement par l'Inspection générale de l'Education nationale, l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche, l'Inspection générale des affaires sociales et l'Inspection générale des Finances. Elle s'appuiera sur les ressources des directions d'administration centrale du Ministère (direction générale de l'Enseignement scolaire et Direction Générale de Enseignement Supérieur et de l'Insertion Professionnelle) ainsi que de l'appui du secrétariat général à la modernisation de l'Etat et pourra solliciter toutes les autres administrations concernées.

Afin de faciliter l'exercice de votre rôle de maitre d'ouvrage délégué, j'ai demandé au secrétaire général du ministère de mettre à votre disposition la cellule des consultants internes. Mon cabinet sera également à vos côtés, en tant que de besoin, pour suivre le bon déroulement de ces travaux. Dans le cadre de cette mission, vos frais de déplacements seront pris en charge.

Vous déterminerez avec la mission d'évaluation la fréquence nécessaire à laquelle elle devra rendre compte de l'avancée de ses travaux et vous réunirez régulièrement pour partager les constats et recommandations le comité de pilotage, qui reposera sur une formation dédiée issue du Conseil national éducation-économie élargi à des représentants du comité sup'emploi. Je vous demande de veiller tout particulièrement à la bonne association des parties prenantes, notamment des bénéficiaires de cette politique publique.

---

<sup>1</sup> Instauré par la loi de refondation de l'école du 8 juillet 2013, le parcours poursuit un triple objectif :

- développer la compétence à s'orienter afin de permettre à chaque élève d'élaborer son projet d'orientation scolaire et professionnelle ;
- donner des repères pour mieux appréhender le monde économique et professionnel ;
- développer l'esprit d'entreprendre.

Une fois le diagnostic établi et formalisé pour le 15 janvier 2015, les travaux dont vous assurez la coordination devront aboutir, pour le 30 mars, à un rapport comprenant des recommandations opérationnelles sous forme de scénarii. J'attacherai de l'importance à ce que vous me proposiez un dispositif de mise en œuvre de ces recommandations sous forme, par exemple, d'expérimentations.

Je vous prie de croire, Madame, à l'assurance de ma considération distinguée.



Najat VALLAUD-BELKACEM

## 7.3 Lettre de mission des ministres aux inspections générales



La Ministre de l'éducation nationale  
de l'enseignement supérieur  
et de la recherche

Le Ministre du travail, de l'emploi,  
de la formation professionnelle  
et du dialogue social

Le Ministre de l'économie,  
de l'industrie et du numérique

Paris, le - 8 OCT. 2014

Monsieur le Chef du service de l'Inspection générale  
de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche  
Monsieur le Doyen de l'Inspection générale de l'éducation nationale  
Madame le Chef du Service de l'Inspection générale des finances  
Monsieur le Chef de l'Inspection générale des affaires sociales

-----

**Objet : Évaluation du partenariat de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur avec le monde économique pour l'insertion professionnelle des jeunes**

**PJ : une fiche de cadrage**

Le Gouvernement s'est fixé une nouvelle ambition pour une action publique plus cohérente et plus efficace, inscrite dans le cadre du redressement de nos finances publiques. Pour assurer dans la durée, la cohérence et l'efficacité de l'action publique, il a décidé de s'engager dans un travail d'évaluation des politiques publiques et de simplification. Celles-ci doivent contribuer à cet effort en établissant une vision partagée des enjeux et en identifiant des scénarios de transformation nécessaires pour éclairer la décision publique et être moteur de changements. Le Comité interministériel du 2 avril 2013 a décidé d'engager une évaluation de l'aide à l'insertion professionnelle des jeunes et des relations entre l'école et le monde économique. Lors de la Grande conférence sociale des 7 et 8 juillet derniers, il a été décidé de centrer cette évaluation sur le partenariat de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur avec le monde économique.

Nous vous missionnons pour réaliser cette évaluation conformément au cadrage-ci-joint et aux principes qui président aux évaluations en mode MAP, en particulier l'association des parties prenantes aux différentes étapes du processus évaluatif, la réalisation d'un diagnostic documenté et la définition de plusieurs scénarios de transformation précis et opérationnels.

Copies : Mmes, M. les directrices et directeurs de la direction générale de l'enseignement scolaire, de la direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle, de la délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle, de la direction générale des entreprises, et du secrétariat général à la modernisation de l'action publique (DGESCO, DGEIS, DGEFP, DGE, SGMAP).

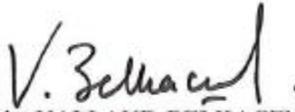
Vous veillerez, en phase de diagnostic, à faire un état des lieux des partenariats existants aux niveaux national et académique, en examinant l'efficacité, la qualité et l'efficacité. Vous prendrez en compte la spécificité de l'enseignement supérieur. Compte tenu de l'ampleur et de la variété des actions concernées, un panel d'établissements pourra être établi et les bonnes pratiques pourront faire l'objet d'une attention particulière. La question de l'immersion des enseignants en entreprises (stage) sera traitée de manière transversale (enseignement scolaire-enseignement scolaire, formation initiale et continue, outils mis à disposition dont le CERPEP).

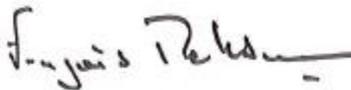
Vos recommandations sont attendues en matière d'organisation, d'objectifs et d'indicateurs à fixer pour des relations partenariales participant d'une meilleure insertion professionnelle, différée ou immédiate, des élèves et des étudiants. La gouvernance de ces relations partenariales sera regardée, au niveau national et dans les académies, et des modalités nouvelles d'organisation pourront être proposées le cas échéant. Les questions éthiques seront également traitées, afin de définir un corps de doctrine pour le partenariat avec le monde économique.

Les scénarios d'amélioration et de changement d'échelle et hypothèses d'organisation que vous envisagerez s'appuieront sur les différentes pratiques que vous aurez pu observer.

Au terme des trois premières semaines de votre mission, vous présenterez la méthodologie que vous entendez mettre en œuvre à un comité d'évaluation (dit « COPIL »), issu du Conseil national Education-Economie complété de représentants du comité Sup'Emploi, qui se réunira à l'initiative de la personnalité qualifiée (Mme Christiane Demontès) à laquelle nous délégons la maîtrise d'ouvrage de cette évaluation. Elle sera appuyée dans cette mission par la cellule de consultants internes du Ministère de l'Éducation nationale. Une fois le diagnostic établi et formalisé pour le 15 janvier 2015, vos travaux devront aboutir pour le 30 mars à un rapport qui aura vocation à être rendu public.

Tout au long de votre mission, vous pourrez vous appuyer sur le SGMAP notamment sur le plan méthodologique ainsi que pour la réalisation de vos travaux, tout particulièrement ceux liés à la consultation des parties prenantes. Nous vous demandons de nous alerter, ainsi que le SGMAP, de toute difficulté que vous pourriez rencontrer.

  
Najat VALLAUD-BELKACEM

  
François REBSAMEN

  
Emmanuel MACRON

## 7.4 Composition du Comité d'évaluation

- **Représentants des employeurs**
  - UPA
  - MEDEF
  - CGPME
  - ANDRH
  - UDES
- **Représentants des salariés**
  - CFDT
  - CFTC
  - CFE-CGC
  - CGT
  - CGT-FO
- **Représentants des personnels enseignants**
  - SE-UNSA
  - CNALC-CSEN
  - SNES-FSU
- **Associations des Régions de France (ARF)**
- **Chefs d'entreprise**
  - Le président du CNEE
  - La présidente du comité sup'emploi
  - Le co-président du comité sup'emploi
  - 3 représentants proposés par le président du CNEE
- **Directions d'administration centrale**
  - Secrétariat général du MENESR
  - DGESCO
  - DGESIP
  - DGE
  - DGEFP
- **Syndicats étudiants**
  - UNEF
  - FAGE
- **Conférence des Présidents d'université (CPU)**
- **Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publique (SGMAP)**
- **Cellule des consultants internes du MENESR**

## 7.5 Ateliers et personnes rencontrées par la cheffe de projet

### 7.5.1 Ateliers

Ateliers	Lieu & Dates	Participants	Principaux objectifs
<b>1- Objectifs de la politique publique en matière de partenariats pour le scolaire et le supérieur</b>	Paris 5 mai (9h30-12h)	DGESCO, DGESIP, DGE, DGEFP, CNEE, CNEFOP, représentant de l'ARF	<ol style="list-style-type: none"> <li>Définir et valider les <b>objectifs et la doctrine de l'Etat</b> par rapport au partenariat de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur avec le monde économique</li> <li>Décliner en <b>sous-objectifs</b> (insertion professionnelle, employabilité des futurs salariés, connaissance du monde économique, etc.)</li> <li>Définir les <b>conditions d'une co-construction</b> de la doctrine de l'Etat entre les ministères</li> </ol>
<b>2- Gouvernance et pilotage des partenariats</b>	Paris 5 mai (15h30-18h30)	DGESCO, DGESIP, DGE, DGEFP, Préfet, Recteur, Conseil régional ou ARF, DIRECCTE régionale, UNML, CNML, ARML, Pôle emploi, DR Pôle emploi, CPU, CNEE, CNEFOP	<ol style="list-style-type: none"> <li>Définir la <b>structure de gouvernance</b> de la politique partenariale en intégrant les spécificités de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur: <ul style="list-style-type: none"> <li>niveau de pilotage,</li> <li>instances de décision/validation,</li> <li>degré de centralisation,</li> <li>modalités de coordination et réseaux d'acteurs,</li> <li>rôles et responsabilités des parties prenante</li> <li>Etc.</li> </ul> </li> <li>Définir les <b>modalités de suivi et d'évaluation à la fois quantitative et qualitative</b> des actions mises en œuvre: <ul style="list-style-type: none"> <li>processus et gouvernance de l'évaluation et du suivi</li> <li>périmètre et modalités de l'évaluation</li> <li>mesure de l'atteinte des objectifs généraux et opérationnels</li> <li>Etc.</li> </ul> </li> </ol>

Ateliers	Lieu & Dates	Participants	Principaux objectifs
<b>3- Animation et mise en œuvre des partenariats sur les territoires</b>	Nantes 6 mai 9h30-12h30	<b>Acteurs institutionnels</b> : Préfet, Recteur (mission école-entreprise), DIRECCTE, ARML, DR pôle emploi, CR	<ol style="list-style-type: none"> <li>Partager les <b>objectifs et les enjeux</b> en matière d'insertion professionnelle des jeunes au niveau local</li> <li>Identifier le <b>niveau d'action</b>, la maille territoriale d'animation et de mise en œuvre des partenariats (EPL, bassin, académie, etc.)</li> <li>Qualifier les <b>modes de coopération entre les acteurs locaux</b> : au sein de l'Education nationale et de l'Enseignement supérieur, entre les services de l'Etat, entre les services de l'Etat et les collectivités, entre les acteurs institutionnels et les acteurs économiques (le chef de file des actions, l'intensité des interactions/coordination entre acteurs...)</li> <li>Partager des <b>pistes d'évolution</b> sur l'animation des partenariats et leur mise en œuvre au niveau territorial</li> </ol>
	Nantes 6 mai 14h-17h	<b>Acteurs économiques</b> : CCI – Régionale, Chambre des métiers, Représentation d'une fédération (CGPME, UIIMM...) <b>Acteurs EN et ES</b> : Recteur, CR, DRONISEP, Président de COMUE, Président d'université, Responsable de composante, 3 chefs d'établissement (LG, LP, Collèges) dont 1 animateur de CLEE, Chef de travaux en EPLE	
<b>4- Formation et valorisation des actions menées par les personnels de l'EN et de l'ES dans le cadre des partenariats</b>	Paris 7 mai 10h-12h30	<b>Scolaire</b> : Association des directeurs des ESPE, DAFPEN (PAF), ESEN, CERPEP (Véronique Blanc), DGESCO (Sarah Roux-Périnet - MAF2), DGRH <b>Supérieur</b> : DGESIP, CPU, DGRH <b>Acteurs privés</b> : ANDRH, Croissance +, Institut de l'Entreprise	<ol style="list-style-type: none"> <li>Identifier les <b>besoins en formation initiale et continue des personnels de l'Education nationale</b> dans le cadre de la politique partenariale et les autres éventuels dispositifs</li> <li>Définir un <b>modèle de valorisation et de reconnaissance des initiatives individuelles et collectives</b> des personnels de l'EN et du supérieur</li> <li>Proposer une <b>stratégie de communication</b> interne et externe pour fédérer les énergies</li> </ol>
<b>5- Réflexion sur l'évolution des partenariats par des membres du CNEE</b>	Paris 11 mai 15h-18h30	Membres du CNEE hors administrations	<ol style="list-style-type: none"> <li>Tester les <b>propositions de scénarios</b></li> <li>Identifier avec les membres du CNEE des <b>propositions permettant un changement d'échelle des partenariats</b></li> </ol>

## 7.5.2 Participants à l'atelier n° 3 (académie de Nantes)

### Associations

Jean-Paul Labrusse	délégué régional de l'association pour le développement de la formation dans les transports et la logistique (AFT)
Bernard Boisseau	président de l'association APREEC (Cholet) et AJE (Maine et Loire)
Alain Zivy	vice-président (copilote CLEE Nantes) de l'association Entreprise dans la cité
Nathalie Pinson	directrice de l'association Entreprise dans la cité
Jean Ngodi	coordinateur de l'association fondation agir contre l'exclusion (FACE)
Karine Brangeon	directrice régionale de l'association 100 000 entrepreneurs
Sylvie Madec	directrice régionale de la fédération entreprendre pour apprendre (EPA) Pays de Loire

### Entreprise

Jean Mercier	Commission formation éducation-Confédération générale des petites et moyennes entreprises (CGPME) Pays de Loire
--------------	---

### Éducation nationale

#### Rectorat de Nantes

William Marois	recteur de l'académie de Nantes
Nicolas Madiot	chef de la mission de lutte contre le décrochage scolaire (MLDS)

#### Centre d'information et d'orientation (CIO)

Maryse Quelard	directrice
----------------	------------

#### Délégation académique à la formation continue (DAFPIC)

Jean-Pierre Moreau	DAFPIC de l'académie de Nantes
Zahra Khalfi	chargée des relations Éducation-Économie
Julie Temkine	ingénieure pour l'école - EDF
Patrick Montier	ingénieur pour l'école – Schneider Electric

#### Direction des services départementaux de l'Éducation nationale (DSDEN)

Stéphane Benard	inspecteur de l'Éducation nationale chargé de l'information et de l'orientation (Vendée)
-----------------	--

#### Établissements scolaires

Yves Sergent	proviseur du lycée Albert Camus
Jérôme Martin	chef de travaux au lycée polyvalent Gaspard Monge
Alexandra Villaréal	cheffe de travaux au lycée polyvalent Gaspard Monge
Thierry Le Queau	proviseur du lycée professionnel Pablo Neruda

#### Service académique de l'information et de l'orientation (SAIO)

Xavier Vinet	chef du service académique de l'information et de l'orientation
--------------	---

### **Equipe projet**

Christiane Demontès  
Matthieu Merciecca

cheffe de projet  
consultant interne

### **Inspections générales**

Anousheh Karvar  
Miriam Bénac  
Jean-Marc Goursolas

inspectrice générale des affaires sociales  
inspectrice générale de l'éducation nationale  
inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche

### **Ernst and Young**

Guéric Jacquet  
Lisa Fort-Butelot

directeur associé  
consultante

### 7.5.3 Personnes rencontrées par la cheffe de projet

#### **ADIE (association pour le droit à l'initiative économique)**

Catherine Barbaroux présidente

#### **CEREQ (centre d'études et de recherche sur les qualifications)**

Josiane Paddeu chargée d'études au Département Formation et Certification (DFC)  
Agnès Legay chargée d'études au Département Travail, Emploi, Professionnalisation (DTEP)

#### **CERPEP (centre d'études et de recherche sur les partenariats avec les entreprises et les professions)**

Véronique Blanc responsable adjointe du CERPEP

#### **CNAM (conservatoire national des arts et métiers)**

Olivier Faron administrateur général  
Yassir Hammoud directeur des partenariats  
Thibaut Duchêne chargé de mission pour l'ouverture sociale

#### **CNEE (comité national Éducation-Économie)**

Pierre Ferracci président  
Benjamin Marteau délégué général

#### **CNOUS (centre national des œuvres universitaires et scolaires)**

Guillaume Houzel directeur

#### **CPU (conférence des Présidents d'université)**

Christine Gangloff-Ziegler Membre du conseil d'Administration, présidente de l'université de Haute-Alsace  
Yves Lichtenberger consultant à la CPU sur les questions de formation des cadres universitaires  
Gilles Roussel Membre du conseil d'Administration, président de la commission de la formation et insertion professionnelle, président de l'université Paris Est Marne-la-Vallée

#### **DGEFP (délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle)**

Emmauelle Wargon déléguée générale  
Jean-Marc Huart sous-directeur des politiques de formation et de contrôle  
Myriam Mesclon sous-directrice des parcours d'accès à l'emploi  
Ravaud  
Marc-Antoine Estrade chef du département des synthèses

### **DGESCO (direction générale de l'enseignement scolaire)**

Florence Robine	directrice générale
Xavier Turion	adjoint à la directrice générale
Murielle Tessier-Soyer	cheffe de la mission éducation économie
Brigitte Doriath	sous-directrice des lycées et de la formation professionnelle tout au long de la vie
Maryannick Malicot	adjointe à la sous-directrice des lycées et de la formation professionnelle tout au long de la vie

### **DGESIP (direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle)**

Simone Bonnafous	directrice générale
Franck Jarno	sous-directeur des formations et de l'insertion professionnelle, service de la stratégie des formations et de la vie étudiante
Christine Bruniaux	cheffe du département du lien formation-emploi
Sylvie Dodu	département du lien formation-emploi, service de la stratégie des formations et de la vie étudiante

### **DGE (direction générale des entreprises)**

Grégoire Postel-Vinay	chef de la mission stratégie
-----------------------	------------------------------

### **ÉSPÉ (école supérieure du professorat et de l'éducation)**

Roger Fougères	président du conseil d'école de l'ÉSPÉ de l'académie de Lyon
Christian Forestier	président du conseil d'école de l'ÉSPÉ de l'académie de Versailles

### **FAGE (fédération des Associations Générales Etudiantes)**

Charles Bozonnet	vice-président en charge des affaires académiques
------------------	---

### **FCPE (fédération des conseils de parents d'élèves)**

Paul RAOULT	président
Karine AUTISSIER	chargée de mission

## Inspections générales

Anousheh Karvar	inspectrice générale des affaires sociales
Patrice Borel	inspecteur générale des affaires sociales
Éric Garandeau	inspecteur général des finances
Morgane Weill	inspectrice générale des finances
Miriam Bénac	inspectrice générale de l'éducation nationale
Jean-Pierre Collignon	inspecteur général de l'éducation nationale
Remy Gicquel	inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
Jean-Marc Goursolas	inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche

## IDEP (institut de l'entreprise)

Béatrice Couairon	directrice du programme Enseignants-Entreprises
-------------------	---

## IPE (association "Ingénieurs pour l'école")

Jean-François de Mellon	délégué général de l'association
-------------------------	----------------------------------

## Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt

Annick Baille	conseillère pour l'enseignement agricole, la recherche et les relations sociale au cabinet du ministre
---------------	--

## Ministère de l'Éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche Cabinet de la ministre

Aïda Kergroach	chargée de mission au cabinet de la ministre
Géraldine Lacroix	conseillère chargée de la lutte contre le décrochage scolaire, de l'insertion professionnelle des jeunes et des relations éducation-emploi au cabinet de la ministre
Aurélie Lorrain-Itty	conseillère auprès de la ministre, chargée de la mobilisation pour l'enseignement et l'insertion professionnels, les relations avec le monde professionnel et le développement durable

### Secrétariat général

Frédéric Guin	secrétaire général
---------------	--------------------

## Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports

Mireille Gaüzère	responsable du pôle social au cabinet du ministre
------------------	---

## OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques)

Eric Charbonnier	expert éducation
------------------	------------------

### **PEEP (Fédération des parents d'élèves de l'enseignement public)**

Valérie Marty présidente

### **Schneider Electric**

Henri Lachmann président du conseil de surveillance

### **Secrétariat d'État à l'enseignement supérieur et à la recherche**

Geneviève Fioraso secrétaire d'État  
Jean-Paul de Gaudemar conseiller spécial

### **Sénat**

Dominique Gillot, sénatrice

### **SGMAP, Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique, services du Premier ministre**

Laure de la Bretèche secrétaire générale  
Serge Bossini directeur, adjoint au secrétaire général  
Mamadou Guèye chef du département appui aux administrations  
Vincent Maymil chef du département évaluation des politiques publiques

### **UDES (Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire)**

Alain Cordesse président

### **UNEF (Union nationale des étudiants de France)**

Paul Bernadet responsable emploi des jeunes

### **UNML (union nationale des missions locales)**

Jean-Patrick Gille président  
Serge Kroichvili délégué général

### **Université de Bretagne-Sud**

Roseline Le Squere responsable du pôle innovation pédagogique, Service Universitaire de Pédagogie

### **Université Paris 8 Vincennes – Saint-Denis**

Camille Peugny sociologue- maître de conférences

## 7.6 Sigles et acronymes

### de A à C

<b>AFDET</b>	Association française pour le développement de l'enseignement technique
<b>ANDRH</b>	Association Nationale des directeurs de ressources humaines
<b>ANRT</b>	Association nationale de la recherche et de la technologie
<b>APEC</b>	Association pour l'emploi des cadres
<b>ARF</b>	Association des régions de France
<b>ARML</b>	Association régionale des missions locales
<b>BAIP</b>	Bureau d'aide à l'insertion professionnelle
<b>BEP</b>	Brevet d'études professionnelles
<b>CANOPE</b>	Réseau de création et d'accompagnement pédagogique
<b>CAP</b>	Certificat d'aptitude professionnelle
<b>CAR</b>	Conférence administrative régionale
<b>CDEFI</b>	Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs
<b>Céreq</b>	centre d'études et de recherche sur les qualifications
<b>CERPEP</b>	Centre d'études et de recherches sur les partenariats avec les entreprises et les professions
<b>CET</b>	Conseiller d'enseignement technologique
<b>CGE</b>	Conférence des grandes écoles
<b>CGPME</b>	Confédération générale du patronat des petites et moyennes entreprises
<b>CIFRE</b>	Convention industrielle de formation par la recherche
<b>CIMAP</b>	Comité interministériel pour la modernisation de l'action publique
<b>CIO</b>	Centre d'information et d'orientation
<b>CIVIS</b>	Contrat d'insertion dans la vie sociale
<b>CLÉE</b>	Comité Local Ecole-Entreprise
<b>CNEE</b>	Conseil national éducation économie
<b>CNEFOP</b>	Conseil national, de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles
<b>CNI</b>	Conseil national de l'industrie
<b>CNML</b>	Conseil national des missions locales
<b>COMUE</b>	Communauté d'universités et d'établissements
<b>CPC</b>	Commission professionnelle consultative
<b>CPU</b>	Conférence des présidents d'université
<b>CREFOP</b>	Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles

## de D à F

<b>DAFPEN</b>	Délégation académique à la formation des personnels enseignants (Académies)
<b>DAFPIC</b>	Délégation à la formation professionnelle initiale et continue (Académies)
<b>DARES</b>	Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Ministère Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social)
<b>DEPP</b>	Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance (MENESR)
<b>DGE</b>	Direction Générale des Entreprises (Ministère de l'économie, de l'industrie et du numérique)
<b>DGEFP</b>	Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (Ministère Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social)
<b>DGER</b>	Direction générale de l'enseignement et de la recherche (Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt)
<b>DGESCO</b>	Direction générale de l'enseignement scolaire (MENESR)
<b>DGESIP</b>	Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (MENESR)
<b>DGRH</b>	Direction générale des ressources humaines (MENESR)
<b>DIRECCTE</b>	Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi
<b>DJEPVA</b>	Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative (Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports)
<b>DNE</b>	Direction du numérique pour l'éducation (MENESR)
<b>DR Pôle emploi</b>	Direction régionale Pôle emploi
<b>DRONISEP</b>	Délégation régionale de l'Office national d'information sur les enseignements et les professions
<b>EPE</b>	Enseignant pour l'entreprise
<b>EPL</b>	Etablissement public local d'enseignement
<b>ESENER</b>	Ecole supérieure de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche
<b>ESPE</b>	École supérieure du professorat et de l'éducation
<b>ESS</b>	Economie sociale et solidaire
<b>ETI</b>	Entreprise de taille intermédiaire
<b>FOQUALE</b>	Formation, Qualification, Emploi

## de H à M

<b>HCERES</b>	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
<b>IGA</b>	Inspection générale de l'administration
<b>IGAENR</b>	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
<b>IGAS</b>	Inspection générale des affaires sociales
<b>IGEN</b>	Inspection générale de l'éducation nationale

<b>IGF</b>	Inspection générale des finances
<b>IMP</b>	Indemnités pour mission particulière
<b>IPE</b>	Ingénieur pour l'école
<b>IUT</b>	Institut universitaire de technologie
<b>IVA (enauêtes)</b>	Insertion des lycéens dans la vie active
<b>LG</b>	Lycée général
<b>LP</b>	Lycée professionnel
<b>LRU</b>	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités
<b>MAP</b>	Modernisation de l'action publique
<b>MEDEF</b>	Mouvement des entreprises de France
<b>MENESR</b>	Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la

## de O à Z

<b>ONISEP</b>	Office national d'information sur les enseignements et les professions
<b>PAF</b>	Programme académique de formation
<b>PEPITE</b>	Pôles étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat
<b>PME</b>	Petites et moyennes entreprises
<b>PNF</b>	Plan national de formation du MENESR
<b>POIIDMEP</b>	Parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel
<b>SAIO</b>	Service académique de l'information et d'orientation
<b>SGMAP</b>	Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique
<b>SPE</b>	Service public de l'emploi
<b>SPEP</b>	Service public de l'emploi de proximité
<b>SPER</b>	Service public de l'emploi régional
<b>STI</b>	Sciences et technologies de l'industrie
<b>STMG</b>	Sciences et technologies du management et de la gestion
<b>TPE</b>	Très petite entreprise
<b>UIMM</b>	Union des industries et des métiers de la métallurgie
<b>UNML</b>	Union nationale des missions locales