

Rapport à
monsieur le ministre de l'Éducation nationale
et de la Jeunesse
madame la ministre déléguée chargée de l'Enseignement et de la
Formation professionnels

Quinze propositions pour consolider la relation entre l'école et le monde économique

N° 22-23 039A – mars 2023

*Inspection générale de l'éducation,
du sport et de la recherche*

Quinze propositions pour consolider la relation entre l'école et le monde économique

Mars 2023

Isabelle BOURHIS

*Inspectrice générale de l'éducation,
du sport et de la recherche*

SOMMAIRE

Synthèse.....	1
Liste des propositions principales	5
Introduction	9
Partie 1 : La relation éducation - économie déclinée sur l'ensemble d'un territoire de la région académique à l'établissement scolaire au bénéfice d'un travail plus coopératif entre les acteurs de l'école et les acteurs du monde économique	10
1. Le pilotage de la relation éducation - économie et sa structuration dans les territoires.....	10
2. Le dialogue avec les acteurs économiques et les élus territoriaux	13
2.1. Les espaces de dialogue au sein des régions académiques.....	13
2.2. Les espaces de dialogue en région.....	13
2.3. Le dialogue lié à l'offre de formation	14
3. Les partenariats entre les établissements scolaires et les acteurs économiques du territoire	17
Partie 2 : Un accompagnement des cadres au service d'une politique volontariste de la relation avec les acteurs économiques	21
1. L'accompagnement de l'encadrement supérieur	21
2. La formation et l'accompagnement des personnels de direction et d'inspection	22
Partie 3 : Des moyens adaptés aux enjeux de la relation avec les acteurs économiques et au bénéfice de la formation des lycéens, de leur projet et de leur insertion professionnelle.....	23
1. Des moyens pour une animation renforcée de la relation éducation - économie dans les territoires de proximité et les établissements scolaires	23
2. Une formation continue des professeurs de lycée professionnel densifiée dans un contexte de transformation des métiers.....	25
3. Des moyens pour un accompagnement scolaire et un soutien renforcés des jeunes de la voie professionnelle vers l'insertion	27
Conclusion.....	30
Annexes	31

SYNTHÈSE

Dans un contexte de relance économique de la France, de sa réindustrialisation et d'évolutions des compétences liées aux transitions environnementale et numérique, le renforcement de la relation entre l'école et ses partenaires économiques constitue un enjeu majeur pour la formation de notre jeunesse, son insertion professionnelle et l'économie de notre pays.

La relation éducation - économie poursuit plusieurs objectifs :

- la connaissance du monde économique ;
- un accompagnement renforcé des jeunes dans leur découverte des métiers, leur orientation et leur parcours de formation ; la réussite de l'orientation scolaire et professionnelle des collégiens, des lycéens des trois voies et apprentis ;
- le développement de l'alternance et de l'apprentissage au service d'une meilleure insertion professionnelle des lycéens de la voie professionnelle et des apprentis ;
- une offre de formation et des parcours d'études mieux adaptés aux besoins en compétences et une meilleure attractivité des jeunes vers les formations conduisant vers les secteurs économiques des filières stratégiques de France 2030 les plus prometteuses en matière d'emploi.

Dans le cadre des rencontres avec les acteurs de l'école, de l'économie et des élus territoriaux des régions académiques d'Auvergne-Rhône-Alpes, des Hauts-de-France, d'Île-de-France, de Nouvelle-Aquitaine et de Provence-Alpes-Côte d'Azur, des freins à la relation éducation - économie et des leviers d'action ont pu être identifiés dans trois domaines. Ils ont donné lieu à quinze propositions principales.

Un pilotage et une structuration de la relation éducation - économie à renforcer pour la rendre effective dans tous les territoires

La relation éducation - économie dont la compétence du recteur de région académique est en adéquation avec l'organisation territoriale de l'économie, et désormais bien identifiée par le préfet de région et le président de région, devient un axe fort de la politique régionale académique.

Son pilotage et sa structuration font l'objet de réflexions qui se poursuivent parmi les acteurs de région académique et d'académie. Ils doivent permettre d'associer davantage les académies et les départements à la stratégie régionale académique et s'appuyer plus fortement sur un ancrage local, niveau d'opérationnalité des relations partenariales avec le monde économique et associatif.

L'animation des territoires doit nécessairement se renforcer via les campus des métiers et des qualifications autour des grandes filières professionnelles et de leurs liens entre les lycées et les établissements d'enseignement supérieur, et les comités locaux école - entreprise (CLÉÉ) ou autres formes de regroupement local correspondant aux bassins d'emploi et associant les acteurs économiques, associatifs, et les élus locaux, pour permettre un changement d'échelle dans les relations partenariales au service de l'orientation des élèves, de l'offre de formation et de l'insertion professionnelle. La participation des campus des métiers et des qualifications et des GRETA au sein des CLÉÉ est indispensable (réseau d'entreprises, ingénierie de formation, réponse aux besoins des entreprises). Un appui plus systématique sur les clubs d'entreprises, dont l'efficacité est unanimement reconnue pour les projets locaux et le lien formation - emploi, et auquel les directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités et leurs directions départementales pourraient concourir, offrirait de réelles perspectives d'élargissement et de solidité des partenariats.

Ces travaux nécessitent pour les corps d'encadrement (personnels de direction, d'inspection, directeurs de centres d'information et d'orientation notamment) un meilleur partage au sein de l'institution et avec la région, des enjeux économiques du territoire en termes de perspectives d'emploi et de besoins en compétences professionnelles. Il s'agit d'identifier les secteurs les plus prometteurs en terme d'emploi et les formations peues insérantes en fédérant des réflexions autour des évolutions de l'offre de formation. Les travaux menés dans le cadre des services publics pour l'emploi local – en déclinaison de l'instance régionale pilotée par le préfet et le président de région – lorsqu'ils permettent de faire le lien avec les acteurs des CLÉÉ, sont d'un grand intérêt pour la réflexion des personnels d'encadrement.

Pour les acteurs académiques et les chefs d'établissement, le travail sur l'offre de formation a aussi besoin de plus de souplesse et de lisibilité, notamment par : une prise en compte de tous les statuts dans la dotation des établissements pour pouvoir sécuriser le développement de l'apprentissage et montrer une meilleure réactivité dans la différenciation des parcours des apprenants, une carte des formations pluriannuelle, et des marges de manœuvre en lycée professionnel pour pouvoir adapter des parcours de formation des élèves fragiles dans leur préparation du diplôme et post- diplôme pour accompagner les élèves volontaires vers une insertion professionnelle plus solide et durable.

Pour renforcer son positionnement, l'école doit alors pouvoir valoriser auprès de ses partenaires, l'ensemble des voies de formation qu'elle assure, développer son agilité et la faire connaître, pour répondre aux besoins en compétences des branches professionnelles et des entreprises : développement de l'apprentissage, évolution de la carte des formations initiales sous statut scolaire, colorations de diplômes, formations d'initiative locale, mentions complémentaires, titres professionnels, et continuum de formation du CAP aux formations post-baccalauréat.

Pour faire face au manque d'attractivité dans les secteurs professionnels en peine de recrutement, élément majeur de préoccupation de l'ensemble des acteurs, les chefs d'entreprises comme les acteurs de l'école souhaiteraient que soient portées de fortes campagnes de communication aux larges cibles (jeunes, parents, professeurs...) et selon des vecteurs de communication appropriés (réseaux sociaux notamment en direction des jeunes) sur des métiers vitaux pour notre économie. Une mobilisation des ministères concernés, des branches professionnelles, chambres consulaires et partenaires sociaux autour d'une telle campagne nationale de communication est souhaitée.

Un engagement plus fort des entreprises est nécessaire. En matière de stage et de formation en entreprise, les chefs d'établissement, les directeurs délégués aux formations professionnelles et technologiques et les professeurs expriment des difficultés dans la recherche de lieux pour les élèves de 3^e et de lycée professionnel, particulièrement sur le niveau seconde et dans les territoires isolés. Les travaux de proximité pourraient permettre prioritairement d'y répondre et donner aussi aux entreprises de la lisibilité sur les calendriers de stage dans les bassins d'emploi dont elles disent manquer.

Au plan national, des engagements pourraient être pris par les entreprises sur la mobilisation de leurs collaborateurs dans la formation des jeunes, sous des formes multiples (stages, accueil de visites, participation à des forums, interventions en établissement scolaire, mentorat, parrainage de formations, soutien au développement d' alumni...). Cette démarche gagnerait à être déclinée dans les régions académiques volontaires. Un tel engagement des entreprises pourrait donner lieu à un label « entreprises apprenantes ».

Les directions ministérielles et les partenaires économiques pourraient étudier le principe de conventions partenariales nationales cadre laissant une grande latitude aux acteurs territoriaux pour définir leurs axes de travail et assurer le suivi de leur convention.

Les propositions 1 à 9 portent donc sur le portage institutionnel de la relation éducation - économie et la coopération avec les acteurs économiques dans un ancrage territorial renforcé au service de l'orientation, d'une offre de formation mieux adaptée aux besoins de l'économie et de l'insertion professionnelle des élèves, et un engagement des entreprises et de ses collaborateurs plus fort dans la formation des jeunes.

Dans le cadre d'une démarche citoyenne au bénéfice de la jeunesse et de sa connaissance des métiers dans leur grande diversité, la création d'une fête nationale des métiers pourrait permettre d'inviter tous les citoyens actifs et retraités volontaires à évoquer leurs métiers, les entreprises publiques et privées, les artisans et les commerçants volontaires à ouvrir leurs portes, avec le soutien des élus locaux et des réseaux professionnels. Cette fête des métiers pourrait être organisée sur deux journées et dans tous les lieux de France.

Une sensibilisation des cadres de l'éducation nationale aux enjeux économiques et aux relations avec le monde économique nécessaire

La connaissance des filières stratégiques pour l'économie du pays et des enjeux économiques d'un territoire, de ses acteurs et du paysage de la formation professionnelle, constituent des éléments clés pour permettre aux cadres supérieurs de l'éducation nationale de piloter avec les régions, les évolutions de l'offre de

formation, et d'impulser avec les partenaires économiques, une dynamique territoriale entre les établissements scolaires et les entreprises.

Les recteurs et leurs collaborateurs disent le besoin d'y être sensibilisés lors de leurs transitions professionnelles et selon leurs trajectoires individuelles.

Dans le cadre des travaux engagés par la direction de l'encadrement pour la formation à la prise de poste des cadres supérieurs nouvellement nommés, les enjeux de la relation entre le monde éducatif et le monde économique pourraient y être proposés.

Les recteurs souhaitent aussi mieux associer les personnels de direction et d'inspection à ces enjeux, acteurs opérationnels de la relation avec les entreprises.

Les personnels de direction regrettent pour leur part un manque d'accompagnement lors de leur prise de poste en lycée professionnel. S'ils disent tout leur intérêt et leur motivation pour ces établissements, ils reconnaissent y découvrir leur complexité, notamment en termes d'offre de formation et de gestion de publics sous différents statuts (formation initiale sous statut scolaire, apprentissage, formation tout au long de la vie). Avec les corps d'inspection, ils souhaiteraient un meilleur accompagnement sur les spécificités de la voie professionnelle. Ils expriment aussi le besoin de mieux partager au sein de l'institution et avec les partenaires économiques, les enjeux et les perspectives d'emploi du territoire et les besoins en formation des jeunes.

Conscientes de ces besoins d'accompagnement, certaines académies ont mis en place des services régionaux académiques pour la formation des cadres afin de définir un plan managérial des cadres.

Dans le cadre des travaux de la direction de l'encadrement et de l'institut des hautes études de l'éducation et de la formation, un travail pourrait être conduit pour mieux accompagner les transitions professionnelles des personnels de direction et d'inspection et prendre en compte les spécificités de la voie professionnelle et ses interactions avec le monde économique. Dans le cadre du programme national de formation, des orientations pourraient également être données dans ce sens pour les personnels en poste.

En matière de gestion des cadres, les fiches de poste ou lettre de mission des différents corps d'encadrement pourraient permettre de mieux embrasser les attentes de l'institution liées aux relations avec les partenaires économiques.

La proposition 11 est relative à la sensibilisation de l'encadrement supérieur aux enjeux et aux acteurs économiques et au paysage de la formation professionnelle, et à l'accompagnement des personnels de direction et d'inspection dans leurs missions liées à la formation professionnelle.

Des moyens plus importants à consacrer à la relation avec les acteurs économiques et à l'accompagnement des jeunes lycéens professionnels et une formation des professeurs adaptée aux enjeux de souveraineté

Une plus grande dynamique partenariale avec les entreprises au sein des territoires de proximité nécessite de la part des régions académiques et des académies de pouvoir déployer davantage de ressources humaines, aujourd'hui trop modestes pour accompagner cette ambition. Soutenir les CLÉÉ ou autres formes de regroupement local pour leur permettre de s'appuyer sur des clubs d'entreprises, être fédérateur auprès des représentants de collèges, de lycées, des partenaires et des élus locaux, avoir une efficacité opérationnelle, apporter aux co-pilotes une aide administrative et valoriser leurs actions partenariales, requiert davantage de moyens humains pour organiser dans tous les territoires ce rapprochement nécessaire des acteurs éducatifs et des acteurs économiques.

Au sein des collèges et des lycées, porter fortement la relation éducation - économie dans leur projet d'établissement, nécessite pour les équipes de direction de pouvoir s'appuyer sur des personnels ressources, volontaires et rémunérés, pour assurer au sein de l'équipe pédagogique de la coordination, de la logistique, et le lien avec les partenaires économiques et associatifs, très désireux pour leur part de pouvoir identifier un interlocuteur.

En lycée professionnel, la nécessité d'accompagner de plus en plus les jeunes dans leur recherche de stage, de promouvoir au sein des équipes la pédagogie de l'alternance et de renforcer le suivi des périodes de formation en entreprise entre les professeurs et les tuteurs, montre le besoin d' étoffer les ressources

humaines auprès de l'équipe de direction en nommant auprès du directeur délégué à la formation professionnelle et technologique, un adjoint. Son rôle de coordination entrerait en résonance avec les bureaux de stage proposés dans le cadre des groupes de travail relatifs à la réforme du lycée professionnel.

Pour accompagner les évolutions profondes et rapides des métiers convoquant de nouvelles compétences technologiques au regard des enjeux de souveraineté industrielle, alimentaire et numérique de notre pays, promouvoir la culture du travail collectif au service d'un accompagnement renforcé des élèves et davantage partagé avec les tuteurs d'entreprises, et développer l'ingénierie pédagogique pour mieux adapter l'appareil de formation aux besoins des branches professionnelles, de réels efforts doivent consacrés à la formation des professeurs.

Si de nombreux professeurs déplorent l'absence de modules de formation spécifiques à la voie professionnelle dans le cadre de la formation initiale et souhaiteraient des évolutions, ils expriment aussi de très fortes attentes en matière de formation continue et une meilleure prise en compte de leurs besoins.

Si le programme national de formation auquel contribuent de grands acteurs économiques (branches professionnelles particulièrement) permet de répondre en partie aux besoins de formation des corps d'inspection liés aux rénovations de diplôme et dans ses déclinaisons académiques, aux professeurs, il conviendrait, au sein des académies, de mieux identifier les besoins des professeurs et de proposer un plan ambitieux de formation continue.

Auprès des écoles académiques de la formation continue et dans le cadre du schéma directeur, les corps d'inspection, le Centre d'études et de formation en partenariat avec les entreprises et les professions (CEFPEP), les branches professionnelles, les entreprises, les associations partenaires, les campus des métiers et des qualifications et les comités locaux école - entreprise peuvent apporter leur concours et permettre aux professeurs de disposer d'une offre de formation étoffée.

Si des efforts de formation en direction des professeurs conduisent à mieux former et accompagner les élèves, les difficultés sociales et économiques auxquelles sont particulièrement exposés les lycéens de la voie professionnelle nécessitent aussi de pouvoir s'appuyer sur des équipes pluri-catégorielles complètes dans les domaines de l'éducation, de la santé et du social pour les accompagner dans leurs parcours et leur développement personnel, et parfois anticiper les risques de décrochage scolaire.

Confrontées bien davantage aux situations décrochage scolaire d'élèves, les équipes pédagogiques des lycées professionnels doivent être encouragées avant tout à innover pour maintenir les jeunes dans leurs apprentissages et être soutenues dans leurs démarches. Les établissements scolaires doivent aussi pouvoir identifier et s'appuyer sur des partenariats élargis (une liste non exhaustive est citée dans les propositions ainsi que des freins réglementaires qu'il conviendrait de lever) pour permettre à ces jeunes de reprendre pied dans un parcours et soutenir les équipes pédagogiques dans leur travail de remobilisation.

Les propositions 12 à 15 portent sur les moyens en ressources humaines nécessaires à l'animation territoriale et en établissement scolaire de la relation avec les entreprises au bénéfice d'un accompagnement renforcé des jeunes lycéens dans leurs parcours et le besoin de densifier la formation continue des professeurs de lycée professionnels.

Liste des propositions principales

Proposition 1 : Proposer une structuration de la relation éducation - économie en région académique en regard de celle des acteurs économiques : le niveau régional étant celui de la définition et du pilotage stratégique, les territoires infra-départementaux les lieux de déploiement des actions, les académies et les départements, les échelons de coordination, de développement et d'innovation.

Proposition 2 : Partager avec les personnels de direction et d'inspection, directeurs de CIO, la compréhension des enjeux économiques du territoire et de la relation éducation - économie et donner une lisibilité de sa structuration.

Proposition 3 : Densifier l'animation du territoire en matière de relation éducation - économie, via :

- Les comités locaux éducation - économie (CLÉE) ou comités thématiques éducation - économie (CTÉE) et autres formes de regroupement territorial, pour développer le travail de proximité dans les bassins d'emploi avec les personnels de l'éducation nationale, les acteurs économiques et sociaux locaux, les élus, les associations partenaires, avec le soutien des DREETS, autour d'une feuille de route opérationnelle et d'un bilan annuel des actions partenariales. Renforcer le copilotage des CLÉE par les chefs d'établissements (appui en ingénierie et aide administrative).
- Les campus des métiers et des qualifications pour porter la relation éducation - économie en matière d'attractivité des filières professionnelles, de relai d'information auprès des élèves, des familles et des professeurs sur les métiers, d'innovation et de transformation en matière d'offre de formation initiale et continue et de liens avec l'enseignement supérieur, et appuyer la dynamique des CLÉE et autres regroupements territoriaux.

Proposition 4 : Renforcer la coordination entre les services de l'État, du préfet, du recteur de région académique, et du président de région pour répondre à la problématique emploi - formation du territoire, et développer l'engagement des entreprises dans le travail de proximité avec les acteurs de l'école en s'inspirant de l'exemple des Hauts-de-France (chargé de mission recruté conjointement par la préfecture, la région et le rectorat de région académique). Assurer une synergie entre les services publics de l'emploi local (SPEL) mis en place et les CLÉE.

Proposition 5 : Faire évoluer l'offre de formation pour assurer une meilleure insertion professionnelle des jeunes et répondre aux besoins en emploi dans les filières professionnelles les plus prometteuses. L'appel à manifestation d'intérêt compétences et métiers d'avenir est un levier solide pour fédérer les acteurs au sein des bassins d'emploi et proposer sur une période de trois à cinq ans, des ouvertures de formations porteuses d'emploi et des fermetures de formations non insérantes dans le cadre des orientations stratégiques régionales. Cette programmation pluriannuelle permet d'anticiper les questions logistiques (plateaux techniques, déplacements, hébergements des élèves) et la gestion des ressources humaines. Propices à renforcer l'identité des lycées professionnels dans un continuum CAP - BTS, ces évolutions peuvent aussi être l'occasion d'adosser des formations tertiaires aux secteurs porteurs d'emploi, et contribuer à une meilleure mixité filles - garçons dans les lycées.

Proposition 6 : Au regard de la grande hétérogénéité des niveaux scolaires des lycéens professionnels, d'un besoin accru d'accompagnement vers l'obtention du diplôme et l'insertion professionnelle, permettre aux élèves de CAP non diplômés, la possibilité d'un cursus en trois ans, encourager les colorations des formations, et pour les jeunes diplômés volontaires, développer les formations complémentaires d'initiative locale et particulièrement les formations certifiantes via les mentions complémentaires et les titres professionnels, en réponse aux besoins en compétences des entreprises. Encourager de manière expérimentale des passerelles avec des instituts publics de l'État pour former des bacheliers professionnels volontaires à une poursuite d'études.

Proposition 7 : Pour permettre de développer l'apprentissage dans les lycées, sécuriser l'appareil de formation et soutenir les établissements scolaires dans leurs initiatives, prendre en compte tous les statuts d'apprenants de la formation initiale (statut scolaire et apprentissage) dans le cadre de la dotation globale des lycées.

Proposition 8 : Valoriser la marque « Éducation nationale » au regard des réponses qu'elle peut apporter aux besoins en compétences des branches professionnelles et des entreprises dans le cadre de la formation initiale par voie scolaire, l'apprentissage et la formation tout au long de la vie via les campus, les lycées des métiers, les CFA et les GRETA. Montrer une approche globale de l'appareil de formation de l'éducation nationale dans le cadre du comité régional pour l'emploi et la formation professionnelle (CREFOP). Les groupements d'intérêt public de la formation continue et de l'insertion professionnelle académiques pourraient aussi concourir à cette valorisation auprès des acteurs économiques.

Proposition 9 : Dans le cadre d'une conférence de consensus, engager la responsabilité des ministères, des acteurs économiques et sociaux et de Régions de France dans une communication inédite sur les métiers et les formations, un renforcement de la relation éducation - économie dans tous les territoires, l'engagement des collaborateurs d'entreprises auprès des jeunes (information, visites, mentorat, stages, parrainage de formations, insertion professionnelle, ingénieurs pour l'école, professeurs associés) et un engagement quantitatif des entreprises en matière de stages pour les élèves. Un label « Entreprises apprenantes » pourrait y être créé.

Proposition 10 : Créer « la fête des métiers », démarche citoyenne pour célébrer les métiers de tous les secteurs professionnels et de tous les niveaux dans les rues et sur les places de France.

Proposition 11 : Accompagner les transitions professionnelles en sensibilisant les cadres supérieurs lors de leur prise de poste aux enjeux de la relation éducation - économie, au paysage de la formation professionnelle et des acteurs territoriaux de l'économie dans le cadre des parcours d'accompagnement mis en place par la direction de l'encadrement. Renforcer la gestion et l'accompagnement des corps d'inspection, et des personnels de direction en charge des lycées professionnels et des campus des métiers et des qualifications (recrutement, accompagnement à la prise de poste, formation, fiche de poste, et lettre de mission pour les inspecteurs).

Proposition 12 : Renforcer les ressources humaines auprès des équipes de direction pour développer la relation éducation - économie dans tous les établissements scolaires (découverte des métiers et orientation, stages, formation des élèves en entreprise, développement de l'apprentissage, ingénierie pédagogique, insertion professionnelle) : mettre en place un référent en collège via une rémunération attractive ou une décharge horaire, et un adjoint au directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques (en intégrant cette fonction dans les lycées tertiaires) pour renforcer la coordination des équipes et le lien avec les entreprises notamment sur les périodes de formation en entreprise, et faire rayonner ce lien avec les entreprises auprès des collèges et des lycées généraux et technologiques dans le cadre des zones d'animation pédagogique.

Proposition 13 : Prendre en compte le besoin émergeant de nouveaux métiers au sein des académies dans le cadre de direction de projets à laquelle les directeurs opérationnels contribuent particulièrement. Des travaux communs avec les secrétaires généraux des affaires régionales et les présidents d'université pourraient permettre de partager les missions des directeurs de projets et les conditions de leur traitement financier. Pour certains d'entre eux, un accès facilité à des emplois fonctionnels de conseillers de recteurs par exemple, pourrait être étudié par la direction de l'encadrement.

Les personnels chargés de mission de la relation éducation - économie, acteurs clés pour l'animation des territoires, mériteraient d'être plus nombreux et valorisés dans leurs fonctions, et pour certains d'entre eux, accompagnés dans leur développement professionnel via les missions académiques de l'encadrement.

Un appui en ressource humaine auprès des délégués aux formations professionnelles et technologiques permettrait aussi de développer le lien avec les entreprises au bénéfice de l'élève (lieux et intérêt du stage, coordination des tuteurs et des professeurs sur le suivi de la formation en entreprise).

Proposition 14 : Intensifier la formation continue des professeurs de la formation professionnelle (second degré et sections de techniciens supérieurs) pour répondre aux enjeux de souveraineté industrielle, alimentaire et numérique dans le cadre des formations disciplinaires, et mieux prendre en compte les besoins des professeurs sur les liens entre les activités professionnelles et les compétences psychosociales des élèves, la pédagogie de l'alternance, l'ingénierie pédagogique liée à l'adaptation de modules additionnels, l'accompagnement personnalisé vers l'insertion professionnelle et la poursuite d'études. Rechercher la

contribution des branches professionnelles, des entreprises, des campus des métiers et des qualifications et des CLÉÉ auprès des écoles académiques de la formation continue avec l'appui du Centre d'études et de formation en partenariat avec les entreprises et les professions (CEFPEP), pour atteindre des objectifs annuels académiques. Développer pour l'ensemble des professeurs, les immersions en entreprise et encourager l'accueil d'acteurs économiques dans les lycées professionnels pour une meilleure connaissance mutuelle.

Proposition 15 : Compte-tenu des origines sociales majoritairement défavorisées des lycéens professionnels, et du besoin de mieux anticiper les risques de décrochage scolaire, renforcer les équipes des lycées professionnels dans les secteurs de l'éducation, de la santé et du social, développer et soutenir des dispositifs pédagogiques innovants pour remobiliser prioritairement les jeunes dans leur formation, et élargir les partenariats (mission de lutte contre le décrochage scolaire, CIO, GRETA, écoles de la deuxième chance, missions locales, service civique, AFPA, EPIDE, chambres de commerce et d'industrie, Pôle emploi...). Lever des freins réglementaires pour permettre l'accès des jeunes à des dispositifs alternatifs sans devoir démissionner de leur formation initiale, et être le plus favorable possible à l'évolution du jeune dans son parcours (droit à la bourse, contrat engagement jeune notamment).

Introduction

À la faveur de plusieurs évolutions législatives et de réformes, la relation éducation - économie devient un axe majeur de la politique régionale académique.

Depuis 2018, son évolution est liée à l'articulation de plusieurs éléments : la réforme territoriale a conféré cette compétence à la région académique, la loi « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » du 6 septembre 2018 a attribué aux régions une nouvelle compétence en matière d'information des élèves, inscrit le développement de l'apprentissage dans les lycées professionnels et développé la mesure de l'insertion professionnelle des jeunes, la loi « Pour l'école de la confiance » du 26 juillet 2019 a inscrit l'obligation de formation des 16/18 ans, la transformation de la voie professionnelle débutée en 2019 a porté une nouvelle dynamique via les campus des métiers et des qualifications et de nouveaux liens avec les secteurs économiques, et la réforme du lycée général et technologique a permis de mieux adapter les programmes d'enseignement aux enjeux environnementaux et économiques et d'approfondir leurs contenus.

L'accompagnement financier de l'État via les appels à projets du programme d'investissement d'avenir (PIA2, PIA3) et l'appel à manifestation d'intérêt relatif aux compétences et métiers d'avenir (AMI CMA) constituent de forts leviers d'accélération des dynamiques collectives.

Pour la première fois, une université école - entreprise a été organisée les 7 et 8 octobre 2021 à Poitiers réunissant près de deux mille acteurs du monde économique et éducatif dans le but d'une plus grande connaissance mutuelle et d'une densification des partenariats.

L'engagement du Président de la République pour faire de l'enseignement professionnel une voix de choix et de réussite, notamment par un engagement plus fort des entreprises dans la formation des élèves, vise à permettre à toute une partie de la jeunesse aux profils hétérogènes et souvent fragiles scolairement et socialement, d'acquérir les compétences nécessaires à son épanouissement, son projet, et à une meilleure insertion professionnelle, et solides dans un contexte économique en rapide et profonde évolution.

La perspective d'une réforme des lycées professionnels avec les groupes de travail engagés par la ministre en octobre 2022, et l'expérimentation de la découverte des métiers dès la classe de cinquième, accélèrent la réflexion des acteurs académiques sur la relation éducation - économie au sein de leurs territoires.

La relation entre l'école et les acteurs économiques est un fort levier d'égalité des chances en termes de découverte des métiers et d'accompagnement des élèves dans la construction de leur projet, d'orientation et d'insertion en emploi. Son pilotage au service d'un travail plus collaboratif, et opérationnel et d'un meilleur partage des enjeux de l'orientation, de la formation et des emplois avec l'ensemble des acteurs institutionnels et économiques à tous les échelons d'un territoire, de la région académique aux établissements scolaires, est un enjeu essentiel. L'engagement des milieux économiques au plus près des établissements scolaires dans les bassins d'emploi constitue un élément majeur pour permettre à l'ensemble des partenaires de mieux travailler ensemble et de changer d'échelle dans les actions partenariales engagées.

Le pilotage stratégique de la région académique en matière de relation éducation - économie nécessite une connaissance fine des enjeux et des acteurs du développement économique des territoires dans le cadre des filières stratégiques de France 2030. Cela interroge la manière d'accompagner l'encadrement supérieur lors d'une prise de poste.

L'accompagnement des transitions professionnelles notamment pour les personnels de direction et d'inspection, acteurs opérationnels de la formation professionnelle et de la coopération avec les entreprises, constitue aussi un levier important au service de cette dynamique.

La volonté de rapprochement entre les acteurs de l'école et ceux de l'entreprise au bénéfice d'une meilleure attractivité des formations dans les secteurs économiques en expansion, interroge les moyens liés à l'animation des territoires de proximité en matière de politique partenariale, la formation continue des professeurs et les leviers nécessaires en matière de gestion des ressources humaines qui pourraient lui être consacrés. La prise en compte de la grande hétérogénéité des lycéens professionnels, de leur situation

scolaire et de leurs projets, questionne les moyens liés à leur accompagnement et la souplesse nécessaire à la réussite de leurs parcours de formation.

Partie 1 : La relation éducation - économie déclinée sur l'ensemble d'un territoire de la région académique à l'établissement scolaire au bénéfice d'un travail plus coopératif entre les acteurs de l'école et les acteurs du monde économique

1. Le pilotage de la relation éducation - économie et sa structuration dans les territoires

La réforme territoriale a permis au recteur de région académique de renforcer la place de l'éducation nationale aux côtés des autres services de l'État et de la région.

La relation éducation - économie de compétence régionale est pilotée par le recteur de région académique en lien avec les recteurs d'académie, le recteur délégué à l'enseignement supérieur, la recherche et l'innovation, et le secrétaire général de région académique.

La fonction stratégique du niveau régional, à laquelle contribue le niveau académique, porte sur le travail relatif à l'offre de formation étayé par une analyse et une vision prospective des besoins en emploi et en compétences, l'orientation, la poursuite d'études et l'insertion professionnelle des élèves. Le dialogue avec les branches professionnelles et les acteurs économiques de portée régionale, les autres services de l'État et les collectivités territoriales, contribue à nourrir la stratégie régionale.

Cette fonction stratégique de la région académique doit pouvoir s'appuyer sur les fonctions de développement, d'innovation, et de pédagogie portées par les académies. La manière dont les bassins d'emploi, les campus des métiers et des qualifications, les lycées des métiers, les établissements scolaires et les acteurs économiques sont embarqués dans cette dynamique est un point essentiel pour les évolutions à conduire et l'opérationnalité des actions partenariales. Les directeurs académiques assez peu associés à ce jour à cette dynamique territoriale, pourraient pourtant soutenir une forte mobilisation des acteurs locaux au sein des bassins d'emploi. Les conseillers en formation continue, par la nature de leurs missions, pourraient jouer un rôle plus important dans la dynamique de la relation avec le monde économique.

Dans le cadre de la stratégie régionale, la relation éducation - économie relève, sous l'autorité du secrétaire général de région académique, du service régional dirigé par le délégué régional académique à la formation professionnelle initiale, continue (DRAFPIC). Son organisation s'appuie généralement sur des pôles de portée régionale pris en charge par ses adjoints sur les académies en lien avec les recteurs d'académie. Elle nécessite une approche transversale des services. La mise en place de l'expérimentation de la découverte des métiers au collège, l'orientation, l'obligation de formation des 16/18 ans et la lutte contre le décrochage scolaire, la poursuite d'études supérieures et l'insertion professionnelle des élèves et des apprentis, doit amener les services de région académique de l'orientation et de la formation professionnelle à un travail de plus en plus conjoint.

La structuration de la relation éducation - économie doit permettre de renforcer la dynamique dans l'ensemble du territoire. Les régions académiques s'y emploient mais la réflexion sur les échelons de pilotage, d'animation, et leur articulation, doit encore se poursuivre. Plusieurs régions académiques travaillent en effet à structurer ces liens et formaliser leurs coopérations. C'est le cas en Nouvelle Aquitaine via un projet de service en cours d'écriture ou encore en Île-de-France à partir d'une comitologie et de *process* visant à organiser la coopération entre le niveau régional, les missions académiques école - entreprise et les échelons de proximité, de manière transversale aux services de l'orientation et de la formation professionnelle. Cette formalisation constitue un élément indispensable pour assurer la pérennité d'une organisation au-delà des mobilités de personnels ou de relations interpersonnelles.

Les missions académiques de la relation école - entreprise portent sur le terrain les conventions de partenariats, les événements nationaux et locaux et l'animation des comités locaux école entreprise (CLÉE). Elles sont rejointes par les ingénieurs pour l'école dont le nombre demeure modeste et déséquilibré entre les académies. Acteurs très engagés sur le terrain, l'action des chargés de mission école-entreprise est à la

fois reconnue mais parfois peu identifiée par les chefs d'établissement au regard de leur faible nombre (un chargé de mission par académie).

Les académies s'appuient généralement sur un réseau de CLÉÉ correspondant le plus souvent à des bassins d'emploi permettant d'organiser des actions concrètes autour de la connaissance de l'économie locale. Co-animés par un chef d'établissement et un acteur du monde économique, les CLÉÉ regroupent les acteurs d'éducation et de formation ainsi que les acteurs économiques et sociaux d'un territoire donné. Leur action a évolué à la faveur des nouvelles compétences de la région. Sur le champ de la découverte des métiers, leur action s'articule avec celle des agences régionales lorsqu'elles existent (Nouvelle-Aquitaine et Auvergne-Rhône-Alpes notamment).

Certains départements ont aussi mis en place des comités thématiques école - entreprise (CTÉE) dans la logique soit d'un secteur d'activités commun aux partenaires (secteur porteur, en tension ou d'avenir) ou d'une thématique commune ; c'est le cas notamment du département de l'Essonne.

Le dynamisme des CLÉÉ est très variable. Leur hétérogénéité est souvent liée à différents éléments : l'existence ou non d'un club d'entreprises, le niveau d'engagement du tissu économique local, une charge de travail lourde pour les chefs d'établissement, un manque parfois d'association des principaux de collège, un manque de notoriété auprès des personnels et des entreprises et une animation territoriale inégale compte tenu de la charge de travail des missions académiques de la relation éducation - économie.

Pourtant, si les personnels d'encadrement disent ne pas avoir une grande visibilité de la manière dont s'organise le lien avec le monde économique dans leur académie et comptent surtout sur la propre force de l'établissement à construire des partenariats avec les entreprises, ils soutiennent fortement le dispositif des CLÉÉ au regard de la dynamique de proximité avec les entreprises et d'actions concrètes qu'ils permettent dans le cadre du « faire ensemble ». Mais ils expriment des attentes fortes en termes d'efforts d'animation territoriale, d'opérationnalité, de valorisation des travaux et de soutien aux personnels qui les co-pilotent. Les chefs d'entreprise et les chefs d'établissement ont des attentes communes à l'égard des CLÉÉ : une logique de réseaux de proximité, des temps de travail efficaces (la disponibilité étant un frein des deux côtés), des lieux pour échanger sur les problèmes concrets et de l'opérationnalité via des actions locales. Peu de professeurs connaissent leur existence, pour autant ceux qui s'y engagent ou bénéficient des actions proposées par les CLÉÉ, sont favorables à leur fonctionnement car ils incarnent le lieu de rapprochement avec les entreprises au-delà de leur propre établissement scolaire.

Plusieurs CLÉÉ sont parfois regroupés autour d'un grand bassin d'emploi pour permettre de densifier le réseau des entreprises locales et des secteurs professionnels et fédérer les établissements scolaires autour d'objectifs communs ; c'est par exemple le cas du comité Grand-Artois dans l'académie de Lille, qui a réuni le 15 décembre dernier plus de cent cinquante participants lors d'un séminaire sur les stages des élèves en entreprise. Dans les Hauts-de-France, l'animation territoriale se conjugue autour des CLÉÉ, et des services publics pour l'emploi local (SPEL) animés par la région et le préfet dans lesquels le représentant de l'éducation nationale est commun aux CLÉÉ.

D'autres formes d'animation territoriale sont organisées comme en région Provence-Alpes-Côte d'Azur via des regroupements territoriaux éducation - économie (RTÉE) animés par la DRAFPIC.

L'animation territoriale constitue un levier majeur pour l'opérationnalité du rapprochement de l'école et des entreprises. Dans quelques régions, les missions académiques sont étoffées via des référents chargés de renforcer l'animation des CLÉÉ. Une académie a mis en place des missions départementales pour rendre le lien éducation - économie plus opérationnel. Ce renforcement doit permettre d'apporter un soutien aux copilotes des CLÉÉ, chef d'établissement et acteur économique, pour définir chaque année une feuille de route opérationnelle qui réponde aux préoccupations locales et permettre un lieu d'échanges sur les difficultés concrètes rencontrées par les établissements et les entreprises (découverte des métiers, lieux de stages, attentes et suivi de la formation en entreprise, insertion en emploi...). Qu'il s'agisse de la découverte des métiers, de l'égalité filles-garçons dans les formations et les métiers, de l'inclusion, de l'esprit d'entreprendre, les associations partenaires qui y participent sont un réel vecteur d'accélération de la relation éducation - économie.

Au sein des établissements scolaires, le besoin pour les chefs d'établissement de pouvoir s'appuyer sur des personnels en charge d'organiser la relation avec les entreprises et les actions partenariales, notamment la découverte des métiers, les événements, les travaux d'ingénierie pédagogique, et pour les entreprises d'identifier un interlocuteur, se pose avec de plus en plus d'acuité. Dès 2018, l'académie de Lille a par exemple mis en place un référent pour l'insertion professionnelle et la relation école - entreprise (RIPRÉÉ) dans chaque collège et chaque lycée.

La relation éducation - économie doit aussi promouvoir une vision large et ouverte de la formation professionnelle ancrée dans la prospective, ce que les recteurs de région académique et d'académie souhaitent davantage porter. Cela embrasse de multiples enjeux : stimuler les organisations internes pour mieux répondre aux besoins des entreprises, agir sur la complémentarité des forces via la formation initiale sous statut scolaire, l'apprentissage, la formation tout au long de la vie, et montrer l'agilité de l'Éducation nationale. Cela nécessite un appui plus fort sur les campus des métiers et des qualifications, les lycées des métiers et les GRETA et CFA de l'éducation nationale, opérateurs de la formation tout au long de la vie pour l'éducation nationale. Certains campus des métiers et des qualifications et lycées des métiers constituent déjà des pointes très avancées du lien avec les branches professionnelles et les entreprises et travaillent conjointement à des adaptations aux besoins en compétences via la formation initiale par voie scolaire, l'apprentissage et la formation continue (campus Industrie du futur sud 4.0, campus Forêts et Bois en Nouvelle-Aquitaine, campus Lumière à Lyon par exemple) même si tous n'en sont pas au même stade de développement. Les CLÉÉ permettent aussi de faire émerger des propositions de colorations des formations professionnelles et contribuent à l'évolution de la carte des formations.

Propositions

- **Proposer une structuration de la relation éducation - économie en région académique en regard de celle des acteurs économiques : le niveau régional étant celui de la définition et du pilotage stratégique, les territoires infra-départementaux les lieux de déploiement des actions, les académies et les départements, les échelons de coordination, de développement et d'innovation.**
- **Partager avec les personnels de direction et d'inspection, directeurs de CIO, la compréhension des enjeux économiques du territoire et de la relation éducation - économie et donner une lisibilité de sa structuration.**
- **Densifier l'animation du territoire en matière de relation éducation - économie, via :**
 - **les comités locaux éducation - économie (CLÉÉ) ou comités thématiques éducation - économie (CTÉE) et autres formes de regroupement territorial, pour développer le travail de proximité dans les bassins d'emploi avec les personnels de l'éducation nationale, les acteurs économiques et sociaux locaux, les élus, les associations partenaires, avec le soutien des DREETS, autour d'une feuille de route opérationnelle et d'un bilan annuel des actions partenariales. Renforcer le co-pilotage des CLÉÉ par les chefs d'établissements (appui en ingénierie et aide administrative),**
 - **les campus des métiers et des qualifications pour porter la relation éducation - économie en matière d'attractivité des filières professionnelles, de relai d'information auprès des élèves, des familles et des professeurs sur les métiers, d'innovation et de transformation en matière d'offre de formation initiale et continue et de liens avec l'enseignement supérieur, et appuyer la dynamique des CLÉÉ et autres regroupements territoriaux.**
- Renforcer les logiques de réseaux avec les établissements scolaires en s'appuyant notamment sur :
 - la DREETS pour favoriser la participation de clubs d'entreprises aux CLÉÉ,
 - les réseaux d'entreprises des GRETA et des CFA via les futurs conseillers en formation professionnelle.
- Consacrer un temps d'échange régulier sur la relation éducation - économie dans les réunions de bassin ou de district des personnels de direction et d'inspection.
- Animer au niveau national le réseau des chargés de missions académiques de la relation éducation - économie.

2. Le dialogue avec les acteurs économiques et les élus territoriaux

2.1. Les espaces de dialogue au sein des régions académiques

Plusieurs recteurs de région académique ont mis en place un comité régional académique de la relation éducation économie (CRÉE) qu'ils président en y associant les recteurs d'académie. Ce comité rassemble les acteurs institutionnels de l'Éducation nationale, la direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS), la région, les représentants des branches professionnelles, des organisations patronales et des associations partenaires. Ses travaux permettent de fixer des objectifs stratégiques, de définir des partenariats et des conventionnements en vue de développer des actions concrètes au sein des territoires et des établissements. Il est parfois décliné en comités académiques et départementaux pour permettre une approche plus opérationnelle notamment avec les branches professionnelles et les entreprises locales.

Lieu d'échanges autour des métiers en tension et des besoins en compétences à partir des travaux du Centre d'animation, de ressources et d'information sur la formation - Observatoire régional de l'emploi et de la formation (CARIF- OREF), ce comité cherche aussi à faire le lien avec les travaux du Contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelles (CPRDFOP). C'est le cas notamment dans les régions de Nouvelle-Aquitaine et de Provence-Alpes-Côte d'Azur.

En Auvergne-Rhône-Alpes, l'agence régionale est devenue le lieu de convergence des partenaires, on y promeut une approche très opérationnelle ; des conventions stratégiques et des actions concrètes y sont déployées dans les territoires avec le concours des missions académiques.

Dans la région des Hauts-de-France, le « travailler ensemble » s'inscrit surtout dans de grands projets territoriaux avec les élus et les acteurs du monde professionnel. Le Pacte éducatif de Dunkerque signé en 2022 illustre cette culture du pacte territorial.

Certaines régions académiques et académies (région Occitanie, académie de Strasbourg notamment) s'appuient sur des clubs école - entreprise présidés par le recteur, pour fédérer l'ensemble des partenaires.

Quel que soit le lieu stratégique d'échanges et de détermination des axes de travail, la question du lien avec les acteurs de terrain est essentielle. La diffusion de ces axes de travail auprès des acteurs de terrain est nécessaire pour leur donner de la visibilité et dynamiser les relations partenariales dans les bassins d'emploi. Le tissu économique local généralement constitué de petites et moyennes entreprises est souvent éloigné des instances partenariales et peu ou pas informé de leur existence. Leurs représentants s'interrogent souvent sur la bonne granularité qui permette d'embarquer tous les territoires dans une relation dynamique entre l'école et l'entreprise pour pouvoir organiser leurs liens avec les établissements scolaires et les professeurs. L'appui sur les CLÉÉ, les campus des métiers et des qualifications comme vecteurs de ces orientations stratégiques auprès des chefs d'établissement comme des chefs d'entreprise locale, pourrait largement contribuer à un meilleur partage avec les acteurs de terrain.

2.2. Les espaces de dialogue en région

Le dialogue avec les acteurs économiques s'organise aussi au sein des régions dans le cadre de regroupements territoriaux ou sectoriels.

En Nouvelle-Aquitaine, onze contrats régionaux de filières et des conférences territoriales, sont pilotés par la région.

En Provence-Alpes-Côte d'Azur, huit opérations d'intérêt régional rassemblent des entreprises et des acteurs économiques des territoires de la région (collectivités, universités, pôles de compétitivité, clusters, agences de développement, chambres consulaires), qui portent un projet structurant ou participent à la structuration d'une filière.

Les liens institutionnels s'y renforcent en faveur de l'insertion professionnelle et de l'emploi.

En région Hauts-de-France, un service public pour l'emploi régional (SPER) co-présidé par le préfet et le président de région, et des services publics pour l'emploi local (SPEL) correspondant aux bassins d'éducation, ont été mis en place. Un délégué aux emplois à pourvoir, recruté conjointement par le président de région,

le préfet et la rectrice, anime les SPEL, contribue aux réflexions prospectives et agit de manière ponctuelle sur les besoins en compétences. Ce délégué est en lien direct avec les chefs d'établissement et les entreprises sur des actions opérationnelles.

Dans l'ensemble des régions académiques, les liens partenariaux entre la DREETS, Pôle emploi et l'éducation nationale tendent à se densifier. Un comité de l'apprentissage est co-piloté par la DREETS et le recteur d'Auvergne-Rhône-Alpes. Une convention entre la direction régionale de Pôle emploi et la région académique vise à accompagner les évolutions du marché du travail et favoriser l'insertion professionnelle des jeunes et des adultes pour mieux répondre aux enjeux portés par le plan d'investissement dans les compétences (PIC) porté par Pôle emploi au niveau régional ; les GRETA constituant le premier niveau de financement des organismes de formation pour la région.

L'expérimentation « Avenir Pro » permettant d'accompagner les lycéens de terminale professionnelle vers l'insertion professionnelle est élargie à l'ensemble des académies métropolitaines. Récemment, la région académique Nouvelle-Aquitaine et la direction de Pôle emploi ont lancé une expérimentation conjointe avec des demandeurs d'emploi et des jeunes lycéens en projet d'insertion professionnelle.

En région Provence-Alpes-Côte d'Azur, la DREETS est associée aux réunions des réseaux territoriaux éducation - économie relatives à l'évolution de la carte des formations.

Ces acteurs s'accordent tous sur les nombreux espaces communs de travail encore à explorer : reprise de formation pour les jeunes décrocheurs scolaires ou en obligation de formation et approches pour raccrocher des jeunes à une formation, appui sur les clubs d'entreprise et soutien au développement des réseaux dans les territoires... L'intensification de ces liens au profit des organisations de proximité que sont particulièrement les CLÉÉ et les campus des métiers et des qualifications pourraient permettre de renforcer les logiques de réseaux au profit des stages, de l'insertion professionnelle et des reconversions de salariés et demandeurs d'emploi.

2.3. Le dialogue lié à l'offre de formation

Les contrats de plan régionaux de développement des formations et de l'orientation professionnelle sont en cours de finalisation. Ils s'appuient essentiellement sur les travaux des CARIF - OREF, de France stratégie et des branches professionnelles. Les consultations territoriales et sectorielles évoquées précédemment y sont mises à profit. Les axes de travail portent sur l'orientation, l'emploi, l'insertion, la formation et la prospective.

La région Hauts-de-France a fait de l'insertion professionnelle l'enjeu majeur du CPRDFOP : cinquième région la plus jeune de France, cinquième région en nombre d'emplois et plus d'un jeune de 16 à 25 ans sur cinq est non inséré (ni en emploi, ni en études).

En Provence-Alpes-Côte d'Azur, des ateliers ont été réunis autour du bâtiment et des travaux publics, de la logistique, de l'industrie du futur et de la croissance verte et bleue pour répondre aux problématiques du territoire, proposer des actions concrètes et contribuer à un plan d'ensemble cohérent.

En Auvergne-Rhône-Alpes, première région industrielle de France, le travail lié à l'appel à manifestation d'intérêt sur les compétences et les métiers d'avenir dont le préfet a délégué le pilotage au recteur de région académique, a vocation à alimenter le CPRDFOP. Un travail avec Via compétence le CARIF - OREF sur des diagnostics de besoins en compétences a été engagé. Des ateliers prospectifs sur les compétences de demain ont été mis en place, réunissant les campus des métiers et des qualifications, les lycées, les corps d'inspection, la DREETS, Pôle emploi, les organisations patronales et les chambres consulaires. Cette démarche vise aussi à mieux partager les enjeux économiques du territoire avec les personnels de direction et d'inspection, utile à la réflexion sur l'offre de formations.

Mais le contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelle est souvent inconnu des acteurs de terrain. Cela peut être lié à leur insuffisante information en amont sur la prospective des besoins en emploi et au besoin de diffusion du contrat de plan en axes de travail opérationnels pour les personnels d'encadrement pour que le travail sur la carte des formations s'en trouve à la fois mieux éclairé et légitimé.

Les travaux sur la carte des formations sont alimentés par les données territoriales et sectorielles liées au schéma de développement économique de la région, les analyses des observatoires de branches et les travaux des CARIF - OREF, et les services statistiques académiques. Certains services se sont dotés d'un outil tableau de bord performant leur permettant de disposer de données nombreuses et précises quant aux parcours de formation des jeunes et à leur origine géographique ; c'est le cas de la région académique Nouvelle-Aquitaine.

Malgré un travail qui mobilise beaucoup d'énergie entre les services de région académique et d'académie, et ceux de la région, la carte des formations initiales évolue relativement à la marge. Peu utilisée pour répondre aux tensions de court terme, son évolution se heurte à plusieurs types de difficultés : manque de partage des enjeux avec les personnels d'encadrement, peu de dynamique collective engageant les établissements secondaires et supérieurs et les branches professionnelles à réfléchir ensemble une stratégie de moyen et long termes pour répondre aux besoins en emplois, coûts des investissements dans les plateaux techniques, attractivité des filières, situation démographique du territoire, mobilité des jeunes et accessibilité des transports, refus de fermeture de sections ou d'établissements pour maintenir un bassin de vie, contraintes liées à la gestion des ressources humaines et au climat social, et crainte de certains élus régionaux que la fermeture d'une formation sous statut scolaire soit compensée par une offre exclusive en apprentissage.

Si la fluidité des échanges entre les rectorats et l'exécutif régional est unanimement reconnue, des difficultés et des attentes sont exprimées par les acteurs académiques. Les réflexions sur la carte des formations souvent transversales à plusieurs secteurs de responsabilité de l'exécutif régional (formation initiale, apprentissage et formation continue, équipement, développement économique, innovation) sont complexes. Parfois, seul le directeur général des services régionaux possède une vision d'ensemble des sujets.

Dans le cadre du comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle (CREFOP), les acteurs académiques regrettent la place insuffisante accordée à la formation initiale sous statut scolaire et une vision partielle des partenaires sur l'offre de formation de l'éducation nationale. La difficulté principale est liée à la temporalité des besoins sur laquelle se mobilise la réflexion des partenaires (période d'une à trois années généralement), laissant peu de place à une projection de l'évolution de l'offre scolaire initiale sur un temps plus long de trois à cinq ou six années (ouverture d'une formation et montée pédagogique).

Les recteurs souhaiteraient pouvoir renforcer le positionnement de l'éducation nationale par une approche plus conjoncturelle et agile en réponse aux besoins des entreprises, et plus globale de l'offre de formation initiale par voie scolaire, apprentissage et formation tout au long de la vie. Cette approche permettrait de montrer aux partenaires économiques, la capacité de l'éducation nationale, en appui sur les campus des métiers et des qualifications, les GRETA, les CFA et les lycées, à répondre aux besoins, selon des temporalités différentes, par la formation initiale et l'apprentissage, les colorations sectorielles, les formations complémentaires d'initiative locale, les mentions complémentaires et les titres professionnels.

Dans le cadre du développement de l'apprentissage au sein des lycées, pour assurer une offre de parcours diversifiés et sécurisés aux élèves dans une logique de formation professionnelle tout au long de la vie, les acteurs académiques et les proviseurs font part de freins liés aux dotations des établissements scolaires. La dotation des lycées reposant uniquement sur le nombre d'élèves ou d'étudiants sous statut scolaire, présente un double risque : pénaliser les établissements scolaires dans leur organisation pédagogique lorsqu'ils souhaitent développer l'apprentissage et la mixité de parcours et de statuts, et limiter les initiatives compte tenu d'une possible baisse des moyens affectés par la diminution du nombre d'élèves. Ils souhaiteraient que le financement global du lycée puisse prendre en compte les deux statuts d'apprenants en formation initiale, scolaire et apprentissage. Cela permettrait aux établissements scolaires une offre de formation professionnelle plus attractive et sécurisée, optimisée sur l'utilisation des plateaux techniques, et renforcée dans les territoires ruraux par une articulation entre la mixité des publics et la formation continue.

Pour une meilleure anticipation des besoins, les recteurs souhaiteraient pouvoir travailler sur une carte des formations pluriannuelle. En Nouvelle-Aquitaine, un protocole sur la carte des formations professionnelles initiales par voie scolaire a été signé entre le président de région, les rectrices de région académique et d'académies, le directeur régional de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt et le directeur interrégional

de la mer Sud-Atlantique. Il repose sur un principe de pluriannualité avec des déclinaisons et des priorités annuelles. Ce cadre pluriannuel permettrait de mieux anticiper les ouvertures ou fermetures de sections, les besoins en ressources humaines et les équipements nécessaires sans dimensionner ce travail à l'aune des moyens budgétaires annuels.

En région Auvergne-Rhône-Alpes, l'exemple du développement de la filière nucléaire avec la construction de deux nouveaux réacteurs pressurisés européens (EPR) envisagée sur la région, s'accompagnant de nombreux besoins en emplois (bâtiment, génie civil, robinetterie...) montre la nécessité d'anticiper sur plusieurs années les besoins en formation et en recrutement avec la région, les branches professionnelles et les établissements scolaires.

L'évolution de la carte des formations professionnelles initiales est un fort levier pour permettre de diminuer l'offre de formation dans les secteurs professionnels peu insérants et atteindre un meilleur taux d'insertion professionnelle des jeunes via l'implantation et le développement des formations les plus porteuses en emploi. Il est cependant nécessaire de s'assurer du niveau d'insertion professionnelle sur l'ensemble des niveaux de diplômes (certains baccalauréats professionnels peu insérants pouvant conduire à des brevets de techniciens supérieurs de meilleure insertion professionnelle).

Dans le cadre de France 2030 et de l'appel à manifestation d'intérêt « Compétences et métiers d'avenir », le soutien du gouvernement et des régions à la transformation de la carte des formations professionnelles, constitue un appui solide à la réflexion commune des acteurs pour promouvoir, dans une vision à plus long terme, l'accueil d'un nombre accru d'élèves dans les formations conduisant vers les secteurs économiques les plus prometteurs en matière d'emploi. Ce dispositif devrait permettre de fédérer des démarches collectives autour des campus des métiers et des qualifications, des lycées, des centres de formations et d'apprentis, des établissements d'enseignement supérieur, de la région et d'acteurs économiques pour faire émerger des propositions à trois et cinq ans.

Ces travaux pourraient être l'occasion aussi de mieux affirmer le profil des lycées professionnels autour d'une filière professionnelle et d'un continuum de formation du CAP au BTS, d'embarquer les formations de service support des secteurs d'activités porteurs d'emploi et d'anticiper la gestion des ressources humaines au regard de l'évolution de la carte des formations.

Une forte mobilisation des écosystèmes pourrait être portée par un élan au plan national des ministères de l'Éducation nationale, de la formation et de l'enseignement professionnels dans le cadre d'une conférence co-construite avec les partenaires économiques. L'attractivité des métiers, l'engagement des entreprises à accueillir des jeunes en formation, et la mobilisation de leurs collaborateurs au bénéfice des jeunes générations, pourraient relever d'engagements mutuels dans le cadre d'une conférence de consensus. Une telle démarche pourrait être déclinée dans les territoires volontaires.

Propositions

En matière de coordination et de diffusion des axes stratégiques :

- **Renforcer la coordination entre les services de l'État, du préfet, du recteur de région académique, et du président de région pour répondre à la problématique emploi - formation du territoire, et développer l'engagement des entreprises dans le travail de proximité avec les acteurs de l'école en s'inspirant de l'exemple des Hauts de France (chargé de mission recruté conjointement par la préfecture, la région et le rectorat de région académique). Assurer une synergie entre les services publics de l'emploi local (SPEL) mis en place et les CLÉÉ.**
- Mieux informer les personnels d'encadrement des enjeux du CPRDFOP, partager les perspectives en termes d'emplois et les priorités de la région académique et de la région.
- Communiquer les axes de travail des comités régionaux éducation - économie aux CLÉÉ, aux chefs d'établissements et aux inspecteurs ; rendre compte en CRÉÉ des actions partenariales annuelles à partir d'indicateurs de suivi.

En matière de carte de formation :

- **Faire évoluer l'offre de formation pour assurer une meilleure insertion professionnelle des jeunes et répondre aux besoins en emploi dans les filières professionnelles les plus**

prometteuses. L'appel à manifestation d'intérêt compétences et métiers d'avenir est un levier solide pour fédérer les acteurs au sein des bassins d'emploi et proposer sur une période de trois à cinq ans, des ouvertures de formations porteuses d'emploi et des fermetures de formations non insérantes. Cette programmation pluriannuelle permet d'anticiper les questions logistiques (plateaux techniques, déplacements, hébergements des élèves) et la gestion des ressources humaines. Propices à renforcer l'identité des lycées professionnels dans un continuum CAP - BTS, ces évolutions peuvent aussi être l'occasion d'adosser des formations tertiaires aux secteurs porteurs d'emploi, et contribuer à une meilleure mixité filles - garçons dans les lycées.

- Encourager les régions académiques et les académies à disposer d'outils performants permettant d'analyser les flux et les parcours des jeunes sur les territoires du CAP au BTS.
- Au regard de la grande hétérogénéité des niveaux scolaires des lycéens professionnels, d'un besoin accru d'accompagnement vers l'obtention du diplôme et l'insertion professionnelle, permettre aux élèves de CAP la possibilité d'un cursus en trois ans, encourager les colorations des formations, et pour les jeunes diplômés volontaires, développer les certifications via les mentions complémentaires et les titres professionnels, en réponse aux besoins en compétences des entreprises. Encourager de manière expérimentale des passerelles avec des instituts publics de l'État pour former des bacheliers professionnels volontaires à une poursuite d'études.
- Pour permettre de développer l'apprentissage dans les lycées, sécuriser l'appareil de formation et soutenir les établissements scolaires dans leurs initiatives, prendre en compte tous les statuts d'apprenants de la formation initiale (statut scolaire et apprentissage) dans le cadre de la dotation globale des lycées.
- Valoriser la marque « Éducation nationale » au regard des réponses qu'elle peut apporter aux besoins en compétences des branches professionnelles et des entreprises dans le cadre de la formation initiale par voie scolaire, l'apprentissage et la formation tout au long de la vie via les campus, les lycées des métiers, les CFA et les GRETA. Montrer une approche globale de l'appareil de formation de l'Éducation nationale dans le cadre du comité régional pour l'emploi et la formation professionnelle (CREFOP). Les groupements d'intérêt public de la formation continue et de l'insertion professionnelle académiques pourraient aussi concourir à cette valorisation auprès des acteurs économiques.

En termes d'attractivité des métiers et d'engagement des entreprises dans la formation des jeunes :

- Dans le cadre d'une conférence de consensus, engager la responsabilité des ministères, des acteurs économiques et sociaux et de Régions de France dans une communication inédite sur les métiers et les formations, un renforcement de la relation éducation - économie dans tous les territoires, l'engagement des collaborateurs d'entreprises auprès des jeunes (information, visites, mentorat, stages, parrainage de formations, insertion professionnelle, ingénieurs pour l'école, professeurs associés) et un engagement quantitatif des entreprises en matière de stages pour les élèves.
- Encourager les régions académiques à décliner la conférence de consensus éducation - économie et définir des objectifs opérationnels territoriaux.
- Créer « la fête des métiers », démarche citoyenne pour célébrer les métiers de tous les secteurs professionnels et de tous les niveaux dans les rues et sur les places de France.

3. Les partenariats entre les établissements scolaires et les acteurs économiques du territoire

L'engagement des établissements scolaires et des acteurs économiques du territoire dans les actions partenariales est un élément majeur du pilotage de la relation éducation - économie au sein des académies. Il interroge la manière dont se diffusent et s'animent les partenariats au bénéfice des jeunes en termes d'information, d'orientation, de formation et d'insertion en emploi. Dans le cadre de la stratégie régionale académique visant à promouvoir la relation éducation - économie, la mobilisation des recteurs et de leurs collaborateurs est essentielle pour permettre un changement d'échelle des relations partenariales.

Les conventions de partenariat nationales constituent des cadres de travail importants pour les régions académiques et leurs partenaires à partir desquels sont prises en compte les priorités des entreprises de portée régionale et académique et accentués certains champs d'action. Leur simplification au plan national vers des accords cadre pourrait laisser aux régions académiques et aux partenaires toute latitude pour développer les champs qui leur semblent prioritaires. Dans les Hauts-de-France par exemple, la convention avec l'ensemble des partenaires économiques, inspirée de la convention nationale signée avec le MEDEF, est particulièrement renforcée sur les champs de l'inclusion, du mentorat et des innovations technologiques.

Les régions académiques et les académies construisent aussi leurs propres partenariats et conventionnements avec les entreprises de leur territoire.

Les semaines thématiques nationales (semaine école-entreprise, semaine de l'industrie, semaine des lycées professionnels, printemps de l'orientation, semaine de l'économie sociale et solidaire...), les conventions de région académique et d'académie, les actions portées avec les filières, les branches professionnelles, les syndicats professionnels et les chambres consulaires donnent aux personnels chargés de mission académique école-entreprise et aux ingénieurs pour l'école, un appui important pour mobiliser les établissements scolaires et les entreprises.

Mais pour les chefs d'établissement, la visibilité de ces partenariats est très inégale et l'implication de leurs établissements surtout dépendante de leurs propres organisations et de leurs moyens pour plusieurs raisons :

- les partenariats engagés au sein du comité régional éducation - économie sont encore peu connus des acteurs de terrain et donnent peu l'occasion de publicité locale ;
- les conventionnements et les semaines thématiques nationales sont jugés pertinents pour leur éclairage sur les filières professionnelles et auxquels les campus des métiers et des qualifications et lycées des métiers contribuent. Mais pour de nombreux chefs d'établissement et directeurs délégués aux formations professionnelles et technologiques, ces actions éducatives balisées dans le calendrier scolaire annuel sont trop nombreuses et ne permettent plus de percevoir les priorités. Ils disent construire leurs propres partenariats avec les entreprises locales et les universités, et prioriser les actions et les événements liés à leur projet d'établissement et son calendrier, et au secteur professionnel qui leur correspond ; les temps forts se situant souvent lors des journées portes ouvertes de leurs établissements ou bien sur un temps propre à la filière professionnelle avec laquelle ils travaillent. C'est le sens qu'ils entendent donner à l'action collective de leur établissement et de son projet. C'est aussi la limite qu'ils rencontrent en termes de mobilisation de leurs personnels ;
- la multitude d'activités fait craindre des répercussions sur les enseignements généraux alors qu'il y a nécessité de conserver des temps suffisants pour travailler les compétences intellectuelles des élèves ;
- la réalité géographique très contrastée des territoires (grandes villes, métropoles, zones blanches, zones rurales...) et la mobilité des élèves constituent des freins importants à la participation des établissements. Les établissements scolaires font face à un problème de moyens financiers pour déplacer les élèves ; cette difficulté est accrue pour les collèges éloignés des grandes villes. Si des efforts ont été réalisés dans le cadre de la semaine de l'industrie, les circuits administratifs semblent complexes et le nombre de classes concernées d'un établissement demeure restreint.

En termes de bilan, les autorités académiques disposent d'une visibilité partielle des actions partenariales et événements auxquels contribuent les établissements scolaires y compris dans le cadre de certaines semaines thématiques nationales (la semaine de l'industrie n'étant pas ou peu travaillée en amont avec les académies).

Les chefs d'établissement reconnaissent néanmoins qu'il est nécessaire de développer un réseau au-delà des initiatives propres aux établissements scolaires.

Les campus des métiers et des qualifications sont des lieux importants de cette coopération. Certains campus constituent des pointes très avancées de la relation avec les pôles de compétitivité, les branches professionnelles et les entreprises (recherche, innovation technologique, adaptation des compétences...). Ils

sont de véritables lieux partagés d'ingénierie pédagogique. Ils bénéficient d'une belle visibilité et d'un important réseau d'entreprises. Mais leur fonctionnement et leur rayonnement sont hétérogènes ; certains campus ont encore besoin de temps pour créer un réseau avec les entreprises et permettre à chaque établissement impliqué, une réelle plus-value pour les jeunes qui y sont formés (stages, insertion professionnelle). Le sentiment d'appartenance à un campus des métiers et des qualifications n'est pas encore une réalité pour tous les établissements qui le composent.

Certains proviseurs déplorent ne pas avoir été suffisamment associés en amont au projet, un manque de coordination et de relations directes entre les chefs d'établissements pour faire vivre le campus. Ils souhaiteraient voir évoluer l'architecture des campus autour d'antennes clairement identifiées de la filière professionnelle afin de mieux affirmer la contribution de chacun des établissements à cet écosystème.

L'animation de leurs réseaux est un élément fondamental pour le pilotage de la région académique et des académies à la fois pour dynamiser les collectifs de travail, aller vers un rayonnement régional des campus pour répondre aux besoins de formation exprimés par les branches professionnelles et les entreprises, et mieux insérer les jeunes dans l'emploi. Plusieurs leviers y contribuent.

Les appels à projet du programme d'investissement d'avenir et l'appel à manifestation d'intérêt relatif aux compétences et métiers d'avenir constituent de très puissants leviers à la coopération entre les niveaux secondaires et supérieurs de l'enseignement, les opérateurs de compétences, les branches professionnelles et les élus territoriaux. Les campus des métiers et des qualifications y contribuent fortement dans le cadre de consortium. C'est un levier à la fois pour la mobilisation des écosystèmes de formation et des entreprises partenaires et pour les académies qui renforcent et professionnalisent leur accompagnement, par exemple via le GIP FCIP (celui de Lille en atteste). La direction générale de l'enseignement scolaire via sa mission éducation - économie apporte un large soutien à ces travaux.

Les DRAFPIC renforcent leur organisation pour accompagner plus fortement le développement des campus des métiers et des qualifications et fédérer les établissements qui le composent dans une dynamique commune, en lien avec la mission éducation - économie de la direction générale de l'enseignement scolaire. Certains réfléchissent à travailler dans le cadre d'antennes du campus pour mieux asseoir la complémentarité des lieux de formation et leur rayonnement. Dans plusieurs régions académiques, les services du GIP FCIP se mobilisent aussi pour accroître le rayonnement de leurs actions.

Dans le cadre de l'accompagnement et de l'évaluation des campus, la région académique Nouvelle-Aquitaine travaille par exemple à une feuille de route pluriannuelle sur trois ans autour de trois phases : un temps d'analyse, un temps d'écriture de la feuille de route et un temps d'accompagnement. Cette évaluation vise à étudier le développement de chacun des campus, la pérennité de son modèle économique, son regroupement éventuel avec d'autres campus ou une cessation le cas échéant.

Pour les établissements scolaires, le processus d'évaluation des établissements mis en place par le Conseil d'évaluation de l'école, dont l'un des quatre grands domaines porte sur l'environnement institutionnel et partenarial, constitue une aide pertinente à l'analyse et au développement de leur politique partenariale avec le monde économique. Pour les chefs d'établissement, la démarche d'autoévaluation et d'évaluation externe des établissements scolaires aident les équipes à interroger leur action partenariale avec les branches professionnelles, les entreprises et les associations. Ils considèrent que c'est un bon levier pour mesurer l'impact de leur projet d'établissement et le faire évoluer. Pour les académies, ce processus offre de solides appuis pour analyser les freins aux politiques partenariales et mieux accompagner leur développement. Ce pourrait être aussi l'occasion d'interroger plus fortement la participation des établissements scolaires à la formation tout au long de la vie via les GRETA et l'intérêt de leurs liens avec les entreprises partenaires des GRETA dans le but de densifier les réseaux de professionnels utiles aux jeunes en matière d'orientation, de stage et d'insertion professionnelle et aux professeurs dans leur mission d'accompagnement.

Pour les entreprises, au-delà de celles déjà très engagées dans des partenariats, leur mobilisation se heurte à plusieurs difficultés.

Elles regrettent un manque de visibilité sur les actions partenariales engagées au sein des académies pour pouvoir y prendre leur place et d'accès aux interlocuteurs. Si le principe d'un guichet unique a été annoncé

lors de l'université école - entreprise à l'automne 2021, des efforts de communication sur les sites de régions académiques et de cartographie des acteurs semblent nécessaires.

Certaines organisations patronales disent aussi leur difficulté à mobiliser des chefs de petites entreprises dans les travaux partenariaux et souhaiteraient être soutenues pour s'engager davantage dans les relations école - entreprise.

En matière d'attractivité, les entreprises souhaiteraient promouvoir davantage les métiers par une mobilisation accrue des branches professionnelles. Elles rejoignent pour partie l'attente des chefs d'établissement en matière de communication sur les métiers et les carrières professionnelles, particulièrement dans les filières industrielles, en montrant davantage les salaires et les efforts faits par les entreprises en termes d'environnement de travail, et en donnant aux parents une plus grande visibilité des parcours professionnels. Elles entendent aussi mieux valoriser leur engagement auprès de l'éducation nationale et les valeurs sociales de leurs entreprises.

La découverte des métiers en collège devrait être un levier d'accélération de ces coopérations à la fois dans la méthode de travail qu'elle nécessite et dans les espaces qu'elle ouvre aux entreprises. Elle nécessite de partager avec les acteurs économiques et les associations partenaires, les attentes de l'école en matière de découverte des métiers, et de co-construire les engagements, les démarches et les modalités de mise en œuvre. Les CLÉÉ, ou autres regroupements territoriaux, offrent un cadre structurant pour construire ces partenariats.

La découverte des métiers apporte aussi une réponse aux regrets plusieurs fois exprimés d'une approche souvent trop restrictive autour des jeunes en difficulté scolaire alors qu'il est nécessaire de travailler sur un large spectre de domaines professionnels et de niveaux de qualification (pas seulement des niveaux III et IV) pour mieux aider l'ensemble des élèves à s'interroger et à se projeter.

Propositions

En matière de visibilité des partenariats :

- Donner une plus grande visibilité de la relation éducation - économie sur le portail de la région académique et des académies (accès simple au guichet unique, réactivité, visibilité des partenariats engagés et cartographie des espaces de travail ouverts aux entreprises).
- Diffuser aux personnels d'encadrement les axes de travail et les partenaires engagés dans la relation éducation - économie.
- Valoriser les actions partenariales par de nombreux déplacements officiels accompagnés d'acteurs économiques locaux.

En matière d'engagement des entreprises et des collaborateurs :

- **Créer un label « Entreprises apprenantes »** pour valoriser l'engagement des entreprises partenaires (information et découverte des métiers, accueil en stages, mentorat, tutorat, parrainages de formations professionnelles...).
- Mieux faire connaître les engagements des entreprises en matière de qualité de vie au travail, de normes environnementales et donner aux jeunes le sens de leur engagement dans l'entreprise.
- Mettre davantage en réseau les jeunes et les entreprises en s'appuyant sur les clubs d'entreprises pour développer les moments de rencontre (stages, insertion professionnelle) et encourager les alumni dans chaque campus et lycée professionnel.

En matière d'actions partenariales :

- Regrouper les journées nationales thématiques autour d'un thème générique correspondant aux périodes de mobilisation des établissements scolaires et des entreprises.
- Dans le cadre des réponses aux appels à projets et à l'AMI CMA, encourager l'appui du GIP FCIP pour accompagner les projets de territoires (exemple du GIP FCIP de Lille).
- Au sein des CLÉÉ : articuler les objectifs des heures dédiées à l'accompagnement du jeune avec le parcours Avenir et les travaux de l'ONISEP. Proposer une charte relative à la découverte des métiers co-écrite avec les partenaires engagés.

Partie 2 : Un accompagnement des cadres au service d'une politique volontariste de la relation avec les acteurs économiques

1. L'accompagnement de l'encadrement supérieur

La volonté du Président de la République d'un rapprochement entre l'école et les entreprises interroge la stratégie et le mode de pilotage des hauts cadres dirigeants des régions académiques et d'académies.

La réforme territoriale a permis aux recteurs de région d'être identifiés et en bonne place dans le dialogue avec le préfet, le président de région et les représentants régionaux des partenaires économiques. Le recteur de région, les recteurs d'académie et leurs collaborateurs, les directeurs académiques le cas échéant, travaillent dans le cadre d'une stratégie commune autour de la formation et de l'insertion professionnelle des jeunes dont les articulations se dessinent encore de manière inégale.

La connaissance des cadres supérieurs académiques et départementaux des enjeux liés à la relation éducation - économie, du paysage de la formation professionnelle et des acteurs économiques, et des liens formation - emploi, nécessaire pour accompagner les jeunes dans leur projet de formation et favoriser leur insertion professionnelle, est un élément clé et questionne la sensibilisation que notre institution leur propose dans ce domaine.

De manière adaptée à leurs profils, les recteurs expriment le besoin d'être sensibilisés lors de leur prise de poste, à l'identification des acteurs économiques et de leur rôle (opérateurs de compétences, branches professionnelles, organisations patronales, chambres consulaires, entreprises, associations...), aux enjeux de l'offre de formation professionnelle et à la mobilisation de ses acteurs (initiale par voie scolaire, apprentissage, formation tout au long de la vie), et à la technicité liée à la voie professionnelle. Le développement des appels à projets et précisément celui de l'appel à manifestation d'intérêt « compétences et métiers d'avenir », renforce l'intérêt de cet accompagnement pour susciter les initiatives, fédérer les synergies et s'assurer des compétences nécessaires au portage des projets.

Cette sensibilisation pourrait aussi s'adresser aux directeurs académiques, en raison de leur connaissance d'un territoire et de sa situation économique, de leur collaboration avec les préfets de département et de leurs liens avec les élus locaux. Dans le cadre de la stratégie régionale académique, leur soutien à une dynamique des bassins d'emploi et des liens avec les acteurs économiques locaux pourrait être encouragé.

Dans le cadre leur adaptation à l'emploi, les secrétaires généraux et les conseillers de recteur expriment aussi un besoin de formation à ces enjeux. La structuration même de la relation éducation - économie, de son pilotage et son animation pourrait y être abordée et des partages d'expériences proposés.

En 2022-2023, la direction de l'encadrement a souhaité développer significativement la formation à la prise de poste pour les cadres supérieurs nommés pour la première fois en académie ou en département, autour d'un parcours de formation d'une année et de webinaires transversaux. Dans ce cadre, les enjeux de la relation entre le monde éducatif et le monde économique y auraient toute leur place.

Dans le cadre de grands projets nationaux, des échanges nourris avec les recteurs lors des réunions institutionnelles pourraient leur permettre d'accéder à un même niveau d'information, de cerner les enjeux économiques et de formation qui y sont adossés, et de partager le cas échéant leurs démarches partenariales.

Cette sensibilisation des cadres supérieurs académiques et départementaux pourrait accélérer la maîtrise des enjeux des politiques interministérielles portées avec le Préfet, la DREETS et un opérateur comme Pôle emploi autour d'une meilleure insertion professionnelle des jeunes et d'une réponse mieux adaptée aux besoins en emploi.

Propositions

- **Accompagner les transitions professionnelles en sensibilisant les cadres supérieurs lors de leur prise de poste aux enjeux de la relation éducation - économie, au paysage de la formation professionnelle et des acteurs territoriaux de l'économie dans le cadre des parcours d'accompagnement mis en place par la direction de l'encadrement.**

- Dans le cadre de la formation dispensée par l’institut des hautes études de l’éducation et de la formation, en lien avec la direction de l’encadrement, pour les conseillers de recteurs nouvellement nommés, intégrer un module de formation lié aux enjeux de la relation éducation - économie et à sa gouvernance.

2. La formation et l’accompagnement des personnels de direction et d’inspection

Les personnels de direction et d’inspection sont des acteurs incontournables de la relation éducation - économie par les contenus des enseignements et les compétences technologiques et professionnelles transmises, l’évolution des diplômes, la carte des formations, les partenariats avec les acteurs économiques autour de l’orientation des élèves, les stages et formations en entreprise, les contrats d’apprentissage, l’insertion professionnelle et l’articulation avec l’enseignement supérieur. Les orientations ministérielles liées à la découverte des métiers dès la classe de 5^e (circulaire du DGESCO du 16 septembre 2022) et la volonté de rapprochement des lycées professionnels et des entreprises interrogent encore plus fortement ce lien.

Les lycées professionnels, lycées des métiers, campus des métiers et des qualifications, présentent des spécificités de pilotage liées à leur environnement et à la complexité de leur offre de formation (initiale par voie scolaire, apprentissage, mixité et formation tout au long de la vie via les GRETA). Les questions d’attractivité de leurs formations, de mobilité des jeunes sur les territoires et de lieux de formation en entreprises y sont accrues.

Les chefs d’établissement rencontrés disent à la fois rejoindre de manière motivée un lycée professionnel, mais y découvrir l’ampleur de la mission en étant immergés en établissement, et se former entre pairs.

La formation statutaire des personnels de direction et d’inspection n’offre pas de module spécifique sur la relation de l’école avec le monde économique.

L’offre de formation proposée par l’Institut des hautes études de l’éducation et de la formation ne semble pas suffisamment corrélée aux spécificités de la voie professionnelle et à sa complexité, y compris technique. Le manque de disponibilité des personnels d’encadrement est aussi un frein à leur formation continue.

Les collèges d’inspecteurs travaillent pour leur part sur les rénovations de diplômes et accompagnent les équipes pédagogiques et les partenaires dans l’écriture de référentiels permettant de proposer des adaptations de diplômes. Ils participent également à la diffusion de démarches pédagogiques innovantes auprès des équipes enseignantes et accompagnent des expérimentations.

Pour autant, les personnels d’encadrement de manière générale expriment le besoin de mieux partager les enjeux économiques du territoire au sein de l’institution et avec les partenaires économiques et régionaux, les perspectives d’emploi et les besoins en formation des jeunes. Les niveaux d’information diffèrent cependant entre les représentants de cadres engagés dans les instances académiques (représentation syndicale) et leurs collègues. Ils regrettent un manque d’information et d’échanges collectifs en amont des consultations des établissements scolaires en matière de propositions liées à la carte des formations. Ils souhaiteraient que l’articulation des décisions entre les cadres de l’Éducation nationale en matière de carte de formation (DASEN, DRAFPIC, corps d’inspection et de direction) soit consolidée, regrettant parfois que des travaux pourtant très partagés en amont n’aient pu aboutir.

Conscientes des besoins d’accompagnement des personnels de direction lors de leur prise de poste en lycée proposant des formations professionnelles et d’une meilleure association des personnels d’encadrement aux enjeux de compétences professionnelles attendues par les entreprises, les académies travaillent à des évolutions. Certaines académies, en Auvergne-Rhône-Alpes et en Nouvelle-Aquitaine par exemple, ont mis en place des services régionaux académiques pour la formation des cadres afin de définir un plan managérial des cadres. Certaines vont proposer une formation en juin prochain pour les nouveaux personnels de direction nommés en lycée professionnel. D’autres explorent un partage des enjeux de formation professionnelle dans un cadre interprofessionnel (personnels de direction, d’inspection et gestionnaires) en amont des consultations sur la carte des formations.

Comme cela a déjà été évoqué, les régions académiques et les académies souhaitent aussi dynamiser les travaux de proximité menés dans les bassins et copilotés par les personnels de direction. Outre le soutien à apporter aux chefs d'établissement dans le copilotage de ces réseaux, une réflexion sur leur accompagnement en termes de *process* de travail et de suivi des actions partenariales semble nécessaire.

Dans le cadre des travaux de la direction de l'encadrement et de l'institut des hautes études de l'éducation et de la formation, un travail pourrait être conduit pour mieux accompagner les transitions professionnelles et prendre en compte ces spécificités de la voie professionnelle et ses interactions avec le monde économique.

Le programme national de formation en cours de construction pour 2023 -2024 peut aussi être l'occasion de mieux intégrer ces enjeux pour les personnels d'encadrement déjà en poste. Des formules plus souples d'autoformation construite avec des partenaires institutionnels et économiques (DREETS, branches professionnelles, chambres consulaires, organisations patronales...) et autour d'échanges de pratiques, pourraient aussi être proposées.

Le processus de gestion des personnels de direction en charge de lycées professionnels et de campus est aussi interrogé ; une attention accrue des recteurs lors du mouvement sur les postes de direction en lycée professionnel, le lien avec les partenaires économiques intégré dans la fiche de poste et pris en compte lors de l'évaluation du DASEN, pourraient permettre de mieux accompagner les cadres dans leur développement professionnel et leur politique d'établissement. De manière analogue, le lien avec les partenaires économiques pourrait être intégré à la lettre de mission des inspecteurs et objet de leur évaluation.

Propositions

- **Renforcer la gestion et l'accompagnement des corps d'inspection, et des personnels de direction en charge des lycées professionnels et des campus des métiers et des qualifications (recrutement, accompagnement à la prise de poste, formation, fiche de poste, et lettre de mission pour les inspecteurs).**
- Intégrer au programme national de formation 2023-2024, une formation spécifique autour des enjeux de la relation éducation - économie pour permettre d'élargir la cible des publics à sensibiliser.
- Partager avec les corps d'inspection et de direction, les enjeux économiques de France 2030 et les perspectives de la région en termes de développement économique en associant auprès du recteur de région et des recteurs d'académie, le président de région, le préfet, le DREETS et le directeur régional de Pôle emploi.
- Encourager les DASEN à soutenir les personnels de direction dans un travail renforcé avec les entreprises et les associations partenaires via les CLÉÉ.
- Promouvoir le pilotage d'un CLÉÉ et en tenir compte dans le cadre de l'évaluation des personnels de direction.

Partie 3 : Des moyens adaptés aux enjeux de la relation avec les acteurs économiques et au bénéfice de la formation des lycéens, de leur projet et de leur insertion professionnelle

1. Des moyens pour une animation renforcée de la relation éducation - économie dans les territoires de proximité et les établissements scolaires

La structuration de la relation entre l'école et le monde économique doit permettre de renforcer dans l'ensemble des territoires l'appropriation des enjeux économiques, et dynamiser le travail partenarial avec les entreprises et les associations. L'animation des espaces de travail territoriaux et la valorisation des personnels qu'y s'y engagent deviennent des éléments clés pour porter la stratégie régionale académique et assurer la pérennité des dispositifs.

L'animation des CLÉÉ est portée par un personnel chargé de mission de la relation école - entreprise, souvent aidé par un ingénieur pour l'école.

Si ces espaces de travail avec les représentants du monde économique sont largement appréciés dans leur principe par de nombreux interlocuteurs, ils nécessitent d'être davantage soutenus en termes de réseaux, de *process*, d'aide administrative et de valorisation des actions partenariales pour leur permettre d'acquérir une plus grande notoriété. En effet, la recherche d'efficacité attendue par tous les interlocuteurs nécessite que chaque CLÉÉ puisse s'appuyer sur un réseau d'entreprises et d'acteurs économiques et définir de manière collaborative, une feuille de route opérationnelle autour d'actions très concrètes permettant d'embarquer et de répondre aux préoccupations de ses membres, et d'en assurer le suivi.

Le nombre de personnels actuellement chargés de leur animation aux niveaux de la région académique et de l'académie mériterait d'être apprécié au regard des enjeux de rapprochement entre le lycée professionnel et les entreprises et dans le cadre de la découverte des métiers au collège. La situation des personnels qui y sont dévolus devrait aussi y être mieux reconnue.

Le copilotage des CLÉÉ par un chef d'établissement et un représentant du monde économique gagnerait à s'élargir. Auprès du chef d'établissement, un directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques, ou un directeur opérationnel de campus, ou un professeur pourrait contribuer à leur copilotage afin d'assurer une meilleure diffusion des axes de travail et de suivi aux partenaires (invitation, compte-rendu, bilan...).

Au sein des campus des métiers et des qualifications, les directeurs opérationnels occupent un rôle central dans la synergie des acteurs (lycées, universités, entreprises, branches professionnelles, chambres consulaires, élus...), l'opérationnalité des partenariats et le rayonnement du campus. Leurs origines professionnelles sont diverses : professeurs, cadres issus de l'entreprise... Leur mobilité professionnelle semble s'accroître et la difficulté à recruter de nouveaux directeurs opérationnels commence à se poser dans certaines académies. La pérennité du fonctionnement des campus (outre ses aspects inhérents à son modèle économique) invite à interroger la reconnaissance indemnitaire des directeurs opérationnels au regard de leurs missions et de leurs compétences, et de leur développement professionnel pour certains d'entre eux.

Au sein des établissements scolaires, sous la responsabilité du chef d'établissement, le lien avec les entreprises et les associations partenaires, l'organisation ou la participation à des événements dans le cadre du projet d'établissement, de la découverte des métiers, des actions locales portées par les CLÉÉ, nécessite de la logistique et de l'animation au sein des équipes pédagogiques. Dans les lycées, auprès des directeurs délégués à la formation professionnelle et technologique, le travail autour de la recherche des lieux de formation en entreprise et de leur suivi, et d'ingénierie pédagogique, doit se renforcer avec les entreprises partenaires pour mieux répondre aux besoins en compétences des élèves, adapter des cursus et travailler sur des contenus de formations complémentaires. Cela interroge les moyens humains consacrés à la relation éducation - économie au sein des établissements scolaires (collèges, lycées généraux, technologiques, et professionnels) pour leur permettre de mieux informer les élèves, accompagner les lycéens vers leurs projets de formation et l'insertion professionnelle et adapter l'appareil de formation aux besoins de l'économie.

Propositions

- Renforcer les missions académiques de la relation éducation - économie au bénéfice de l'animation des CLÉÉ et de leur opérationnalité.
- Intensifier le copilotage des CLÉÉ en permettant au chef d'établissement de s'appuyer sur un personnel (directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques, directeur opérationnel de campus, professeur...) et disposer d'un support administratif pour assurer la logistique, la communication entre les partenaires et le suivi des activités.
- Renforcer les ressources humaines auprès des équipes de direction pour développer la relation éducation - économie dans tous les établissements scolaires (découverte des métiers et orientation, stages, formation des élèves en entreprise, développement de l'apprentissage, ingénierie pédagogique, insertion professionnelle) : mettre en place un référent en collège via une rémunération attractive ou une décharge horaire, et un adjoint au directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques (en intégrant cette fonction dans les lycées tertiaires) pour renforcer la coordination des équipes et le lien avec les entreprises, notamment sur les périodes de formation en entreprise, et faire rayonner ce lien avec les entreprises auprès

des collèges et des lycées généraux et technologiques dans le cadre des zones d'animation pédagogique.

- Prendre en compte le besoin émergeant de nouveaux métiers au sein des académies dans le cadre de direction de projets à laquelle les directeurs opérationnels contribuent particulièrement. Des travaux communs avec les secrétaires généraux des affaires régionales et les présidents d'université pourraient permettre de partager les missions des directeurs de projets et les conditions de leur traitement financier. Pour certains d'entre eux, un accès facilité à des emplois fonctionnels de conseillers de recteurs par exemple, pourrait être étudié par la direction de l'encadrement.
- Les personnels chargés de mission de la relation éducation - économie, acteurs clés pour l'animation des territoires, mériteraient d'être plus nombreux et valorisés dans leurs fonctions, et pour certains d'entre eux, accompagnés dans leur développement professionnel via les missions académiques de l'encadrement.
- Un appui en ressource humaine auprès des délégués aux formations professionnelles et technologiques permettrait aussi de développer le lien avec les entreprises au bénéfice de l'élève (lieux et intérêt du stage, coordination des tuteurs et des professeurs sur le suivi de la formation en entreprise).
- Inciter les entreprises à mettre à disposition davantage d'ingénieurs pour l'école auprès des académies.

2. Une formation continue des professeurs de lycée professionnel densifiée dans un contexte de transformation des métiers

L'évolution attendue de l'offre de formation des lycées dans un contexte de transformation de notre économie et des filières d'avenir (bâtiment et ville durable, mobilité de demain, logistique, énergie, décarbonation de l'industrie, filière électronique informatique et numérique, alimentation saine durable et traçable, production de contenus culturels et créatifs) nécessite de densifier la formation continue des professeurs dans un double objectif : assurer le développement de leurs compétences techniques et promouvoir des démarches innovantes en ingénierie de formation.

La formation continue des professeurs de lycée professionnel est en effet un élément stratégique pour répondre aux enjeux de souveraineté de notre pays. Garantir une montée en compétences professionnelles et techniques des personnels dans le cadre des formations disciplinaires, les aider à développer les innovations pédagogiques au sein des disciplines et renforcer les liens entre les activités professionnelles et les compétences transversales des élèves, développer la pédagogie de l'alternance et promouvoir la culture du travail collectif au sein des établissements scolaires, et répondre aux besoins des professeurs nécessite de densifier leur formation. Plusieurs représentants d'organisations syndicales de professeurs et d'inspecteurs, regrettent notamment que la formation initiale soit exclusivement commune aux professeurs agrégés, certifiés et de lycée professionnel, ne permettant pas d'approche spécifique de la voie professionnelle pourtant nécessaire.

Actuellement, leur formation continue se réalise dans divers contextes sans disposer au niveau académique, d'une vision exhaustive des formations proposées et réalisées, et d'une mesure d'impact qualitative et quantitative sur les professeurs de lycée professionnel.

Les écoles académiques de la formation continue déclinent le programme national de formations adossé au schéma directeur de la formation continue. Les formations académiques ciblent généralement des éléments liés aux rénovations de diplôme, à des certifications (qualifications nécessaires pour enseigner ou valider les compétences des élèves pour les examens), à la transformation de la voie professionnelle, à des formations disciplinaires, transversales et relatives à la santé et à la sécurité au travail. Beaucoup de formations relèvent de public désigné à la demande de l'institution.

Certaines DRAFPIC, en lien avec les partenaires économiques, proposent des modules de formation et des immersions en entreprise ; les campus des métiers et des qualifications y sont partie prenante.

Le centre d'études et de formation en partenariat avec les entreprises et les professions (CEFPEP), publie une offre nationale de formations en entreprises à destination des personnels. Cette offre s'inscrit dans le cadre de France 2030 et son déploiement concourt à l'orientation professionnelle et l'insertion des élèves et à la qualité de la formation des personnels. Le niveau de réalisation peut y être déceptif et frustrant pour les entreprises engagées, pour diverses raisons : éloignement du lieu de formation, coût des hébergements et des déplacements à la charge des académies, difficulté liée au contexte sanitaire ces deux dernières années. Le nombre de professeurs de lycée professionnel formés y demeure modeste.

Un magistère est proposé par CANOPÉ sur le module d'insertion professionnelle en terminale de baccalauréat professionnel.

Les CLÉÉ proposent aux personnels des immersions en entreprises, souvent en direction des professeurs de collège. Les taux d'inscription des professeurs et les retours d'expérience y sont généralement satisfaisants mais l'offre est très variable selon les CLÉÉ et encore peu abondante.

Plusieurs associations partenaires intègrent aussi dans leur programme de travail (découverte des métiers, connaissance de l'entreprise, égalité professionnelle notamment), des modules de formation et d'immersion pour les professeurs.

Des dispositifs académiques d'accompagnement et de soutien aux innovations pédagogiques sont aussi proposés. La DRAFPIC de Lille par exemple a mis en place le dispositif « Innovation développons l'esprit d'entreprendre » (IDEE) ; l'académie de Créteil encourage les innovations pédagogiques dans le cadre de l'expérimentation ProFAN (expérimentation sur les nouvelles compétences pour l'emploi dans la société numérique).

En réponse aux attentes fortement exprimées par les professeurs et leurs représentants dans le cadre de la rénovation de la voie professionnelle et qu'il conviendrait de mieux identifier dans les académies, et au regard des évolutions attendues en termes d'offre de formation et d'accompagnement pédagogique des jeunes, un plan ambitieux de formation continue des professeurs paraît nécessaire pour assurer cette montée en compétences professionnelles, et promouvoir les innovations pédagogiques dans les établissements scolaires. Un tel renforcement pourrait aussi être l'occasion d'encourager davantage de professeurs de lycées professionnels (intervenant en pré ou post-baccalauréat) à devenir formateurs et candidater au certificat d'aptitude aux formations de formateurs académiques.

Des moments de travail collectifs au sein des lycées sont aussi attendus par les professeurs pour notamment renforcer le travail sur la pédagogie de l'alternance, l'évaluation des stages et pouvoir s'appuyer sur des compétences d'équipes pluri-catégorielles pour mieux accompagner les élèves. Les professeurs regrettent un manque de temps consacré à ces réflexions communes pourtant essentielles à la formation des jeunes dans l'entreprise et à leur suivi.

Un meilleur partage avec les entreprises partenaires sur les besoins de stage, les attentes liées aux compétences professionnelles et sociales, le suivi et l'évaluation des jeunes dans leur parcours de formation est également souhaité. Cela impliquerait pour les tuteurs en entreprise de pouvoir y consacrer davantage de temps, peut-être facilité par des outils d'échanges et de suivi mieux adaptés, et pour les lycées, une coordination renforcée auprès du directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques.

Propositions

- **Intensifier la formation continue des professeurs de la formation professionnelle (second degré et sections de techniciens supérieurs) pour répondre aux enjeux de souveraineté industrielle, alimentaire et numérique dans le cadre des formations disciplinaires, et mieux prendre en compte les besoins des professeurs sur les liens entre les activités professionnelles et les compétences psychosociales des élèves, la pédagogie de l'alternance, l'ingénierie pédagogique liée à l'adaptation de modules additionnels, l'accompagnement personnalisé vers l'insertion professionnelle et la poursuite d'études. Rechercher la contribution des branches professionnelles, des entreprises, des campus des métiers et des qualifications et des CLÉÉ auprès des écoles académiques de la formation continue avec l'appui du CEFPEP, pour atteindre des objectifs annuels académiques. Développer pour l'ensemble des professeurs, les**

immersions en entreprise et encourager l'accueil d'acteurs économiques dans les lycées professionnels pour une meilleure connaissance mutuelle.

- Affirmer la volonté de développer la formation professionnelle des professeurs dans le champ de la relation éducation - économie.
- Mettre en place une application de relance aux personnels et un outil de recensement des formations pour atteindre les objectifs académiques annuels de formation.
- Promouvoir des lieux communs d'ingénierie pédagogique avec les entreprises et les branches professionnelles partenaires.
- Autoriser, de manière compatible avec la gestion des ressources humaines, des temps longs d'immersion en entreprise pour des professeurs volontaires pour une montée en compétences professionnelles.
- Constituer avec les organisations professionnelles partenaires un vivier de professeurs associés dans certaines disciplines professionnelles ou technologiques via un travail conjugué de la direction des ressources humaines et les inspecteurs. Proposer un circuit administratif de recrutement simple et connu des chefs d'établissement.
- Expérimenter une plateforme numérique d'évaluation des compétences et de suivi, pour les tuteurs, maîtres de stage, professeurs et apprenant ; la plateforme In Situ élaborée par l'UIMM PACA en collaboration avec le campus industrie du futur sud et de chercheurs pourrait être explorée dans ce cadre.
- Encourager les professeurs de lycée professionnel désireux de s'impliquer dans la formation à s'engager dans le processus de certification, et augmenter le nombre de lauréats.
- Inscrire dans l'emploi du temps des professeurs de lycée professionnel des plages de travail communes pour développer une pédagogie de l'alternance, accompagner de manière plus personnalisée les jeunes dans leurs parcours et promouvoir les innovations pédagogiques.
- S'appuyer davantage sur les PLP pour contribuer à l'information des équipes pédagogiques des collèges et de leurs élèves : intervention en collège, accueil de professeurs au sein des ateliers.

3. Des moyens pour un accompagnement scolaire et un soutien renforcés des jeunes de la voie professionnelle vers l'insertion

Parmi les régions académiques observées, les éléments relatifs aux situations scolaires et aux caractéristiques sociales des lycéens professionnels sont globalement proches de ceux observés au plan national.

Les décisions d'orientation vers la voie professionnelle prononcées par les chefs d'établissement en fin de 3^e en juin 2021 (source DGESCO) sont partout plus favorables à la voie professionnelle par rapport aux demandes des familles, généralement à la faveur de la seconde de baccalauréat professionnel (quasi équilibre en CAP).

En termes d'affectation, certaines situations académiques de rentrée scolaire montrent une distorsion entre le nombre d'élèves non affectés à la rentrée et les places vacantes malgré des services très mobilisés. Plusieurs types de difficultés y sont observées : un manque d'attractivité de certaines formations, des places en CAP saturées par les publics prioritaires, un travail parfois trop tardif par rapport aux jeunes non affectés en juin et pouvant présenter un risque de décrochage scolaire, et une frustration des jeunes non affectés là où ils ont réalisé des mini stages. Des dispositifs temporaires d'accueil sont organisés en septembre avec la mission de lutte contre le décrochage scolaire (MLDS).

À l'issue des secondes de familles des métiers, seule l'étude de la DGESCO sur le devenir des jeunes permettra de mesurer à la fois l'impact sur la progressivité des choix des élèves, l'attractivité des différentes formations d'une même famille, et l'évolution de la mixité filles-garçons dans les formations. Néanmoins, certains chefs d'établissement rencontrés observent qu'au regard des capacités d'accueil des établissements scolaires dans les formations de première et de la priorité accordée aux jeunes en montée pédagogique, certains lycéens ne voient pas leur projet aboutir. Ils expriment aussi le besoin de plus grande lisibilité et de compréhension

de certains intitulés de formation pour permettre aux élèves, aux familles et aux professeurs principaux de 3^e, une meilleure identification aux métiers.

Sur le plan social, l'origine des élèves de la voie professionnelle reste très marquée, particulièrement dans les lycées professionnels publics. Au plan national, seuls 16,3 % sont issus de milieux favorisés ou très favorisés et près de 57 % sont issus de milieux très défavorisés.

Les difficultés économiques ou sociales rencontrées par une partie des lycéens professionnels et leurs familles sont, selon les chefs d'établissement, de plusieurs ordres : un problème d'accès aux droits communs (ressources numériques, applications), un problème de langue pour les primo arrivants (dossiers d'inscription, transmission de la déclaration de revenus), un manque de mobilité par absence de transport ou de coûts liés aux déplacements, un frein culturel à la mobilité plus marqué pour les filles, des familles dans la précarité mais non boursières, un travail rémunéré, et la prise en charge de jeunes frères et sœurs.

Au-delà des bourses nationales et des aides financières attribuées via les fonds sociaux, des aides en équipement et aux transports sont aussi mises en œuvre par les régions, et à l'initiative de certains campus des métiers et des qualifications des équipements vestimentaires et outillages proposés.

Les cités éducatives mises en place offrent, selon les chefs d'établissement, un cadre plus favorable aux équipes pour mieux anticiper dès le collège les difficultés économiques des familles et les accompagner. Mais l'identification des situations, l'aide à apporter aux jeunes en difficulté sur un plan économique ou social, et le suivi de ces situations, nécessitent pour les lycées professionnels de recourir à un travail pluricatégoriel important autour des personnels d'éducation, de santé, du service social, du professeur principal et de l'adjoint gestionnaire notamment.

Au regard de la situation sociale des élèves en lycée professionnel, les ressources humaines des services d'éducation et de santé / social, gagneraient à être consolidées pour une meilleure anticipation des besoins et des risques de décrochage scolaire que les difficultés économiques et sociales peuvent parfois engendrer, et un accompagnement soutenu de leurs parcours de formation et de leurs conditions de vie.

Sur le plan scolaire, au sein des formations de certificat d'aptitude professionnelle et de baccalauréat professionnel, les professeurs observent une grande hétérogénéité des niveaux, de maturité des élèves, et un besoin accru d'accompagnement des jeunes en situation de handicap. Les professeurs constatent davantage de besoins dans l'accompagnement personnalisé des jeunes dans leur accès aux stages, particulièrement sur le niveau seconde et selon les géographies et les secteurs d'activités professionnelles, leurs acquisitions en enseignement général et professionnel et leur savoir-être.

Malgré la mobilisation des équipes pédagogiques, les chefs d'établissement disent les inégalités auxquelles les jeunes sont confrontés dans leur recherche de lieu de formation en entreprise : journées de stage précoces et tardives pour de jeunes lycéens, zone géographique isolée, manque de transport en commun, absence d'hébergement et freins culturels à la mobilité. L'accueil de jeunes mineurs dans certains secteurs professionnels y est aussi plus difficile (entreprises industrielles classées SEVESO par exemple). Ils observent aussi des rythmes d'acquisition des compétences professionnelles très différents, qu'il conviendrait de mieux accompagner dans leur cursus de formation.

Aux efforts de la Nation engagés pour mieux former les élèves à l'acquisition des savoirs fondamentaux, à leurs conditions d'étude dans les territoires les plus défavorisés, et à leur ouverture sur les métiers, nécessaires pour des évolutions de moyen et long termes, un accompagnement accru et personnalisé paraît nécessaire pour répondre rapidement aux difficultés actuelles d'une partie des lycéens professionnels, et donner à l'appareil de formation la souplesse nécessaire pour s'adapter à des besoins en compétences en forte évolution.

Des temps de formation plus longs pourraient être proposés à certains lycéens professionnels pour leur permettre d'acquérir un diplôme ou de mieux préparer leur insertion professionnelle, en aménageant des temps additionnels d'alternance entre l'entreprise et l'établissement scolaire et en donnant au lycée les marges d'autonomie nécessaires pour y répondre.

Un appui plus important sur les campus des métiers et des qualifications, les comités locaux école - entreprise, les lycées des métiers, les branches professionnelles et les entreprises, pour la mise en place de

formations complémentaires d'initiative locale, et de formations certifiantes via des mentions complémentaires et des titres professionnels, peut aussi permettre aux jeunes de renforcer leurs compétences professionnelles et aux entreprises de répondre à leurs besoins de recrutement.

Dans le cadre de l'accompagnement des jeunes de la voie professionnelle vers une poursuite d'études certaines expérimentations avec des établissements publics pourraient aussi être conduites. En Nouvelle-Aquitaine par exemple, un projet de conventionnement entre la région académique et le Conservatoire national des arts et métiers est à l'étude pour permettre de proposer une formation à l'entrée en enseignement supérieur, associée à une reconnaissance en crédits d'enseignement (dans le cadre du système européen de transfert et d'accumulation de crédits).

Dans le cadre de leur projet d'établissement en matière de lutte contre le décrochage scolaire, le travail de repérage et de suivi semble avoir été dynamisé au sein des lycées à la faveur de l'obligation de formation des 16/18 ans. Il a été intensifié au niveau académique. Le système d'information communautaire attendu par les acteurs renforcera ce suivi. Mais les personnels considèrent que l'anticipation du décrochage scolaire dès le collège, et dès les premiers signes visibles, devrait être renforcée avec un travail tout d'abord fondamental autour des apprentissages scolaires et pour lequel les initiatives pédagogiques sont à encourager et soutenir par les services académiques.

Une meilleure identification des partenaires d'un territoire pourrait aussi permettre aux établissements scolaires de mieux anticiper ou prendre en charge les situations de décrochage scolaire et travailler le cas échéant à des solutions alternatives (référént de la lutte contre le décrochage scolaire, CIO, prépa apprentissage, micro-lycée, mission locale, école de la deuxième chance, service civique, chambre de commerce et d'industrie, AFPA, EPIDE, Pôle emploi, ...).

Mais l'accompagnement des jeunes se heurte aussi à des freins d'ordre statutaire (scolaire en voie initiale, apprenti, stagiaire de la formation professionnelle). Les jeunes sous statut scolaire peuvent craindre par exemple de perdre leur bourse ou leur place en internat pour rejoindre le dispositif d'un partenaire. À l'inverse, des jeunes qui bénéficient du contrat engagement jeune (CEJ) peuvent renoncer à retourner en formation initiale sous statut scolaire pour ne pas perdre leur allocation. L'obligation de démissionner pour pouvoir bénéficier d'un dispositif alternatif est un frein pour les familles. L'assouplissement de certains cadres réglementaires proposé par différents interlocuteurs permettrait de sécuriser des parcours alternatifs.

Dans l'objectif d'aider les équipes pédagogiques des lycées professionnels dans leur réflexion sur leur politique d'établissement en leur permettant de mieux analyser le devenir de leurs élèves à partir d'un suivi exhaustif en matière d'insertion professionnelle et de poursuites d'études, la direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance travaille à des évolutions statistiques de trois ordres :

- la prise en compte de l'emploi salarié dans la fonction publique ;
- une présentation du « devenir des jeunes » à partir du taux d'emploi et du taux de poursuite d'études ;
- une étude relative à l'adéquation formation - emploi (spécialités préparées et familles professionnelles de l'emploi).

Propositions

- **Compte tenu des origines sociales majoritairement défavorisées des lycéens professionnels, et du besoin de mieux anticiper les risques de décrochage scolaire, renforcer les équipes des lycées professionnels dans les secteurs de l'éducation, de la santé et du social, développer et soutenir des dispositifs pédagogiques innovants pour remobiliser prioritairement les jeunes dans leur formation, et élargir les partenariats (mission de lutte contre le décrochage scolaire, CIO, GRETA, micro-lycée, écoles de la deuxième chance, missions locales, service civique, AFPA, EPIDE, chambres de commerce et d'industrie, Pôle emploi...). Lever des freins réglementaires pour permettre l'accès des jeunes à des dispositifs alternatifs sans devoir démissionner de leur formation initiale, et être le plus favorable possible à l'évolution du jeune dans son parcours (droit à la bourse, contrat engagement jeune notamment).**

En termes de formation :

- Encourager les entreprises à travailler sur des stages de 3^e en multisecteurs professionnels (diversité de métiers) et géographiques (limite du frein à la mobilité).
- Rendre plus lisibles certains intitulés de formation.
- Développer avec les branches professionnelles des formations certificatives post-diplôme pour les apprenants volontaires qui souhaitent un accompagnement renforcé vers l'insertion professionnelle.
- Expérimenter avec des établissements publics, un cursus de préparation à l'enseignement supérieur pour les jeunes volontaires de la voie professionnelle.

En termes d'aide à la mobilité :

- Travailler avec les régions sur les freins liés à la mobilité des jeunes sur un territoire : accès aux transports, coûts, hébergement.
- Développer les stages en entreprise de type Erasmus propices à une plus grande mobilité des jeunes et inciter fortement les jeunes filles à y participer.

Conclusion

Au regard des enjeux de formation, d'insertion professionnelle et de capacité d'adaptation de notre jeunesse aux évolutions technologiques et sociétales, de compétences et de recrutement pour les entreprises, et pour permettre à la France de relever le défi de sa réindustrialisation dans un contexte en profonde évolution, l'école et les acteurs économiques doivent s'engager dans une dynamique nouvelle de leur relation.

Partager ces enjeux pour faire évoluer l'appareil de formation nécessite une interconnaissance des acteurs de la formation et des acteurs économiques à tous les niveaux du territoire, et de la confiance. L'école doit montrer son agilité et renforcer son positionnement dans ce contexte économique et sociétal.

Cette dynamique nouvelle de la relation éducation - économie requiert de la part des entreprises et de ses collaborateurs un engagement plus fort dans l'accueil, la formation des jeunes et leur accompagnement, et pour les ministères, un pilotage, un soutien et des moyens particulièrement renforcés aux dynamiques locales pour permettre au sein de chaque territoire, de chaque bassin d'emploi de répondre aux aspirations des lycéens et contribuer à porter les secteurs les plus porteurs de notre économie.

Isabelle BOURHIS

Annexes

Annexe 1 :	Le cadre juridique de la relation école - entreprise.....	33
Annexe 2 :	Les acteurs de la relation éducation - économie dans les territoires : une démarche systémique à renforcer	34
Annexe 3 :	Exemples de dispositions et de partenariats mis en œuvre au sein des régions académiques et des académies dans le cadre de la relation éducation - économie	36

Le cadre juridique de la relation école - entreprise

1- Le cadre juridique

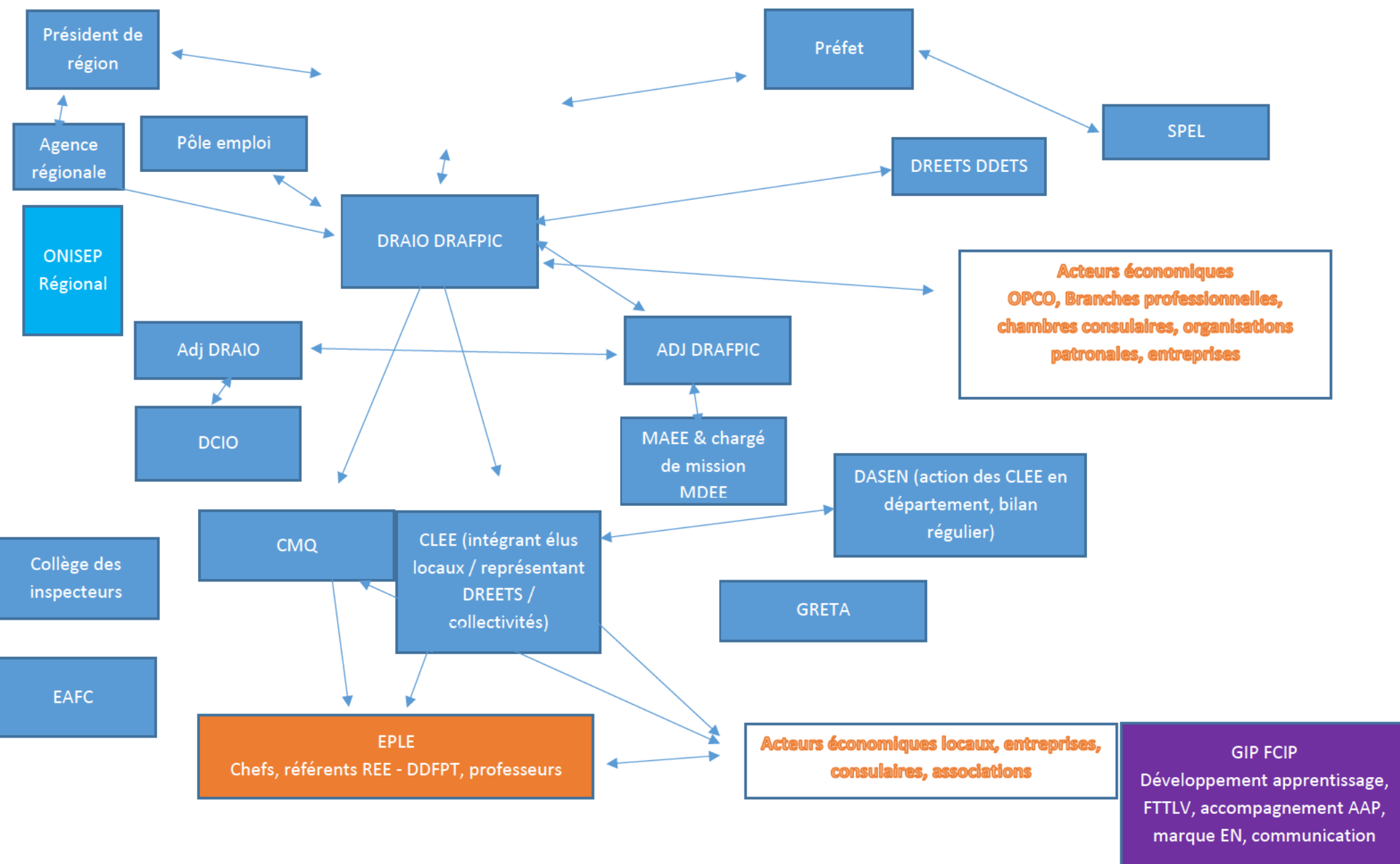
Les actions école - entreprise sont organisées par la circulaire n° 2016-183 du 22 novembre 2016 relative aux actions éducatives : développer et structurer les relations école - entreprise dès l'année scolaire 2016-2017 et pour les années scolaires suivantes.

Les relations école - entreprise découlent des principes généraux de l'éducation (article 1^{er} du code de l'éducation) et l'insertion « dans la vie sociale et professionnelle » est une finalité.

Les aspects des relations école - entreprise sont régis par des dispositions particulières du :

- code du travail pour les contrats de stages, et les contrats d'apprentissage ;
- code de l'éducation pour la découverte du monde économique et professionnel (L. 331-7) et les stages et périodes de formation en milieu professionnel (L. 124-1 et suivants).

Les acteurs de la relation éducation - économie dans les territoires : une démarche systémique à renforcer



Glossaire des acteurs de la relation éducation – économie dans les territoires

CLÉÉ : Comité local école - entreprise

CMQ : Campus des métiers et des qualifications

DRAIO : Délégué de région académique à l'information et à l'orientation

DRAFPIC : Délégué de région académique à la formation initiale et continue

DCIO : Directeur des centres d'information et d'orientation

DREETS : Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités

DDETS : Direction départementale de l'emploi, du travail et des solidarités

EAFC : École académique de la formation continue

EPL : Établissement public local d'enseignement

GIP FCIP : Groupement d'intérêt public - formation continue insertion professionnelle

GRETA : Groupement d'établissements publics d'enseignement

MAEE : Mission académique école - entreprise

MDEE : Mission départementale école - entreprise

OPCO : Opérateur de compétences

SGA : Secrétaire général académique

SGRA : Secrétaire général de région académique

SPEL : Service public pour l'emploi local

Exemples de dispositions et de partenariats mis en œuvre au sein des régions académiques et des académies dans le cadre de la relation éducation - économie

Instances partenariales :

- Comité régional éducation - économie ; guide ressources en cours de co-écriture avec les partenaires à destination des personnels d'encadrement et des partenaires - Provence-Alpes-Côte d'Azur ;
- Cluster école - entreprise – Hauts-de-France ;
- Club école - entreprise – Occitanie ;
- Club É école - entreprise – académie de Strasbourg – Grand Est ;
- Agence régionale de l'orientation – Auvergne-Rhône-Alpes ;
- Agence régionale Cap métiers – Nouvelle-Aquitaine ;
- Comité départemental éducation - économie de l'Essonne.

Gouvernance de la relation éducation - économie :

- Projet de service de la relation éducation - économie – Île-de-France ;
- Projet de service de la relation éducation- économie (en cours d'écriture) – Nouvelle-Aquitaine.

Comités locaux éducation - économie :

- CLÉÉ du Grand Angoulême – Nouvelle-Aquitaine ;
- CLÉÉ des Landes (ZAP de Morcenx - Labouheyre - Parentis - Mimizan - Biscarrosse) – Nouvelle Aquitaine ;
- CLÉÉ de la Moder à Haguenau – Académie de Strasbourg ;
- CLÉÉ et CTÉÉ (comités thématiques éducation - économie) de l'Essonne.

Projets territoriaux :

- Pacte éducatif de Dunkerque pour l'orientation, la formation, et l'emploi du territoire – Hauts-de-France ;
- Comité du Grand Artois – Hauts-de-France.

Partenariats institutionnels :

- Expérimentation Avenir pro – Auvergne-Rhône-Alpes et Nouvelle-Aquitaine ;
- Convention de partenariat - Pôle emploi – région académique Auvergne-Rhône-Alpes ;
- Expérimentation avec Pôle emploi (demandeurs d'emploi et lycéens) – Nouvelle-Aquitaine.

Actions partenariales avec les acteurs économiques :

- Nucléofil - attractivité des métiers du nucléaire, EDF – Hauts-de-France ;
- La Fabrique 4.0, déplacement d'usine, challenges skilbot et moteur ça tourne UIMM – Hauts-de-France ;
- Le collectif orientation – Hauts-de-France et Île-de-France ;
- Les nuits de l'orientation – Auvergne-Rhône-Alpes ;
- Stages lors des congés scolaires – CCI Auvergne-Rhône-Alpes ;
- Le Festival des métiers du bois – Nouvelle-Aquitaine ;
- Forindustrie – Provence-Alpes-Côte d'Azur ;
- AFT transports et logistique – Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Actions partenariales avec les écoles du premier degré :

- Ouvrir les LP aux écoles – académie de Grenoble.

Associations partenaires :

- Entreprendre pour apprendre, 100 000 entrepreneurs, C Génial, Capital filles, Collectif orientation, Collectif d'associations engagement entrepreneurial...

Campus des métiers et des qualifications :

- CMQ industrie du futur sud – Provence-Alpes-Côte d'Azur ;
- CMQ Patrimoine et artisanat d'excellence de Versailles – Île-de-France ;
- CMQ métiers forêt-bois – Nouvelle-Aquitaine ;
- CMQ cité des lumières – Auvergne-Rhône-Alpes ;
- CMQ maintenance en environnement sensible- Blaye – Nouvelle-Aquitaine ;
- CMQ excellence *Smart Energy Systems* / Tenerdis - partenariat avec le pôle de compétitivité – Auvergne-Rhône-Alpes.

Formation :

- FEEBAT, EDF – Nouvelle-Aquitaine (transition énergétique, innovation pédagogique) ;
- Institut de l'entreprise - programme enseignants - entreprise - convention nationale ;
- Mon avenir pro - CIG FCIP – Lille, Amiens ;
- GIP FIPAN - innovation en ingénierie pédagogique – académie de Nice – Provence-Alpes-Côte d'Azur ;
- IDEE, innovation et développement de l'esprit d'entreprendre – Hauts- de- France ;
- ProFAN – académie de Créteil – Île-de-France ;
- CEFPEP et région académique Île-de-France avec La fabrique du métro, et Schneider Electric.

Séminaire pour les personnels d'encadrement :

- Séminaire de la voie professionnelle, semaine des lycées professionnels – académie de Grenoble ;
- Réunion des personnels de direction sur l'écosystème entrepreneurial – département de l'Essonne, académie de Versailles.

Ressources en établissement scolaire :

- RIPRÉÉ, référents pour l'insertion professionnelle et la relation école-entreprise, et boîte à outils (contacts, agenda, fiches méthodologiques) – académie de Lille ;
- Dispositif SAS, suivi, accompagnement, soutien, avec le référent persévérance scolaire- académie de Grenoble ;
- Dispositif G2S, groupe de suivi et de scolarisation dans le cadre de la prévention du décrochage scolaire et d'une équipe pluri catégorielle – académie de Grenoble.

Outils - suivi de formation :

- Application InSitu, UIMM - Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Citoyenneté :

- Lycée Henri Sénez, Hénin Beaumont, cérémonie républicaine – Hauts-de-France.