

# REFERENTIEL DE PARRAINAGE

Plus de relations entre la formation et les  
employeurs

Consortium MAREMA

2019

Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# SOMMAIRE

<b>POURQUOI CE REFERENTIEL ?</b> .....	<b>2</b>
○ <i>Manque de main d'œuvre et de cadres opérationnels</i> .....	2
○ <i>Recours à l'extérieur et perte du savoir faire.</i> .....	2
○ <i>Développer l'employabilité et faciliter l'insertion professionnelle</i> .....	3
<b>POURQUOI COOPERER ?</b> .....	<b>4</b>
<b>QUELLES FORMES DE COOPERATION SONT POSSIBLES ?</b> .....	<b>5</b>
<b>CE QUE L'UNIVERSITE PEUT FAIRE</b> .....	<b>5</b>
○ <i>Faire évoluer les formations pour les professionnaliser</i> .....	5
○ <i>Intégration d'enseignements supplémentaires au cursus</i> .....	5
○ <i>Méthodes pédagogiques où l'étudiant est actif</i> .....	5
○ <i>Organisation de visites de laboratoires (« Lab'Insight »)</i> .....	6
○ <i>Séminaires ou sessions d'actualisation des connaissances ou de recyclage à l'intention des entreprises</i> .....	6
<b>CE QUE LES ENTREPRISES PEUVENT FAIRE</b> .....	<b>6</b>
○ <i>Accueil de stagiaires</i> .....	6
○ <i>Organisation de visites d'entreprises, de chantiers, d'ateliers</i> .....	6
○ <i>Organisation de forums d'entreprises, de Clubs de Partenaires</i> .....	6
○ <i>Mise à disposition de cadres de l'entreprise pour des activités pédagogiques</i> .....	7
○ <i>Soutien financier</i> .....	7
<b>UNE VRAIE COOPERATION EST POSSIBLE</b> .....	<b>8</b>
○ <i>Ingénierie pédagogique</i> .....	8
○ <i>Formation continue</i> .....	8
○ <i>Contrats de recherche appliquée</i> .....	8
○ <i>Prestation de services confiés aux laboratoires de recherche universitaires pour l'industrie</i> .....	9
○ <i>Encadrement de projets fournis par des entreprises</i> .....	9

# POURQUOI CE REFERENTIEL ?

Les mondes universitaire et socio-économique (ou monde du travail) ont souvent été considérés comme deux mondes très différents, l'un se focalisant sur des recherches scientifiques fondamentales, dénuées de toute application pratique, l'autre se cantonnant à des activités de production. Pourtant, la réalité devrait être bien différente, pour les entreprises en particulier, dans cette ère de mondialisation où l'innovation et la recherche sont devenues des éléments clés de réussite pour se différencier par rapport à la concurrence.

Le besoin de plus en plus pressant de professionnaliser davantage les formations s'est fait sentir en raison de l'augmentation du nombre d'étudiants, de l'importance prise par les services, de l'évolution technologique et la transformation continue des métiers, des coûts de la formation, de la hiérarchisation des tâches et responsabilités, et bien d'autres facteurs. Cette professionnalisation a pour but de mieux préparer les étudiants au monde du travail, de raccourcir le délai entre la fin des études et le premier emploi et aussi les rendre plus rapidement opérationnels dans l'entreprise après leur recrutement.

Ce guide, en répertoriant toutes les formes possibles de coopération, a pour but d'inciter le monde de l'université et le monde de l'entreprise à se rencontrer, à mieux travailler ensemble et à s'enrichir mutuellement. Cependant, en aucun cas, le métier des uns ne doit se substituer à celui des autres. On retiendra donc quelques grandes lignes permettant de favoriser cette convergence sans oublier le troisième pilier, l'organisation sociale. Il est donc indispensable que ces trois composantes travaillent de manière coordonnée, pour que le monde du travail et celui de la formation soient intimement liés.

## ○ **Manque de main d'œuvre et de cadres opérationnels**

Les employeurs questionnés dans le cadre de ce projet se plaignent de l'inadéquation entre la formation universitaire et les compétences qu'ils recherchent. Les jeunes diplômés, disent-ils, ne sont pas autonomes, ne savent pas travailler en équipe et n'ont aucune idée du monde du travail. De nombreux entreprises calculent qu'il faut entre 12 et 36 mois pour que leurs jeunes cadres soient opérationnels et donc, rentables. Ils sont donc amenés à les former eux-mêmes ou à se tourner vers l'étranger pour recruter. Cette situation est d'autant plus critique lorsqu'il s'agit de PME et de TPE, qui constituent l'essentiel du tissu industriel d'Afrique de l'Ouest et Centrale. Dans ce cas, l'entreprise n'a ni les moyens, ni le temps, d'attendre que le jeune recruté ait acquis les compétences requises.

## ○ **Recours à l'extérieur et perte du savoir faire.**

De la même manière, les entreprises étrangères adjudicatrices d'importants contrats de développement ne trouvant pas de personnel qualifié sur place, ni d'entreprises sous traitantes suffisamment qualifiées, amènent avec elles des sous traitants extérieurs ou organisent leurs

propres systèmes de formation. Devant cette carence, de nombreuses écoles privées s'ouvrent avec des programmes de formation ciblés sur la demande instantanée avec en perspective des difficultés dans le futur et le creusement d'un fossé social. De plus, les activités de maintenance sont quasiment automatiquement dominées par l'extérieur, ce qui non seulement coûte cher mais en plus prive les pays de toute possibilité d'accès au savoir faire.

- **Développer l'employabilité et faciliter l'insertion professionnelle**

Il relève de l'intérêt sinon de la survie de l'ensemble du secteur socio-économique de la région, et en particulier des acteurs entreprises et des entreprises, de se tourner vers le monde universitaire pour coopérer au développement de l'employabilité des jeunes en formation et préparer leur insertion dans le monde socio-économique. La valorisation et le développement de l'innovation, donc la création d'un tissu de petites entreprises innovantes sont les éléments clés du développement économique local.

# POURQUOI COOPERER ?

L'innovation est devenue un enjeu majeur de pérennisation de l'entreprise. Le partenariat avec le monde universitaire, c'est la possibilité pour l'entreprise de compléter et de renforcer ses capacités d'innovation. De plus, cela permet à l'entreprise d'anticiper afin de garder une longueur d'avance sur la concurrence.

Par ailleurs, les contraintes économiques et financières et les enjeux de la mondialisation ne permettent plus aux entreprises de se tromper dans le recrutement de nouveaux collaborateurs, d'une part pour disposer en interne de compétences pertinentes, de créativité et de capacité d'innovation, mais aussi et surtout pour éviter qu'un jeune diplômé à fort potentiel n'aille renforcer la concurrence. L'entreprise a donc intérêt à collaborer très tôt avec le milieu universitaire pour mieux préparer et former les futurs diplômés... et pour détecter les candidats les plus performants.

Pour le monde universitaire, les partenariats avec les entreprises sont également considérés comme une condition de plus en plus essentielle à leur développement. Cela permet de suivre l'évolution des besoins du monde économique pour orienter les programmes de recherche et d'enseignement.

De ce fait, l'université doit jouer dès le départ un rôle important dans l'orientation des étudiants vers la vie professionnelle, en analysant les besoins des entreprises et en adaptant ses programmes pour être à la hauteur des attentes de ces dernières et des futurs diplômés.

Par ailleurs, des collaborations étroites avec le monde socio-économique lui permettent des transferts de technologies ou de savoirs qui amélioreront non seulement ses ressources matérielles, humaines et financières, mais aussi sa visibilité et sa crédibilité nationale et internationale.

Il est donc dans l'intérêt mutuel des entreprises et universités de coopérer car elles se placent dans une position de gagnant-gagnant leur permettant de mettre en commun leur savoir-faire et d'en ressortir plus forts.

# QUELLES FORMES DE COOPERATION SONT POSSIBLES ?

## Ce que l'Université peut faire

- **Faire évoluer les formations pour les professionnaliser**

Créer des commissions mixtes (« Conseils d'Orientation ou de Perfectionnement ») composées d'entreprises embauchant les jeunes diplômés, d'anciens étudiants, de délégués étudiants des différentes promotions et des enseignants pour confronter le programme de formation à l'évolution du marché du travail et des technologies (nouveaux logiciels, nouvelles compétences nécessaires comme l'expérience à l'international, etc.). Ces Conseils d'orientation permettent aussi de **répertorier** les besoins des entreprises et d'essayer de les prendre en compte.

- **Intégration d'enseignements supplémentaires au cursus**

Communication, langues, économie, esprit entrepreneurial, connaissance du monde socio-économique, gestion, gestion des ressources humaines, conduite de réunion, prise de parole en public, management... Ces enseignements transversaux souvent associés à des jeux de rôle ou à des exercices d'expression permettent de confronter les étudiants aux réalités du monde économique. Ils peuvent être enseignés en partie par des intervenants extérieurs.

- **Méthodes pédagogiques où l'étudiant est actif**

Travaux pratiques, projets tutorés en équipe, idéalement sur des sujets proposés par l'industrie, étude de cas, exposés publics et soutenances, constituent des exemples de travaux de durées différentes permettant de se rendre compte des différents moyens d'approcher un sujet. On peut y développer la mesure, la confronter à la simulation, le temps de réalisation, le coût, la présentation et la défense des résultats, la rédaction, la transmission des savoirs... Ce type de pratique développe en outre l'esprit d'initiative, l'autonomie, l'aptitude à travailler en équipe et les capacités de communication écrite et orale, toutes compétences recherchées par le monde socio-économique

- **Organisation de visites de laboratoires (« Lab’Insight »)**

En vue de montrer les infrastructures, les expertises au service des entreprises.

- **Séminaires ou sessions d’actualisation des connaissances ou de recyclage à l’intention des entreprises**

Dans des nouveaux domaines, comme l’informatique, où encore l’ingénierie biologique, les progrès sont tellement rapides que les techniques deviennent obsolètes très vite. Il faut donc proposer régulièrement des formations de recyclage aux personnels des entreprises du secteur, et bien souvent augmenter leur niveau de qualification.

## **Ce que les entreprises peuvent faire**

- **Accueil de stagiaires**

Que ce soit pour des stages courts ou longs, un stagiaire est à la fois un élément en formation, un vecteur de transfert de culture, un élément moteur du développement d’une tâche non effectuée par manque de temps ou de moyens humains, un développeur de projet, un regard neuf apporté sur la vie interne de l’entreprise, mais aussi un futur collaborateur potentiel et un ambassadeur de l’image véhiculée par l’entreprise qui l’accueille.

- **Organisation de visites d’entreprises, de chantiers, d’ateliers**

Les visites en entreprise des étudiants leurs permettent, lorsqu’ils sont en groupes, plusieurs approches dont ils peuvent discuter ensemble. La vision collective permet des regards croisés sur l’ensemble des activités de l’entreprise. Les réponses aux questions qu’ils posent leur permettent d’avoir, en relation avec leurs enseignants et les cadres qui conduisent la visite, une vision souvent plus claire et plus précise des réalités du monde du travail. La pédagogie des uns et des autres est un gage de réussite de cette approche. Répondre aux questions des visiteurs questions est souvent le départ d’une prise de conscience de développement potentiel... Ces visites font aussi beaucoup pour l’image véhiculée par l’entreprise et pour son attractivité auprès de collaborateurs potentiels.

- **Organisation de forums d’entreprises, de Clubs de Partenaires**

La réunion dans un espace relativement restreint de diverses entreprises d’un même secteur, ou de secteurs entreprises voisins, permet au monde universitaire et au monde industriel d’échanger des points de vue au départ assez éloignés. La communication des uns et des autres permet de changer les visions souvent réductrices des divers participants. Les présentations dans de petites conférences de thèmes communs permettent des échanges sur l’évolution des métiers et sur leurs développements, de même sur l’apparition de nouveaux besoins... Ces forums d’entreprise sont aussi l’occasion de recruter des stagiaires ou des collaborateurs, et de

peaufiner l'image des entreprises Les clubs de partenaires , eux, permettent de faire participer les cadres des entreprises à l'ajustement des programmes. Ils permettent aussi la création de pépinières d'entreprises, ou le développement d'une sous-traitance efficace par concentration de moyens complémentaires. En s'associant aux activités et évènements de l'université, en sponsorisant certaines actions, l'entreprise se facilite le recrutement de bons éléments, et soigne son image.

- **Mise à disposition de cadres de l'entreprise pour des activités pédagogiques**

On peut ainsi développer conférences, séminaires, cours (démarche qualité, brevets, maintenance, hygiène et sécurité, etc.). Sont également très appréciées par les futurs diplômés les simulations d'entretien d'embauche, aide à la rédaction de C.V. et lettre de motivation, connaissance des techniques de recherche d'emploi, particulièrement lorsque ces activités sont faites par des professionnels. La rédaction de documents et de rapports, la communication orale, la conduite de réunion, sont autant de compétences que des responsables de relations (ressources) humaines peuvent enseigner. Animation d'Interface Entreprise-Université, organisation conjointe de forum, communication d'entreprise, rédaction de notices publicitaires sont des activités que gèrent les responsables de marketing et de communication....

- **Soutien financier**

L'entreprise ne doit pas être la source de financement des universités, mais elle peut participer à sa vie en y étant présente sous forme de participation. Cela lui permet d'avoir des relations privilégiées avec les différents acteurs universitaires. On trouve même des universités directement liées à certaines entreprises comme Siemens à Munich, ou bien des relations privilégiées entre les grandes compagnies et certains centres universitaires. Ces relations prennent les formes suivantes par exemple, l'aide à l'organisation d'évènements particuliers, le sponsoring des activités étudiantes pour des évènements particuliers, la participation aux concours et récompenses, un prix du meilleur projet innovant... on ne saurait oublier la mise en place de modules dédiés ou de diplômes co-construits, ou l'attribution de bourses d'études qui conditionnent parfois les embauches futures.



## Une vraie coopération est possible

### ○ Ingénierie pédagogique

Ingénierie pédagogique et construction de diplômes adaptés aux grandes évolutions de métiers en partenariat avec entreprises et collectivités locales en particulier sur les problèmes d'environnement, la gestion des ressources naturelles, l'énergie, les risques naturels, la santé, la maintenance des installations, la conservation du patrimoine... De tels diplômes co-construits sont fortement encouragés et restent l'un des moyens les plus efficaces de répondre aux besoins du milieu socio-économique. Ils requièrent par contre un sens de l'anticipation suffisant pour « coller » à l'évolution des marchés de façon à ne pas former en vain des étudiants sur des niches technologiques vouées à disparaître à moyen terme.

### ○ Formation continue

Formation continue et réservoir de formateurs potentiels (professeurs, assistants) susceptibles d'intervenir pour donner des formations correspondant aux besoins des entreprises. Ces formations peuvent être à thème (par exemple centrées sur les sciences du vivant, de l'ingénieur..) ou sur mesure correspondant à des besoins très spécifiques (besoin d'apprentissage d'une technologie pour mettre un produit sur le marché, gestion de projet, marketing, etc.). Cette formation continue peut aussi prendre la forme de cycles de conférences régulières pour actualiser les connaissances des entreprises sur les dernières normes européennes, les nouveaux logiciels ou technologies, par exemple.

La préparation, l'organisation, et le suivi de telles conférences, depuis le choix des thèmes jusqu'à l'animation des tables rondes, peuvent en outre être confiés à des promotions d'étudiants en tant que projet collectif, et s'avère aussi être une expérience très formatrice, qui nécessite très peu d'accompagnement du corps enseignant et donne des résultats parfois époustouffants grâce à la créativité, la tonicité et l'enthousiasme des jeunes organisateurs.

### ○ Contrats de recherche appliquée

**Contrats** pour répondre aux besoins de l'industrie (thèses financées, fournitures d'équipement et de matériel, contrats de coopération, prise de brevets, etc.). Il s'agit là d'un type de coopération privilégié qui peut procurer jusqu'à 90% des ressources financières annuelles de certains laboratoires de recherche et leur permettre de bénéficier des équipements les plus récents et de rester à la pointe de l'innovation technologique. Pour les entreprises, et en particulier les PME et TPE, ces transferts technologiques sont très précieux et leur permettent d'évoluer en permanence à moindre coût. Cette forme de coopération est très souple, elle peut être ponctuelle ou suivie, et le tissu universitaire permet d'aller très facilement chercher les compétences supplémentaires manquantes parmi les partenaires de recherche universitaire des laboratoires.

- **Prestation de services confiés aux laboratoires de recherche universitaires pour l'industrie**

En vue par exemple de valider une méthode, de procéder à des tests et expertises, utilisant les équipements et savoir-faire existants du laboratoire. La prestation est généralement réalisée sur une courte durée et facturée au coût total. En fonction de l'importance et du degré de technicité et de complexité du projet, celui-ci peut faire l'objet d'un contrat avec la « Junior entreprise », association d'élèves habilitée à initier et mettre en œuvre des coopérations avec les entreprises. La gestion de la « junior entreprise » est une expérience extrêmement formatrice qui développe autonomie, initiative, sens de la négociation, et gestion du temps et des contraintes. Ce type d'association doit donc être fortement encouragé par les institutions qui peuvent mettre à sa disposition locaux, lignes téléphonique, aide scientifique de la part des chercheurs, etc.

- **Encadrement de projets fournis par des entreprises**

Dans le cadre des projets confiés à des groupes d'étudiants (licences professionnelles, master ou diplômes d'ingénieur), réalisés dans le cadre de leur formation dans des plages horaires spécifiques libérées pour ces projets, encadrés par des enseignants et évalués, et chaque fois que possible transversaux ou pluridisciplinaires, il est souhaitable et plus réaliste de faire travailler les étudiants sur des sujets fournis par des entreprises. Les contraintes et l'exigence de résultats sont une expérience intermédiaire entre les travaux pratiques et les stages, permettant à la fois une expérience professionnalisante et l'acquisition de compétences telles que autonomie, esprit d'initiative, aptitude au travail en équipe. De plus, ces projets peuvent être soutenus par l'entreprise qui mettra à disposition de l'institution universitaire le matériel nécessaire à la réalisation du projet. Enfin, ces projets sont souvent prolongés par des propositions de stages, voire d'embauche pour finaliser in situ le travail amorcé dans l'institution.