

# Comment approfondir les relations entre l'école et l'entreprise pour préparer les jeunes aux réalités économiques de demain ?

Par **Christiane DEMONTÈS**

Directrice de Centre d'Information et d'Orientation

Jamais autant qu'aujourd'hui, l'avenir des métiers et du monde économique n'a paru aussi illisible. Et pourtant, chaque année, des jeunes scolarisés, des étudiants font des choix d'orientation scolaire et professionnelle. Dans ce contexte, comment préparer les jeunes à entrer dans la vie professionnelle en les dotant des compétences, des savoir-faire et des savoir-être nécessaires à leur réussite ?

Le rapport que j'ai rédigé pour le ministère de l'Éducation nationale et rendu en octobre 2015, insiste sur le nécessaire renforcement de la relation école/entreprise et l'institutionnalisation de celle-ci pour préparer l'avenir professionnel des jeunes générations.

En s'appuyant sur les expériences positives et leur généralisation, l'Éducation nationale et le monde économique peuvent relever ce défi.

**E**n France, l'école et l'entreprise ont longtemps entretenu des relations difficiles, disparates, voire indifférentes. La création des diplômes professionnels avec l'obligation de séquences éducatives en entreprise a certes permis des rapprochements, mais souvent des rapprochements entre acteurs (enseignants professionnels et cadres d'entreprise ou artisans) et sans réelle influence sur le rapprochement institutionnel entre les établissements scolaires et les entreprises.

L'apprentissage a longtemps été vécu par l'école comme le moyen, pour des enfants « pas faits pour l'école », d'apprendre un métier et de trouver un emploi. Aujourd'hui, l'apprentissage est devenu une « voie d'excellence » et, depuis dix ans, il s'est développé pour préparer à des diplômes de l'enseignement supérieur (brevet de technicien supérieur et diplôme universitaire de technologie - niveau 3 ; licence professionnelle, master, diplôme d'ingénieur - niveaux 2 et 1), au détriment des premiers niveaux de qualification (certificat d'aptitude professionnelle et brevet d'enseignement professionnel - niveau 5 ; baccalauréat professionnel - niveau 4). Les tuteurs - maîtres d'apprentissage - ont longtemps été associés à une sorte de paternalisme. Mais, grâce à des formalisations de leur rôle et à des formations (en particulier, des formations assurées par des formateurs exerçant dans des centres de formation), leur statut a été officialisé et reconnu.

Depuis plusieurs années, des rapprochements se sont développés entre certains établissements scolaires et certaines entreprises, ainsi qu'entre certaines organisations professionnelles et des rectorats. Le ministère de l'Éducation nationale a signé des conventions de partenariat avec de grandes entreprises et des branches professionnelles. Mais, en règle générale, ces partenariats locaux ou nationaux n'ont jamais été évalués, si bien qu'ils n'ont pas irrigué l'ensemble des acteurs de l'Éducation nationale. Tout s'est passé comme si ces relations organisées pour améliorer l'orientation des élèves en leur apportant des informations sur le monde économique et sur les entreprises, n'avaient pour seul objectif que l'amélioration de la connaissance réciproque entre les acteurs de l'école et les acteurs de l'entreprise avec l'idée (ou plutôt l'illusion) que cela suffirait pour permettre aux élèves de « mieux s'orienter »...

Lors de la Conférence sociale de juillet 2014, qui a été consacrée principalement à la jeunesse, les partenaires sociaux et les ministères concernés ont souhaité que soit réalisée une évaluation « des partenariats noués entre l'Éducation nationale et le monde économique pour l'insertion professionnelle des jeunes ». Une mission a donc été conduite à cet effet, qui a rendu ses conclusions, ses propositions et un plan d'action en octobre 2015 (rapport « Évaluation du partenariat de l'Éducation nationale et



Élève de seconde en préparation du CAP Maintenance des voitures particulières au Lycée professionnel Louis Armand à Machecoul (44), novembre 2014.

« Les tuteurs - maîtres d'apprentissage - ont longtemps été associés à une sorte de paternalisme. Mais, grâce à des formalisations de leur rôle et à des formations (en particulier, des formations assurées par des formateurs exerçant dans des centres de formation), leur statut a été officialisé et reconnu. »

de l'Enseignement supérieur avec le monde économique pour l'insertion professionnelle des jeunes », octobre 2015, Christiane Demontès, cheffe de projet).

Cette évaluation, que j'ai eu la responsabilité de piloter, s'est appuyée sur un rapport réalisé par quatre corps d'inspection générale : l'Inspection générale des Affaires sociales, l'Inspection générale de l'Éducation nationale, l'Inspection générale de l'administration de l'Éducation nationale et l'Inspection générale des Finances. Elle a été suivie d'un plan d'action construit avec le Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP).

Le constat réalisé par les inspecteurs généraux à partir de l'examen des situations prévalant dans six académies se révèle plutôt négatif. Ils ont en effet mis en évidence :

- une absence de politique nationale du ministère de l'Éducation nationale, avec notamment des conventions nationales signées avec de grandes entreprises et des

branches professionnelles, des conventions qui non seulement n'ont jamais été évaluées, mais qui de plus n'ont pas été diffusées dans les territoires académiques, elles se sont en outre révélées parfois très coûteuses. Elles se sont avérées être davantage des opérations de communication que des cadres permettant d'améliorer l'efficacité des actions menées dans les territoires en faveur de l'orientation des jeunes ;

- une multitude d'actions foisonnantes dans les établissements scolaires, mais qui relèvent plus d'initiatives locales et ponctuelles que d'une action structurée au niveau régional ou académique ;
- des acteurs de l'Éducation nationale atomisés au sein de leurs territoires, qui, pour la plupart d'entre eux, n'ont pas été initiés aux spécificités de l'entreprise et du monde économique, et ce ni dans le cadre de leur formation initiale ni dans celui de leur formation continue ;
- une absence quasi totale d'évaluation et d'objectifs opérationnels permettant de mesurer l'impact des actions portant sur l'orientation et l'insertion professionnelles des jeunes.

À la suite de ce diagnostic, nous avons élaboré quarante propositions d'action pour changer, demain, la relation entre l'école et le monde économique, avec quatre axes définis comme suit :

- co-construire et piloter une politique publique interministérielle et partagée avec le monde économique ;
- susciter, soutenir et accompagner les dynamiques partenariales locales ;
- renforcer la connaissance mutuelle entre l'école et le monde économique et soutenir les acteurs engagés dans les partenariats ;
- évaluer l'impact des partenariats sur l'orientation et l'insertion professionnelles des jeunes.

Chacun de ces axes fait l'objet d'une déclinaison d'actions pour structurer et consolider les objectifs à atteindre, qui sont rien de moins que de permettre aux jeunes actuellement en formation initiale de se préparer aux emplois de demain. L'enjeu est d'importance, et le défi à relever est essentiel : au-delà de l'acquisition des connaissances, l'école et l'entreprise, à travers l'ensemble de leurs responsables, doivent anticiper l'avenir professionnel des jeunes générations en leur fournissant les outils de leur indispensable adaptation. Force est de constater que ni l'école ni l'entreprise n'ont aujourd'hui les clés pour demain.

Pourtant, dans l'école, les outils existent : au-delà des propositions de notre rapport, qui ont pour ambition de fixer le cadre d'une responsabilité politique partagée, il existe des programmes qui méritent d'être signalés et consolidés. Il s'agit notamment :

- du Parcours Avenir mis en place à la rentrée 2015 et s'adressant à tous les élèves (de la classe de sixième au collège à la classe terminale au lycée et au lycée professionnel) : « Ce parcours individuel, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel doit permettre à chaque élève de comprendre le monde économique et professionnel, de connaître la diversité

des métiers et des formations, de développer son sens de l'engagement et de l'initiative et d'élaborer son projet d'orientation scolaire et professionnelle ». Le préambule de l'arrêté relatif au Parcours Avenir est particulièrement explicite : « Le monde du travail est un monde en évolution permanente et l'obligation d'innovation en est devenue une composante importante. Dans ce contexte, les caractéristiques de la vie professionnelle de demain seront d'exercer des fonctions variées et de changer de domaines d'activité ou de métiers. Dans cette situation de mutation, il convient de permettre à chacun de repérer, d'anticiper et de participer à ces évolutions, de développer son niveau de qualification et de connaissances et, éventuellement, de réorienter son projet professionnel tout au long de sa vie... Pour que ce parcours prenne tout son sens et participe à la culture commune, sa construction doit mobiliser les équipes éducatives des établissements en lien avec les collectivités territoriales et les parents, ainsi qu'avec les partenaires extérieurs en charge d'éducation populaire, culturelle, sportive, environnementale et citoyenne et les représentants du monde économique et professionnel. »

Ce parcours est donc bien un outil à la disposition de tous les acteurs pour ouvrir aux élèves le champ des possibles : immersion dans le monde économique, meilleure connaissance des filières professionnelles, égalité d'accès aux métiers entre filles et garçons, connaissance et approfondissement du numérique et des nouvelles formes d'emploi qu'il va générer.

À ce sujet, le rapport du Conseil national du Numérique (CNNum) intitulé « Travail, emploi numérique, nouvelles trajectoires », rédigé par Benoît Thieulin, son président, et remis à la ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social en janvier 2016 ouvre des perspectives particulièrement intéressantes et pose des questions sociétales d'importance ; cela pourrait inspirer des initiatives scolaires pertinentes favorisant non seulement l'autonomie des individus, mais aussi l'esprit d'entreprendre collectivement. À ce titre, les initiatives portées par l'association *Entreprendre pour apprendre* mériteraient d'être rendues plus lisibles et d'être davantage partagées.

Dans l'enseignement supérieur, les dispositifs existent qui préparent les étudiants à entrer dans le monde du travail. Pour n'en citer que quelques-uns, nous mentionnerons :

- les pratiques innovantes des initiatives d'excellence en formations innovantes numériques (IDEFI-N) (à retrouver sur le site *Web* de l'Agence nationale de la Recherche) ;
- les initiatives s'inscrivant dans le cadre des Programmes d'Investissement d'Avenir (PIA3) ;
- la mise en place des conseils sectoriels nationaux pour anticiper les besoins économiques.

L'objectif est bien de renforcer la lisibilité de l'offre de formation et de faire évoluer celle-ci au regard des enjeux identifiés :

- la création et le renforcement d'un réseau d'enseignants-chercheurs référents par secteur ;
- le soutien à la participation des acteurs économiques

dans les établissements d'enseignement supérieur, aux travaux des Commissions professionnelles consultatives (CPC) chargées de l'élaboration des référentiels de certification des compétences ;

- la diffusion des bonnes pratiques des établissements en matière d'accompagnement à l'insertion professionnelle et de suivi des diplômés (exploitation des potentiels des réseaux sociaux professionnels en vue de l'animation des communautés et du développement d'échanges entre étudiants, enseignants et employeurs) ;
- la valorisation de l'implication des enseignants-chercheurs dans les partenariats ;
- 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 (pôles étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat) associant établissements d'enseignement supérieur, acteurs économiques et réseaux associatifs.

Le mécénat de compétences est aujourd'hui peu utilisé pour contribuer au développement des relations entre le monde éducatif et le monde économique. Le Conseil national Éducation-Économie (CNEE) a réalisé une étude sur ce sujet et a identifié plusieurs freins à ce développement, notamment une méconnaissance générale du dispositif par les entreprises, un dispositif qui se révèle d'ailleurs assez peu adapté aux petites et moyennes entreprises (PME).

Des initiatives existent, que ce soit dans les établissements scolaires ou dans les établissements d'enseignement supérieur. Il reste encore à les évaluer, puis à en amplifier la diffusion. C'est à cette condition que le système de formation initiale permettra non seulement aux jeunes actuellement en formation, mais aussi à leurs petits frères et à leurs petites sœurs, de construire leur parcours scolaire et professionnel à venir. Au-delà des savoir-faire qu'ils auront acquis, c'est bien aussi de compétences transversales et comportementales qui leur seront nécessaires. Gageons que les étudiants d'aujourd'hui et de demain sauront s'en sortir pour trouver leur chemin.

Le défi est tout autre pour les jeunes qui sortent chaque année du système scolaire sans qualification et sans avoir les codes nécessaires à leur insertion professionnelle. Il s'agit de leur permettre de retrouver en eux la confiance et l'estime de soi nécessaires pour monter dans le train vers demain. Des expériences intéressantes soutenues par l'Union européenne montrent que la bonne utilisation des réseaux sociaux est un formidable outil pour leur permettre d'évoluer dans leur parcours et de s'intégrer dans la société.

Le plan mis en place par le ministère de l'Éducation nationale pour lutter contre le décrochage scolaire laisse apparaître des résultats intéressants à la fois dans le « décrochage » des élèves décrocheurs et dans les actions de prévention.

C'est bien à l'école qu'il revient - et elle le peut - d'accompagner les jeunes générations dans la préparation de leur avenir et de leur vie professionnelle future.