

La formation continue dans les établissements de l'enseignement supérieur

Propositions de leviers pour
valoriser le lien entre la recherche
et la formation professionnelle
continue

juillet 2019

Tables des matières

PREAMBULE	3
A. Introduction.....	4
1. Méthodologie.....	5
B. Thématiques développées	6
1. Le portage politique, ou l'importance du soutien de l'équipe présidentielle pour renforcer le lien entre la formation continue universitaire et la recherche	6
a. Constats	6
b. Exemples d'approche systémique	7
c. Propositions.....	7
2. Acculturation des acteurs internes à l'établissement.....	10
a. Constats	10
b. Exemples.....	10
c. Propositions.....	10
3. Communiquer plus efficacement.....	12
a. Constats	13
b. Exemples.....	13
c. Propositions.....	14
4. La formation continue, la formation tout au long de la vie comme thématiques de recherche.....	15
a. Constats	15
b. Exemples.....	15
C. Conclusions : conditions de réussite	16
ANNEXE : EXEMPLES D'ACTIONS MENEES AU SEIN DES ETABLISSEMENTS	18

Préambule

Ce document¹ a été élaboré dans le cadre des travaux réalisés par les établissements lauréats (AMIs) des appels à manifestation d'intérêt : Pilotes Formation continue et Pilotes Formation tout au long de la vie, lancés respectivement en 2016 et 2017, par le Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI).

Son objectif est de présenter, à l'appui de dispositifs mis en place dans les établissements, différents leviers et points de vigilance à considérer si l'on souhaite développer une offre de formation professionnelle continue universitaire s'appuyant sur l'expertise des laboratoires et des chercheurs hébergés au sein des établissements.

Il propose également des actions concrètes pouvant être mises en œuvre pour :

- 1) Faire connaître les expertises des établissements en matière de recherche et d'innovation ;
- 2) Mettre en place une stratégie multicanaux pour mobiliser les équipes de recherche et les entreprises des territoires dans le cadre d'actions de formation continue ;
- 3) Co-construire avec les entreprises des projets permettant de répondre à leurs besoins que ce soit en matière d'innovation et/ou de montée en compétences de leurs collaborateurs ;
- 4) Développer la recherche dans le domaine de la formation.

Ont plus particulièrement contribué à sa réalisation :

- Virginie Astruc, Université Paris Nanterre
- Bruno Fiorio, Université de Cergy Pontoise
- Aïni Hannachi, Université Paris-Est Marne la Vallée ²
- Christian Haridas, Michel Dispagne, Université de Guyane
- Cécile Jahan, Université Paris-Est Créteil ²
- Anne Jorrot-Debeaufort de l'Université de Bourgogne
- Laurence Ricq, Université de Franche-Comté
- Claire Saez, Université de Picardie, Jules Verne
- Emmanuel Saleur, Université de Bourgogne
- Emilien Sanchez, Université Jean Moulin, Lyon ³

et

Anne Aubert, DGESIP ²

¹ Ce document est téléchargeable en ligne sur le site du ministère. Il pourra être enrichi au fil de l'eau par les retours d'expériences des établissements.

² Animatrices du groupe de travail et rédactrices du présent guide

A. Introduction

Les établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), sous l'autorité, ou le contrôle, du MESRI, comprennent les universités, les instituts nationaux polytechniques, les écoles et instituts extérieurs aux universités, les écoles normales supérieures, les écoles françaises à l'étranger, les grands établissements et les communautés d'universités et d'établissements ³.

Les EPSCP sont pluridisciplinaires et rassemblent des enseignants-chercheurs, des enseignants et des chercheurs, de différentes spécialités.

Ces différents acteurs participent notamment à la construction de la connaissance et à l'élaboration d'une offre de formations scientifiques, culturelles et professionnelles, préparant à l'entrée, le maintien ou le retour, sur le marché du travail.

Plus largement, les missions du service public de l'enseignement supérieur sont ⁴ :

1° **La formation initiale et continue tout au long de la vie ;**

2° **La recherche scientifique et technologique, la diffusion et la valorisation de ses résultats au service de la société.** Cette dernière repose sur le développement de l'innovation, du transfert de technologie (lorsque celui-ci est possible), de la capacité d'expertise et d'appui aux associations et fondations reconnues d'utilité publique et aux politiques publiques menées pour répondre aux défis sociétaux, aux besoins sociaux, économiques et de développement durable ;

3° L'orientation, la promotion sociale et l'insertion professionnelle ;

4° La diffusion de la culture humaniste, en particulier à travers le développement des sciences humaines et sociales, et de la culture scientifique, technique et industrielle ;

5° La participation à la construction de l'Espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche ;

6° La coopération internationale.

L'apport de la recherche est naturellement valorisé dans les contenus de formation donnant lieu à la délivrance des grades et titres reconnus par le MESRI, notamment au niveau master. Cependant, cette valorisation est bien moins explicite lors de la construction de dispositifs de formation continue.

Il existe de nombreuses démarches portées par les cellules de valorisation, les sociétés d'accélération de transfert et de technologie (SATT) et les services d'activités industrielles et commerciales (SAIC) pour promouvoir la recherche et le développement (R&D) au sein des entreprises.

Mais là encore, l'appui sur la recherche pour accompagner la montée en compétences des actifs est insuffisamment sollicité.

Et pourtant, par essence, la recherche est créatrice de connaissances et d'innovation et il est aujourd'hui davantage attendu que les laboratoires assurent un transfert des technologies au service de la société.

³ Livre VII du Code de l'Education

⁴ Article L123-3, Code de l'éducation

Cela devrait être d'autant plus facilité que universités comme écoles supérieures bénéficient, par le biais de leurs laboratoires, ou via les laboratoires des instituts de recherche qu'ils hébergent, d'expertises, d'équipements et de plateaux techniques à la pointe de l'innovation.

De leur côté, les entreprises, pour rester compétitives dans un marché mondialisé, doivent innover en permanence. Cette pression les contraint à accompagner la montée en compétences de leurs collaborateurs. Dans le même temps, elles sont confrontées à des attentes de leurs salariés pour une meilleure qualité de vie au travail. A cela s'ajoute les attentes de la société au regard des enjeux de transition environnementale qui se posent aujourd'hui pour l'ensemble des secteurs socio-économiques.

Par conséquent, rien ne s'oppose à ce que les laboratoires et leurs équipes puissent pleinement participer au développement économique des territoires et à la montée en compétence des actifs.

Afin d'encourager les EPSCP à renforcer le lien entre la formation continue universitaire et la recherche, ce guide propose plusieurs pistes de développement à l'appui d'exemples concrets de dispositifs mis en œuvre dans un certain nombre d'établissements.

Il est organisé en quatre thématiques :

- Portage politique - Soutien des équipes de direction ou présidentielles
- Acculturation des acteurs internes à l'établissement
- Communication auprès des entreprises et des individus
- La formation continue, la formation tout au long de la vie comme thématiques de recherche

Chacune des thématiques traitées identifiera des leviers et les points de vigilance à prendre en compte pour assurer le succès des actions déployées.

Des exemples d'actions présentées en annexe viendront compléter ceux mentionnés dans le corps du rapport.

1. Méthodologie

Dans le cadre des travaux des établissements "AMIs" ⁵, un groupe de travail dédié au lien entre la formation continue universitaire et la recherche a été lancé pour répondre à la question :

"Comment renforcer, dans nos établissements, le lien entre la recherche et la formation continue et pour quelle finalité ?"

Le travail du groupe a porté sur l'identification de bonnes pratiques mises en œuvre dans les établissements et pouvant être déployées ou dupliquées.

Le sujet étant exploratoire, les membres du groupe de travail ont opté pour la démarche suivante. Chaque membre du groupe a :

⁵ Etablissements lauréats des 2 appels à manifestation d'intérêt lancés par le MESRI en 2016 et 2017.

- Rencontré un ou plusieurs responsables de la recherche (Vice-président, directeur de DRV ou SAIC, SATT, etc.) au sein de son établissement. Ces échanges ont permis d'évaluer la perception des acteurs du lien entre la formation continue et la recherche.
- Partant de là, il a été possible de mesurer le degré de prise en compte d'une telle démarche dans la stratégie des établissements ;
- Réalisé des entretiens avec des partenaires socio-économiques de son établissement pour évaluer leur représentation du lien formation continue-recherche et, plus largement, leur connaissance des activités et du potentiel et de recherche des établissements situés sur leur territoire ;
- Identifié des projets ou actions locales pouvant être le fruit d'une collaboration entre la formation continue et la recherche ;
- Elaboré, à partir de ces expériences, une liste de recommandations et d'écueils à éviter pour renforcer le lien formation continue-recherche.

Cet exercice a démontré l'existence de liens forts entre la recherche et la formation continue. Il a également permis de constater que ces derniers sont rarement valorisés comme tels, y compris en interne à l'établissement.

B. Thématiques développées

1. Le portage politique, ou l'importance du soutien de l'équipe présidentielle pour renforcer le lien entre la formation continue universitaire et la recherche

a. Constats

Peu d'établissements ont regroupé de manière organisationnelle les activités de valorisation de la recherche (contrats de recherche, brevets, programmes européens...) et celles liées à la formation continue. De plus, les agents dédiés à ces activités n'ont pas pour habitude de travailler ensemble et, en conséquence, les enseignants-chercheurs perçoivent ces champs comme résolument distincts.

Les outils de contractualisation, de conventionnement et de gestion pour ces deux types d'activités ⁶ sont par ailleurs le plus souvent différents et souvent rarement reliés.

Cette distinction n'est pas sans impact sur l'efficacité des relations partenariales qu'un établissement peut entretenir avec les acteurs socio-économiques avec lesquels il collabore. Il n'est pas rare, en effet, qu'une prestation de recherche pour une entreprise, ou d'autres actions réalisées par des acteurs de l'établissement, ne soient pas forcément connus du service de formation continue. Service qui, du coup, peut se retrouver à démarcher la même entreprise.

L'approche partenariale ou commerciale du service formation continue s'en trouve dès lors fragilisée, voire décrédibilisée.

D'autre part, le service formation continue peut démarcher une entreprise pour un projet de formation sans avoir connaissance des aspects recherche, susceptibles d'intéresser

⁶ Exemples : Formatic, FCA Manager... pour la FC, CONTRAT'TECH... pour la recherche

l'entreprise. D'ailleurs, les acteurs en entreprises de ces domaines sont très souvent également distincts

Ceci souligne l'**importance du soutien politique** pour engager une démarche systémique et concertée au sein de l'établissement ou du groupement d'établissements.

Cela pose également la question de la formalisation de ce soutien, sa traduction en actions concrètes, ainsi que la proposition d'un modèle économique dans lequel tout le monde peut se retrouver et avoir de l'intérêt à travailler ensemble.

b. Exemples d'approche systémique

Quelques établissements ont mis en place le regroupement des activités de formation continue et de valorisation de la recherche. Ce type de regroupement renforce l'approche "guichet unique", très facilitante pour les partenaires et les clients externes.

On peut citer en exemple celui de la filiale mise en place à l'Université de Lyon 3⁷.

Cette pratique gagnerait à être déployée, car les premiers retours sont encourageants.

L'exemple de Lyon, et d'autres identifiés lors des travaux du groupe, invitent à repenser le lien entre la formation continue et la recherche dans son affichage institutionnel.

c. Propositions

1) Garantir un soutien affirmé de l'équipe présidentielle

Le renforcement du lien formation continue-recherche ne pourra se concrétiser que si la démarche est légitimée par un portage politique fort, volontariste et affiché.

Cet affichage politique pourrait se traduire par l'attribution d'un portefeuille dédié à un représentant de l'équipe présidentielle, via la nomination d'un ou de plusieurs vice-présidents en charge, par exemple, des partenariats, du développement et de la stratégie, de la formation tout au long de la vie et de la recherche, travaillant de façon transversale. La transversalité peut être également matérialisée par la participation du vice-président FTLV dans les commissions de recherche et inversement de celle du vice-président recherche dans la commission CFVU⁸ ou FTLV.

De manière globale, le lien formation continue - recherche devrait être inscrit dans la feuille de route qui présente la stratégie de l'établissement ou du site.

Ces domaines restent, en effet, trop souvent scindés. La nouvelle gouvernance de l'université, issue de la loi ESR de 2013 qui a instauré le Conseil Académique, devrait faciliter ce rapprochement.

Les grands projets d'établissement, notamment ceux issus des Programmes d'Investissement d'Avenir (PIA) comme les Ecoles Universitaires de Recherche (EUR), les Sociétés universitaires et de recherche (SUR) ou encore les Nouveaux Cours Universitaires (NCU) font l'objet de groupes de travail inter-services, inter-composantes et inter-laboratoires.

⁷ <http://www.univ-lyon3.fr/pole-partenariats-et-coordination-formation-continue-etablissement-1062754.kjsp?RH=INS-PRESfonc-orga>

⁸ CFVU : Commission formations vie universitaire

Ceux-ci devraient systématiquement veiller à associer l'ensemble des parties prenantes. Cela faciliterait grandement la collaboration entre les équipes de formation continue et l'ensemble de la communauté scientifique.

En complément, la concertation, la co-construction et la collaboration avec la direction générale des services et les services d'appui sont essentiels pour faciliter la traduction concrète et opérationnelle de la volonté politique.

2) Mettre en place un guichet unique ou un espace et/ou des temps commun(s) pour favoriser la transversalité et le développement d'une culture commune

Une autre piste retenue, complémentaire de la précédente, serait la mise en place d'un guichet unique qui pourrait s'envisager sous plusieurs formes :

- Une direction commune ;
- Un service commun ;
- Une cellule commune dédiée aux partenariats et à l'ingénierie de projets ;
- Des référents partenariats rattachés à différentes entités mais regroupés au sein d'un réseau ;
- Ou d'autres formes à inventer.

Si le regroupement fonctionnel / organisationnel des services de formation continue et de Recherche & Valorisation, ou encore la mise en place d'un guichet unique n'est pas possible, un partage des outils et des pratiques devrait être *a minima* envisagé, de même que la création d'espaces et de temps d'échanges partagés et communs.

Au-delà d'un objectif interne visant à favoriser une culture commune, l'approche du guichet unique ou de l'espace commun serait efficace pour maintenir, réactiver ou développer des relations partenariales visant à valoriser la recherche et à faire reconnaître l'université comme un opérateur fiable et de haut niveau en matière de formation professionnelle continue.

Le regroupement des services, ou l'organisation d'espaces et de temps communs, ainsi que la mutualisation d'outils ne seront toutefois possibles que si cela est accompagné par la mise en place de processus de liaison bien définis, incluant des personnes dédiées et une volonté de partager l'information.

3) La mise en place d'outils partagés

Au-delà des outils de conventionnement, ceux dédiés à la prospection commerciale et partenariale s'avèrent complémentaires et indispensables à l'action coordonnée formation continue-recherche.

Certains services de formation continue universitaire se sont équipés d'outils de gestion de la relation-client (CRM)⁹. Un partage de ce type d'outils avec les services de valorisation de la recherche et la communauté scientifique de l'établissement est vivement encouragé.

⁹ CRM : Customer Relationship Manager. Exemples d'outils dédiés : Sugar, Sales Force, Inès ; cf Guide "Quelles organisations et stratégies marketing au sein des établissements de l'enseignement supérieur ?"

A l'Université de Lausanne, par exemple, un CRM à l'échelle de l'établissement a été mis en place. Pour en renforcer l'efficacité, les enseignants-chercheurs sont invités à bien le renseigner pour être remboursés de leurs frais de déplacements liés aux missions.

Cette pratique permet d'inciter les enseignants-chercheurs à renseigner la base de données commune, de fluidifier la circulation et le partage des informations relatives aux partenaires de l'établissement et, ainsi, d'offrir une meilleure prestation de services (actions de formation et/ou actions de recherche) aux partenaires et acteurs internes.

4) Etablir un modèle économique gagnant-gagnant

L'incitation des chercheurs et, au-delà, de leurs laboratoires, à investir la formation continue, est intrinsèquement liée à la valorisation qu'ils pourront en retirer.

Des entretiens avec les enseignants-chercheurs font ressortir que leur motivation ne repose pas uniquement sur une valorisation personnelle. Elle est très souvent essentiellement motivée par la possibilité de disposer de ressources supplémentaires pour leur laboratoire et, donc, leur recherche.

Divers modèles seraient là encore envisageables :

- Des versements aux laboratoires ou, *a minima*, d'en réserver une partie, dans le cadre d'une répartition équitable avec la composante ;
- La prise en charge de certaines dépenses ;
- L'achat ou la rénovation / modernisation d'équipements ;
- La prise en charge de déplacements, frais de colloques ;
- L'acquisition d'ouvrages ;
- ...

Ce modèle gagnant-gagnant permettrait de lever des blocages et des réticences à participer au développement de la formation continue.

Cette possibilité, qui prévoit une souplesse au point de vue de la répartition des gains, devrait être actée en Conseil d'Administration et largement communiquée auprès des laboratoires et des composantes.

5) Pour aller plus loin : la constitution d'une filiale, d'une SIAC ou d'une SUR.

Certains établissements ont créé des structures *ad hoc* qui regroupent les activités de recherche et de formation continue. De récents appels à projets encouragent fortement ce type de rapprochement, à l'instar des SUR.

Dans le cadre de ces SUR, pour lesquelles le PIA 3 interviendra, les entités créées pourront :

- Valoriser des actifs immobiliers ;
- Développer leur activité de formation continue ;
- Mettre à disposition des plateformes technologiques partagées
- Mettre en place des hôtels d'entreprises ou des incubateurs ;
- Valoriser les collections, produits ou services issus de la recherche ¹⁰.

¹⁰ <https://www.caissedesdepots.fr/appele-manifestations-dinteret-societes-universitaires-et-de-recherche>

2. Acculturation des acteurs internes à l'établissement

a. Constats

Le lien entre la formation continue et la recherche doit se penser en amont dans la stratégie des établissements.

Bien que les logiques et les fonctionnements soient différents, favoriser une interaction positive entre ces deux volets importants est un enjeu majeur dans la réponse de nos établissements aux besoins des acteurs socio-économiques, dans l'appui aux politiques publiques voire dans la réponse aux enjeux de demain.

Au-delà du coup de pouce organisationnel (guichet unique ou autre), il s'agit de créer des espaces d'échanges et des réponses concertées aux projets, de favoriser une vision à 360° des compétences qu'un établissement est capable de mobiliser.

Tout ceci participe d'une meilleure acculturation des acteurs internes.

b. Exemples

A l'université de Lyon 3, un groupe de travail permanent "GT Partenariats" se réunit régulièrement. Ce groupe de travail regroupe des référents de plusieurs services, directions et composantes. Son objectif est de partager et échanger autour des actions partenariales en cours, à différents niveaux de l'établissement. Ainsi, les équipes de la formation continue et de la recherche ont l'occasion de converser régulièrement et de s'informer mutuellement.

Dans le cadre de la future université Gustave Eiffel ¹¹ un bureau dédié aux partenariats se met en place.

Il aura pour mission :

- De piloter les partenariats avec des grands comptes (formation continue, Recherche, Alternance et Insertion pro),
- D'animer le réseau interne des acteurs en lien avec le monde socio-économique
- De mener des missions en propre comme le pilotage de l'outil CRM, la mise en place d'une fondation, etc.

L'objectif d'une telle organisation est de diffuser une culture partagée des partenariats et rendre plus efficiente la relation entre l'établissement et son environnement socio-économique.

c. Propositions

1) Informer

Les échanges au sein des établissements montrent que le lien entre la formation continue et la recherche n'est pas intuitif en l'état actuel de nos fonctionnements. En effet, les interlocuteurs, les mécanismes de financement, les approches dans la réponse aux attentes des partenaires sont rarement traités de façon similaire.

¹¹ L'université Gustave Eiffel va regrouper à partir de janvier 2020 : UPEM, IFSTTAR, ESIEE Paris, EAVT, EIVP et ENSG (<http://univ-gustave-eiffel.fr/>)

Au regard des évolutions de nos sociétés et des enjeux majeurs dans lesquels s'inscrivent les universités, le renforcement du lien entre la formation continue et la recherche apportera un bénéfice important pour nos établissements et pour les partenaires qui nous sollicitent.

De ce fait, **informer, et en mesurer l'impact devient primordial.**

Pour convaincre de la pertinence de la démarche, il est important de rappeler la plus-value des projets qui associent formation continue et recherche, tant pour les partenaires (qui pourront alors mobiliser de nouveaux moyens pour compléter le financement de leurs projets) que pour les équipes internes (exemples : Formation Continue et Valorisation).

2) Construire un réseau interne de la relation avec les acteurs socio-économiques

De nombreux acteurs au sein des universités sont en relation avec le monde socio-économique. Le constat partagé est que cette relation n'est pas optimisée car elle est organisée en "silo" ; composantes, départements, laboratoires, cellules de valorisation, SAIC, direction de la recherche, service de formation continue fonctionnant indépendamment les uns des autres.

En conséquence, les partenaires disposent de plusieurs entrées pour contacter l'établissement. Cela réduit la lisibilité de ce que l'établissement est capable de proposer et peut même créer de la confusion quant à son offre de services.

Il revient donc aux établissements de s'organiser pour apporter des réponses concertées en mettant en réseau l'ensemble des acteurs concernés par la relation avec le monde socio-économique.

L'objectif de ce réseau serait alors :

- D'échanger sur les projets en cours et sur l'opportunité de rencontrer ensemble les partenaires extérieurs ;
- D'envisager des rendez-vous communs pour prospecter des entreprises, ou participer ensemble à des événements permettant de rencontrer des partenaires extérieurs (ex : salons spécialisés) ;
- D'élaborer des supports de communication et de présentation communs (par exemple par secteur d'activité/domaines d'expertise de l'établissement) ;
- D'apporter une réponse commune à une problématique multiple et complexe d'un partenaire extérieur.

3) Impulser des projets communs

Il s'agit ici de mettre en place des actions communes pour habituer les acteurs internes à travailler ensemble.

Ceci pourrait se concrétiser par des projets simples et ponctuels comme des conférences, des petits déjeuners, des afterworks, etc.

A titre d'exemple, l'université Lyon 3 organise des petits déjeuners à destination des professionnels avec intervention d'enseignants-chercheurs dans un domaine d'expertise particulier. Ces conférences sont payantes à l'unité, ou par abonnement avec un tarif dégressif.

On observe cependant que si ce type d'actions existe déjà dans bon nombre d'établissements, le lien formation continue-recherche est rarement abordé et peu valorisé en tant que tel.

4) Communication interne et externe

La dimension communication est très importante, aussi bien en interne qu'à l'extérieur des établissements. Les deux périmètres n'ont pas la même finalité, mais concourent à rendre plus efficace la réponse aux besoins socio-économiques.

La communication interne doit permettre, d'une part, d'informer, de sensibiliser et d'inciter à développer les bonnes pratiques. Elle doit également contribuer à ancrer dans la communauté une culture du partage et du travail collaboratif, ce qui favorise l'émergence de nouveaux projets.

La communication externe doit valoriser, rendre lisibles et visibles les activités de formation continue et de recherche de l'établissement. En outre, elle doit également permettre d'acculturer nos interlocuteurs à cette démarche et de promouvoir auprès d'eux la pertinence du lien formation continue- recherche

3. Communiquer plus efficacement

L'objectif de la communication dans le lien formation continue-recherche est de décroïsonner les mondes académiques et socio-économiques.

En effet, si ce décroïsonnement se fait de manière quasi naturelle dans le cadre de l'alternance, ou encore de la réalisation de stages en formation initiale, il ne va pas de soi dans l'ensemble des activités que recouvre la formation continue.

Ce constat est fortement lié à une vision largement partagée et légitime, mais néanmoins restrictive, de la formation continue qui consiste à la définir prioritairement par la formation des adultes en reprises d'études, en transition ou en reconversion professionnelle.

Or, la formation continue universitaire recouvre aussi les actions de niche, qui permettent de répondre, par la formation (actions courtes et qualifiantes, construites sur-mesure), à des problématiques complexes, techniques ou spécifiques d'une entreprise.

Elle comprend enfin les dispositifs favorisant la montée en compétences des salariés qui sont concernés par le volet R&D de leur entreprise.

L'ensemble de ce volet d'activités est rappelé dans le rapport Germinet ¹² et se trouve d'autant plus actuel qu'il est encouragé dans le cadre de la dernière loi qui impacte la formation professionnelle ¹³.

Il conviendrait d'en faire l'objet d'une communication ciblée.

¹² Ce rapport, commandé à François Germinet, président de l'université de Cergy-Pontoise, est destiné à promouvoir et accroître l'implication des universités dans la formation professionnelle tout au long de la vie. Téléchargeable sous : http://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/Formation_continue/82/1/rapport_mission_Germinet_06-11-2015_494821.pdf

¹³ la loi n°2018-771 "Pour la liberté de choisir son avenir professionnel"

a. Constats

Pour rappel, la loi n°2018-771 "Pour la liberté de choisir son avenir professionnel" a dessiné quatre marchés :

- L'alternance,
- Les particuliers au travers du CPF monétarisé mobilisable via une application,
- Les formations à destination des TPE et PME, régulées par les OPCO,
- Le marché des grandes entreprises au travers du plan de développement des compétences.

Les actions de formation continue adossées à la recherche devront, elles aussi, s'intégrer à ce nouvel environnement tout en allant rechercher d'autres modalités de financement, notamment par le biais du plan de développement des compétences (marché libre des entreprises).

Cependant, force est de constater que beaucoup d'entreprises méconnaissent souvent le potentiel de recherche des universités, ainsi que la possibilité d'y recourir pour mettre en place des actions de formation dans le cadre de la montée en compétences de leurs collaborateurs.

Quelques entretiens réalisés avec de grands groupes révèlent que ces derniers n'ont pas de visibilité sur les thématiques de recherche, les activités des laboratoires ou encore les équipements et plateaux techniques disponibles dans les établissements de leur territoire.

Très souvent, ils ignorent également les partenariats scientifiques que l'université, ou les universités, de leur territoire entretient avec des organismes internationaux.

Cette situation résulte pour beaucoup d'un déficit de communication à l'encontre des entreprises concernant le potentiel qu'un établissement de l'enseignement supérieur peut offrir, notamment en matière d'expertise scientifique et/ou pluridisciplinaire.

Il conviendrait donc d'occuper l'espace médiatique (réseaux sociaux, blogs, articles ouverts type The Conversation) pour faire connaître les activités de recherche des EPSCP.

b. Exemples

A titre d'exemple, l'Université Paris-Est Créteil (UPEC) a développé un projet de formation continue adossée à la recherche à destination des cadres de l'entreprise Enedis portant sur "l'acceptabilité sociétale d'un compteur connecté". Pour valoriser le projet, une vidéo promotionnelle ¹⁴ a été mise en ligne sur le site web de l'UPEC et relayée par les réseaux sociaux.

A l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée (UPEM), un laboratoire a ouvert son colloque de recherche à des entreprises et des salariés ont pu y participer.

On pourrait très bien imaginer que, par la suite, les entreprises ayant participé à ce type d'évènement puissent s'appuyer sur cette expérience pour proposer des programmes de formation auprès de leurs personnels et répondre ainsi à l'obligation réglementaire pour laquelle des fonds dédiés sont neutralisés, soit par l'entreprise elle-même soit auprès d'un tiers payeur.

¹⁴ La vidéo peut être visionnée à l'adresse suivante : <https://www.dailymotion.com/video/x6t9hw3> et <http://www.u-pec.fr/vous-etes/adulte-en-reprise-d-etudes/enedis-entrepren-une-formation-professionnelle-sur-mesure-avec-l-upec--808453.kjsp>

c. Propositions

1) Etablir un catalogue des expertises et communiquer les contacts des chercheurs

Pour communiquer mieux et davantage, des outils faciles à élaborer peuvent être mis en place, à l'instar d'un catalogue regroupant l'ensemble des expertises scientifiques disponibles et leurs chercheurs.

Une personnalisation des thématiques de recherche par le biais de portraits de chercheurs, par exemple, ainsi que la mise à disposition de contacts et de coordonnées seraient à envisager afin de mieux incarner les recherches menées au sein des établissements.

Le service formation continue pourrait ensuite s'emparer de cette ressource dans sa démarche de prospection des entreprises, pour favoriser la co-construction de projets formation continue / Recherche / Entreprise.

2) Organiser des visites de laboratoires et des plateaux techniques

Des visites de laboratoires, à destination des entreprises, permettraient de faciliter les liens entre les parties prenantes.

Ainsi, les entreprises auraient la possibilité de se projeter sur les opportunités de formation pour leurs collaborateurs par l'intermédiaire d'un laboratoire.

Une visite de laboratoire permettrait non seulement de présenter les derniers travaux à la pointe en matière de recherche, mais aussi les équipements utilisés.

En sciences humaines et sociales, où les équipements sont d'une autre nature, la démonstration des possibilités gagnerait en visibilité par l'organisation de journées d'études avec et pour les entreprises par exemple.

Dans cette démarche, il semblerait pertinent d'ouvrir une partie des colloques et des journées scientifiques organisées dans les établissements aux partenaires socio-économiques.

3) Consolider les équipes de formation continue et de recherche par des profils de type ingénieur d'affaires

Une réflexion doit être menée sur les nouvelles compétences dont un établissement doit disposer pour renforcer le lien avec la recherche et la formation continue.

Cette réflexion n'est pas sans impact sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC). En effet, les compétences recherchées ici sont spécifiques et sortent des cadres habituels formalisés par les emploi-types.

Renforcer le lien formation continue-recherche nécessite de maîtriser les deux activités et recourir à des compétences de type technico-commercial de haut niveau, se doter d'ingénieur d'affaires/marketing pourrait y contribuer.

Ce rôle d'interface est indispensable pour fluidifier le lien formation continue-recherche, étant donné que celui-ci ne se fait pas naturellement par les chercheurs eux-mêmes.

Les ingénieurs d'affaires auraient pour vocation de promouvoir la recherche et sa transférabilité dans les entreprises, par le biais d'actions de formation à haute valeur ajoutée.

Ce faisant, ils revêtent aussi une fonction d'ambassadeurs de la recherche.

4) Se greffer sur les évènements et les canaux de communication déjà existants

Au niveau national, de grands évènements permettent de mettre en lumière des domaines ou des activités spécifiques, à l'instar de Sciences en Fête, de la semaine de l'Industrie, du salon de l'Agriculture, des grands salons professionnels par grand domaine d'activité.

Au travers de ces évènements, qui bénéficient d'un fort portage médiatique et de nombreux relais communicationnels (médias, réseaux sociaux), les activités de recherche des EPSCP trouveraient un terrain de valorisation favorable.

De plus, les nombreux salons spécialisés ou généralistes constituent également des opportunités de valorisation d'actions de formation continue en lien avec la recherche en raison de la présence de partenaires socio-économiques sur place. Les établissements pourraient saisir ces occasions pour se rendre visibles lors de tribunes, sessions ou conférences spécifiques.

Il conviendrait alors de capitaliser et de mutualiser sur ces dynamiques pour promouvoir la recherche et la possibilité d'accéder à des formations qui y sont adossées.

5) Largement communiquer sur les exemples réussis

Enfin, on ne le dira jamais assez, mais il est impératif de communiquer largement sur les opérations couronnées de succès.

Une formation, de haut niveau, mise en place sur mesure pour une entreprise qui s'est bien déroulée, doit être connue, diffusée et appropriée par tous les acteurs qui y ont participé.

Faire témoigner les enseignants, les clients, les ingénieurs de formation impliqués permettrait d'incarner l'action et de faciliter, ainsi, la projection pour d'autres potentiels clients.

A titre d'exemple, le *story telling* est un formidable vecteur de valorisation des acteurs impliqués dans la construction des projets.

4. La formation continue, la formation tout au long de la vie comme thématiques de recherche

a. Constats

Pour conclure ce guide consacré au lien formation continue-recherche, difficile de faire l'impasse sur la nécessité de développer la recherche portant sur la formation continue et, plus largement, la formation tout au long de la vie.

b. Exemples

Nous ne prétendons pas ici dresser un état de l'art ou une liste exhaustive des travaux existants sur ce sujet, mais rappeler quelques axes qui font aujourd'hui l'objet de réflexions et de discussions.

Depuis plusieurs décennies, les sciences de l'éducation se sont saisies des questions relatives à la formation continue, la formation des adultes, aux modalités d'apprentissage, aux nouvelles formes de pédagogie.

Des formations spécialisées ont été créées à l'instar de masters en ingénierie de formation ou en ingénierie pédagogique.

De nombreuses revues spécialisées existent en France et à l'étranger¹⁵. Des colloques, évènements scientifiques sont de plus en plus organisés sur cette thématique.

Des concepts font autorité, consensus ou, à l'inverse, l'objet de résistance (apprentissage, sociétés apprenantes, société de compétences, société cognitive, environnements capacitants, etc.).

Le terme de compétences, placé au cœur des nouveaux dispositifs de financement de la formation professionnelle fait lui-même débat.

Enfin, des expérimentations relatives à de nouvelles modalités d'apprentissage, ou d'anciennes revisitées, sont lancées tels que le dispositif AFEST (actions de formation en situation de travail), la formation par les pairs, l'intégration de serious games ou d'autres formats numériques dans les parcours de formation.

Au final, ces axes de réflexion, qui rapprochent la recherche de la formation tout au long de la vie, posent plus largement la question de la finalité d'une formation.

Dans un contexte politique de plus en plus adéquationniste, la mise en place et l'usage d'outils de prospective et d'analyse des compétences de demain deviennent prégnants.

C. Conclusions : conditions de réussite

L'examen des expériences proposées et l'analyse des difficultés et succès rencontrés lors de leur mise en œuvre, permettent d'identifier un certain nombre de facteurs à prendre en compte pour faciliter le développement de la relation formation continue-recherche :

Plusieurs éléments doivent être pris en compte :

1) La disponibilité des personnes à former :

Au regard du besoin de productivité des entreprises ciblées, ce point est important. Il sera d'autant plus délicat, s'agissant des partenaires de type PME-TPE;

2) L'adéquation avec le calendrier de l'entreprise :

Il s'agit ici de bien identifier en amont la période au cours de laquelle l'entreprise ciblée travaille sur son budget prévisionnel de façon à lui permettre d'intégrer au mieux ses besoins en matière de formation.

3) Choisir ses combats

Il paraît essentiel de bien identifier les thématiques pour lesquels l'établissement est réellement compétent : "On ne peut pas être bons dans tout et partout".

¹⁵ L'AECSE ([Association des enseignants et chercheurs en sciences de l'éducation](#)) recense une trentaine de revues francophones de recherche en sciences de l'éducation. L'AECSE est membre de l'Association Européenne de Recherche en Education ([EERA](#)), un réseau européen qui regroupe de nombreux travaux de la discipline. D'autres sites ou organisations répertorient aussi les publications scientifiques (par ex. le HCERES, l'Institut français de l'éducation ou encore <http://www.recherches-en-education.net/>). Enfin, mais sans être exhaustif, les revues internationales sont répertoriées sur le site du programme ERIH de la Fondation européenne de la science.

Il est fortement préconisé d'éviter un positionnement pour lequel il sera nécessaire de rechercher des compétences et/ou équipements non disponibles au sein de l'EPSCP.

Pour cela, il semble essentiel de respecter les axes stratégiques de recherche définis au niveau de l'établissement. Ce sont ces thématiques qui doivent déterminer les actions de formation et non l'inverse.

4) Favoriser une stratégie d'intéressement

Le modèle économique sur lequel s'appuiera le coût des formations doit prendre en compte les intérêts de tous : laboratoires, personnels (enseignant-chercheurs, chercheurs et techniciens) comme entreprises.

5) Installer les choses dans la durée

Afin de respecter l'équilibre entre recherche de nouveaux marchés, disponibilité des intervenants et mobilisation des équipes administratives, il est essentiel de mettre en place un écosystème visant à réduire au maximum les contraintes s'appliquant aux uns et aux autres.

Cette condition semble notamment essentielle pour les enseignants-chercheurs et les chercheurs qui, s'ils doivent être associés, ne doivent pas subir les contingences administratives et financières associées à la mise en œuvre d'action de formation pour des publics en reprise d'études.

6) Travailler la posture et les discours

Il convient de veiller à acculturer les intervenants aux exigences d'une intervention au sein d'une entreprise que ce soit devant un public de spécialistes ou de bétotiens.

7) Maintenir les règles de déontologie

Il est essentiel que les résultats de la recherche ne soient pas remis en question par les bénéficiaires des formations.

Annexe : exemples d'actions menées au sein des établissements

Université de Franche-Comté

Description de l'action (concept, acteurs, lieux, tarifs etc.) :

- Formations courtes sur mesure pour les salariés d'une entreprise
- Le tarif horaire groupe défini par le CA de l'université est de minimum 220 € / h groupe
- Lieu des formations : certaines ont lieu à l'université pour des salariés Parisiens, d'autres ont lieu en entreprise (ex : CERN en Suisses, Entreprise Solvay à Tavaux)

Moyens mobilisés :

- Equipe d'enseignants-chercheurs : pour échanger avec le donneur d'ordre, évaluer le besoin, établir le programme puis dispenser la formation.
- Service formation continue : pour l'accompagnement à l'ingénierie pédagogique et financière (coût de formation), le suivi administratif
- Services centraux / Composantes : pour déclarer et mise en paiement des heures d'enseignements

Conditions de réussite :

- Equipe d'enseignants et enseignants-chercheurs motivée sur ces sujets de formation à destination des entreprises, se sentant acteurs sur leur territoire dans leur domaine d'expertise.
- Accompagner les équipes pédagogiques sur l'ingénierie financière, pédagogique et administrative de ces projets. Nous avons établis pour ce faire, un guide méthodologiques qui vise à fluidifier la mise en œuvre. Ce guide permet de clarifier également le rôle de tous les acteurs.
- Valorisation des actions en mobilisant en parallèle, à chaque fois que cela a été possible, le service central de communication qui a pu faire des photos, ou des articles.
- Importance de la réactivité et de la disponibilité. Pour cela une procédure interne à l'UFC permet de ne pas passer devant les conseils centraux. Le passage se fait uniquement lorsque le bilan de l'action a été réalisé.
- Importance de la simplification du point de vue de l'enseignant-chercheur pour mettre en œuvre, déclarer ses heures (dans le cadre de son service statutaire ou en dehors de celui-ci).

Ecueils à éviter :

- Éviter de faire de la formation générale afin que l'université puisse être identifiée dans ses domaines et pour ses domaines d'expertises.

Remarque : en 2012-2013, le nombre de stagiaires dans ces formations étaient de 54. Il est en 2018 de 210, sans avoir entrepris de réelles actions de mobilisation des enseignants-chercheurs et des laboratoires

Description de l'action (concept, acteurs, lieux, tarifs etc.) :

Quant un colloque devient une véritable offre de formation professionnelle :

- 2014 : l'école d'ingénieur propose de rassembler des acteurs du domaine biomédical pour échanger au cours d'une matinée sur les dispositifs médicaux et les évolutions réglementaires dans ce domaine. Le constat est que bon nombre d'industriels au niveau national, voire international sont intéressés.
- 2015 : la formule est proposée sous forme d'une formation de 1 journée
- 2017 : proposition d'une formation de 2 jours
- Depuis : la formation professionnelle organisée tous les ans en septembre par l'ISIFC (école d'ingénieur de l'Université), à destination des spécialistes du dispositif médical (fabricants, sous-traitants, bureaux d'études, organismes de conseils, laboratoires...). Elle a lieu désormais dans les locaux de la CCI qui permettent l'accueil dans un amphithéâtre rénové

Tarifs : plusieurs formules – 700 euros pour 2 jours

Moyens mobilisés :

- L'ISIFC mobilise ses personnels pour l'organisation matérielle et ses enseignants-chercheurs pour animer et construire le programme de formation
- Le service Formation Continue accompagne l'ISIFC sur les modalités et obligations liées à la formation professionnelles.
- Le tarif de la formation est fixé en considérant les règles définies par le CA de l'université.

Conditions de réussite :

- Un dialogue rapproché entre les acteurs
- Une sensibilisation accrues de ce qu'est la formation professionnelle et les obligations auxquelles elle doit répondre.

Ecueils à éviter :

- La formation de 2 jours est proposée désormais sous différents formats : 1 à 1,5 jour. Ceci complique largement la gestion et nuit à la qualité du service rendu.
- Les responsables ont parfois tendance à s'engager dans la négociation avec leurs partenaires (entreprises), ce qui pose ensuite des problèmes de cohérence entre tarifs affichés et tarifs pratiqués.

Description de l'action (concept, acteurs, lieux, tarifs etc.) :

- 2017 : Echanges entre les responsables de la Formation Continue et les membres du laboratoire pluridisciplinaire MINEA (Migrations Interculturalité, Education en Amazonie ; EA 7485) sur l'intérêt de pouvoir construire des liens forts entre la formation continue et la recherche. Valorisation de la place que peuvent jouer les experts du laboratoire de recherche face aux attentes en demandes de compétences, donc en formations des organismes extérieurs et aussi en demandes d'interventions pour des diagnostics partagés .

- Rôle de la Formation continue :

- 1) Initiative de la rencontre avec les organismes et relevé des attentes dans leur dimension informelle
 - 2) Initiative de la prise de contact avec le laboratoire le plus concerné par ses attentes
 - 3) Mise en relation de la direction du laboratoire avec les responsables des organismes pour engager un ou plusieurs échange(s) avant la mise en place d'un cahier des charges pour répondre soit à une demande d'expertise ou une recherche ou encore aux besoins d'ingénierie d'une action de formation.
- La Formation continue restera dans tous les cas un appui logistique, de montage du dossier financier de l'action et de planification de l'action également.

Moyens mobilisés :

- Recrutement d'un chargé(e) en Développement de la formation, en ingénierie et relations Entreprises/Organismes (DFIREO) ayant entre autres fonctions d'être l'interface FC-Laboratoire de l'UG, l'Interface FC et Organismes/ Entreprises et l'Interface Organismes/Entreprises et Références des laboratoires de l'UG
- Recensement des répertoires des compétences et des types d'expertises disponibles dans ces laboratoires et identification du chercheur-référent en lien avec le/la chargé(e) de mission
- Installation de l'application GRC multiposte sur la plateforme virtuelle de la FC et sur celle des laboratoires de recherche de l'université pour identifier les liens entre les organismes de recherche et les entreprises, les entreprises ayant des attentes et faire apparaître les types d'attente. Il s'agit là de constituer une banque de données partagée en interne.

Conditions de réussite :

- Planification
- Suivi, remontée des informations et relances si besoin
- Veille des actions en cours ou à finaliser

Ecueils à éviter :

- Le manque de suivi des dossiers.
- L'absence de traçabilité avec les partenaires internes et externes.

Université Paris-Est Marne-la-Vallée

Description de l'action (concept, acteurs, lieux, tarifs etc.):

- Suite à l'organisation d'un colloque de recherche par l'un des laboratoires de l'université, celui a sollicité le service Formation continue pour fixer un tarif et faire une convention de formation continue avec une entreprise qui souhaitait faire participer ses salariés et valoriser cela dans le cadre de sa politique RH.
- Les salariés ayant participé à ce colloque ont obtenu une attestation de participation (pas d'évaluation, pas de diplôme)
- C'est donc une opportunité exploitable du lien formation continue - recherche, les services formation continue pourraient se rapprocher des laboratoires pour proposer dans un premier temps aux entreprises partenaires de ces derniers de faire participer des salariés au titre de la formation continue.

Moyens mobilisés :

- Cette action n'a pas mobilisé de moyens, si ce n'est un peu de temps consacré à la tarification, passage en CA et conventionnement avec l'entreprise.
- En revanche, si elle s'inscrit dans un dispositif anticipé et construit, alors il faudrait un temps d'ingénierie entre le laboratoire et le service FC pour monter le projet.

Conditions de réussite :

- Faire converger des trajectoires et des cibles, jusque là bien distinctes, entre des directions formation continue et recherche : échanges internes, connaissance mutuelle, participation aux instances de chacun.
- Ne pas avoir voulu, au travers de cette action, dénaturer l'objet même du colloque.

Ecueils à éviter :

- Comme c'est une action non prévue au départ, ce point ne peut pas être renseigné

Université Paris-Est Créteil (UPEC)

Description de l'action (concept, acteurs, lieux, tarifs etc.) :

- Depuis la rentrée 2017-2018, l'Université Paris-Est Créteil et les services de la Maison de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat Étudiant (MIEE) ont lancé les "Rendez-vous de la MIEE" : organisation d'un cycle de conférences, sous forme de "Matinales", ouvert à tous et dédié à des questions d'actualité.
- Une fois par mois, des spécialistes viennent échanger et apporter un éclairage sur des sujets qui font débat.
 - o Chaque conférence permet de confronter les points de vue d'enseignants, chercheurs, étudiants, d'experts, d'issus du monde institutionnel, économique et politique, et d'anciens étudiants.
 - o Véritable opportunité de rencontres et de partage d'expertise, les "Rendez-vous de la MIEE" sont ouverts à tous : étudiant.e.s, lycéen.ne.s, collaborateur.ice.s ou chefs d'entreprise, agent.e.s de collectivités, porteur.euse.s de projet, etc.

Moyens mobilisés :

- Le service de formation continue travaille en collaboration avec le SCUJO et le pôle entrepreneuriat de la Maison de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat étudiant.
- Organisation d'un petit déjeuner avant chaque table ronde pour échanger.
- L'invitation peut être envoyée par le cabinet pour une diffusion plus large.

Conditions de réussites :

- Large communication : sur le site de l'université, via un mailing, relances personnalisées auprès des partenaires, diffusion dans les réseaux sociaux.
- Gratuité pour les participants.
- Facilité d'accès au lieu de RDV.
- Mixité des interventions : enseignants-chercheurs et professionnels externes.
- Bonne connaissance des activités des laboratoires pour solliciter les bonnes personnes et pouvoir le justifier.

Ecueils à éviter :

- Ne pas mettre les enseignants-chercheurs en difficulté : bien connaître leur expertise.
- Éviter les conférences avec seulement des enseignants-chercheurs, associer l'externe.

Université Paris-Est Créteil (UPEC)

Description de l'action (concept, acteurs, lieux, tarifs etc.) :

- Formation, accompagnement et expertise dans le cadre du déploiement du compteur Linky.
- Les cadres d'Enedis ont suivi une formation "sur-mesure" proposée par l'UPEC sur une problématique propre à l'entreprise : le rapport du consommateur à l'objet connecté. Programme qui réunit l'expertise d'enseignants chercheurs de l'IAE Gustave Eiffel et de l'IUT Sénart-Fontainebleau, ainsi que de l'Institut de Recherche en Gestion (IRG) et du Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les transformations des pratiques éducatives et des pratiques sociales (LIRTES).
- Une action qui se décline en 3 parties :
 - Une formation à destination des cadres de l'entreprise, intitulée " Comprendre les comportements de consommation (controverses, résistance, adhésion) et les mécanismes de changement des comportements
 - Une enquête auprès des consommateurs suivie d'une analyse des résultats
 - Une restitution des résultats de l'enquête à l'occasion d'une journée d'études portant sur le rapport aux objets connectés
- Démarrage octobre 2017.

Moyens mobilisés :

- Une équipe: 3 enseignants-chercheurs pour la formation et l'enquête, 1 coordinatrice (Service de formation continue) pour l'organisation de la journée d'études.
- Pour la formation : intervention/animation de trois enseignants-chercheurs ; ingénierie pédagogique et conseil.
- Pour l'enquête :
 - Réalisation des entretiens qualitatifs, transcription, analyse
 - Réalisation des questionnaires, diffusion, récolte des données, analyse
 - Réalisation des 3 livrables
 - Pour la journée d'études :
 - Identification des intervenants et des sujets, proposition à l'entreprise pour validation
 - Réservation des locaux
 - Réalisation des invitations, diffusion
 - Relai médiatique de l'évènement

Conditions de réussite :

- Un guichet unique
- La capacité à réunir des expertises issus de plusieurs laboratoires (promotion de l'approche transdisciplinaire)
- Une politique tarifaire transparente
- Un Feed back régulier avec l'entreprise

Écueils à éviter :

- Eviter plusieurs interlocuteurs, veiller à la mise en place d'un calendrier, définition des livrables

Université de Université Picardie Jules Verne (UPJV)

Description de l'action (concept, acteurs, lieux, tarifs etc.) :

- Le Campus des Métiers et Qualifications "Bioraffinerie Végétale et Chimie Durable PICARDIE" a pour objet de permettre une meilleure connaissance de la filière bioéconomie et de ses métiers tant auprès des apprenants que des formateurs impliqués dans l'orientation des jeunes (enseignants du secondaire, conseillers COP/CIO).
- Le campus BVCD est l'un des premiers à être porté par un établissement ESR avec une volonté forte de maintenir une proximité formation-recherche.
- Sa position de guichet unique territorial lui permet d'agir au développement de la filière en anticipant les besoins des industriels et en permettant que les compétences soient disponibles sur le marché du travail (adéquation territoriale entre offre de formation et besoins en compétences des entreprises).
- Il constitue en cela un terrain fertile pour la mise en place de projets éducatifs et culturels.
- Ses axes prioritaires : faire connaître et valoriser la filière Chimie et Biotechnologie pour favoriser une orientation active et positive des jeunes, développer de l'ambition et encourager l'élévation du niveau de qualification, améliorer l'insertion professionnelle.
- Il s'appuie sur un maillage partenarial couvrant l'ensemble du territoire Picard associant établissements de formations et de recherche, pôles de compétitivité, filières et industriels, permettant notamment de mener des réflexions partagées sur les exigences d'aujourd'hui et les compétences d'avenir de la filière.
- Cette dissémination scientifique et technique permet ainsi de soutenir, par la formation, les politiques territoriales de développement économique et social et facilite l'insertion des jeunes dans l'emploi notamment vers des filières innovantes.

Moyens mobilisés :

- Financiers : UPJV, Région des Hauts de France, Entreprises, OPCA, Agglomérations picardes
- Humains : un Comité de Pilotage (représentants institutionnels et collectivités territoriales, représentants des filières professionnelles, représentants des établissements de formation), un comité d'orientation, un animateur (poste porté par l'UPJV)

Conditions de réussite :

- Un pilotage intégrant fortement la filière professionnelle
- Création d'une dynamique de complémentarité, de projets communs et de partenariats entre tous les acteurs
- Travail préalable sur les métiers et les besoins de la filière
- Garantir le développement de projets multi-partenariaux
- Evaluation et démarche Qualéduc, amélioration continue

Université Picardie Jules Verne (UPJV)

Description de l'action (concept, acteurs, lieux, tarifs etc.):

- Les sciences humaines et sociales de l'UPJV se sont inscrites dans une dynamique de passerelles entre recherche et professionnels.
 - Organiser des échanges entre chercheurs et praticiens au travers de lieux de discussions, de débats et de dialogues entre des professionnels intéressés par les problématiques visées et des chercheurs dont les travaux portent sur ce champ. Chaque séance fait intervenir un professionnel pour réagir, à partir de sa pratique, à la présentation faite par le chercheur, pour ouvrir l'échange avec les participants.
 - Exemples :
 - o Journée d'étude du 10 janvier 2018 consacrée aux politiques hospitalières autour de deux interventions
 - o Mise en place, par le Centre Universitaire de Recherches sur l'Action Publique et le Politique (CURAPP-ESS), en 2016 un lieu d'interrogation et de débat autour des inégalités du social.
 - o Démarche similaire avec le centre de recherche en psychologie : cognition, psychisme et organisations
- L'offre tarifaire est de 135€ + les droits d'inscription de l'université.

Moyens mobilisés :

- Séminaires de recherche organisés par les unités de recherche. Gestion des stagiaires par le SFCU
- Inscription des professionnels par le service formation continue universitaire de l'UPJV.

Conditions de réussite :

- Adaptation du format et de l'agenda aux besoins des professionnels
- Mise à jour et maintenance du baromètre "MAJ" (Mesures Alternatives des Inégalités) ; base de données qui permet aux utilisateurs de faire varier les pondérations pour le calcul d'un indicateur des inégalités.
- Arrêter le calendrier des séances du Séminaire au début de l'année universitaire (thématiques, intervenants)
- Diffuser largement les informations auprès des professionnels, inscrits ou non (actualisation régulière du fichier: professionnels, étudiants Master)
- Prévoir pour chaque séance des justificatifs de présence pour ceux qui le souhaitent
- Prévenir en amont des éventuels changements ou annulation de séance afin de permettre aux professionnels d'aménager au mieux leurs emplois du temps et permettre ainsi au plus grand nombre de pouvoir être présents

Ecueils à éviter :

- Un calendrier non stabilisé

Description de l'action (concept, acteurs, lieux, tarifs etc.):

- SimUSanté® est le plus grand pôle d'excellence européen dans le domaine de la pédagogie active et de la simulation en santé visant à améliorer les pratiques de soins tant sur le plan technique, relationnel qu'organisationnel.
- Les techniques pédagogiques innovantes utilisées permettent :
 - o D'apprendre ensemble pour soigner mieux
 - o De reproduire l'environnement de soins pour apprendre mieux, apprendre autrement
 - o De mettre à disposition des outils numériques sur simulateurs adaptés aux objectifs visés).
- SimUSanté® développe également des projets de recherche et de développement avec des partenaires industriels.
- Les formations proposées sont courtes (quelques jours) et s'inscrivent par spécialité, par public ou par cursus avec un tarif adapté à chaque formation.
- Plus récemment, SimUSanté a collaboré avec les UFRs de médecine et de pharmacie de l'Université de Picardie Jules Verne et les 43 instituts de formation paramédicale qui seront réunis en un Campus Santé unique à l'horizon 2020, pour créer le projet EPIONE "Environnement partagé, innovant, ouvert, numérique et évolutif", lauréat de l'appel à projets « Nouveaux cursus à l'université » du PIA 3.
- EPIONE s'organise autour de 3 objectifs :
 - o Développer l'espace pédagogique numérique pour favoriser le décloisonnement,
 - o Dynamiser les démarches de formation tout au long de la vie,
 - o Réussir la transformation numérique par un apprentissage participatif (pédagogie inversée, pédagogie par projets), personnalisé (rendez-vous pédagogiques flexibles, autoformation, e-portfolio) et transversal (pour faciliter notamment des réorientations)

Moyens mobilisés :

- 51 espaces de simulation dont un hôpital reconstitué et un quartier simulé (à l'échelle d'une rue reconstituée autour des prestataires de soins comme la pharmacie, le médecin...).
- 43 locaux équipés de capture audio/vidéo permettant des débriefing sur site ou à distance. - Près de 150 mannequins et simulateurs et 15 consoles de traitement de l'image.
- Une plateforme d'apprentissage et d'échange en ligne.
- Un espace ouvert au travail collaboratif avec les partenaires économiques qui mobilise une équipe d'environ vingt personnes composée de formateurs, techniciens et agents administratifs.

Conditions de réussite :

Envisager, surtout dans une approche FTLV, la formation comme un échange collaboratif où recherches et expériences professionnelles s'enrichissent mutuellement.

Description de l'action :

- Valoriser et promouvoir les applications de l'expertise recherche par la FC qualifiante
- Par exemple :
 - o Mettre en accès gratuit et libre de droits une application issue de l'expertise recherche (favoriser la visibilité des travaux de recherche et contribuer à l'image d'une université ouverte et soucieuse de répondre aux besoins du territoire),
 - o Communiquer largement en direction des potentiels utilisateurs sur cette application afin de promouvoir son utilisation,
 - o Proposer des formations qualifiantes autour de l'utilisation de l'application.

Lieux & Tarifs :

Les formations qualifiantes sur site ou intra-établissement (jusqu'à 30€h/ stagiaire selon la demande) sont dispensées par les concepteurs (enseignant-chercheur et collaborateurs extérieurs) de l'application.

Moyens mobilisés :

- Unité de recherche, service juridique, service de communication, service de formation continue
- Mise en œuvre : concepteurs de l'application (EC Unicaen), gestionnaire de FC Unicaen et partenaires extérieurs (individuels, institutions, entreprises)

Conditions de réussite :

- Travaux de recherche avec application directement utilisables par les partenaires extérieurs
- Enseignants-chercheurs convaincus de l'intérêt de contribuer aux formations autour de leurs applications de recherche
- Réactivité de l'Université à répondre aux demandes de devis intra-établissement

Ecueils à éviter :

- Imposer la démarche
- Ne pas offrir de possibilité de bénéfices directs ou indirects pour les unités de recherche et/ou les enseignants-chercheurs

Description de l'action (concept, acteurs, lieux, tarifs etc.) :

Conception d'un catalogue d'actions courtes adossées à des laboratoires à destination des entreprises

Moyens mobilisés :

- Identifier le porteur du projet (composante ou service de FC)
- Identifier les blocs de compétences pouvant être extraits des formations diplômantes.
- Définir les aspects stratégiques et techniques (Public cible, formules à proposer, thématiques et secteurs prioritaires), les contraintes stratégiques et organisationnelles des composantes

Conditions de réussite :

- Définir une politique tarifaire et une politique de recrutement et de rémunération des intervenants
- Désigner une personne ressource dédiée au pilotage du projet et au management de l'équipe du service de FC
- Impliquer les personnes concernées dès le début du projet (chargés d'ingénierie, gestionnaire du système d'info, chargée de com, qualitatif, assistantes, commercial)
- Identifier les formations à développer
- Fédérer les représentants de la composante autour du projet
- Identifier les activités, contraintes et interrogations des enseignants
- Proposer une pédagogie adaptée au public de FC
- Faire voter par le CA un modèle de rémunération incitatif, égalitaire et compatible avec chaque statut (enseignants chercheurs, doctorants...)
- Rencontrer les partenaires pour recueillir les besoins de formations en lien avec la recherche et créer des « packs » formations/financements
- Inciter les chercheurs à écrire le parallèle entre recherche fondamentale et appliquée pour favoriser la commercialisation

Ecueils à éviter :

Proposer une offre éloignée de la demande (trop ou pas assez spécifique).
Ne pas associer tous les acteurs du projet (RP, enseignants, directeurs, commerciaux, IGE, assistantes de formation...).
Se centrer sur les conditions de réussites du projet que l'on maîtrise au détriment du reste.
Ne pas définir de stratégie globale (politique de rémunération, de communication, de commercialisation...).



esr.gouv.fr



MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR,
DE LA RECHERCHE
ET DE L'INNOVATION