



MINISTÈRE  
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR  
ET DE LA RECHERCHE

# **RAPPORT d'ANALYSE DES SCHÉMAS DIRECTEURS DE L'AIDE A L'INSERTION PROFESSIONNELLE**

---

Direction générale pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle



## PRÉFACE

La loi du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités mentionne désormais explicitement l'insertion professionnelle des étudiants parmi les missions du service public de l'enseignement supérieur. Ce faisant, le législateur a voulu conforter et amplifier une orientation que la communauté universitaire a prise depuis plusieurs années en professionnalisant un grand nombre de ses formations et en préparant ses futurs diplômés à un métier ou à une famille de métiers. Sans évidemment remettre en question le fait que la transmission de connaissances scientifiques est au cœur de l'enseignement universitaire, l'introduction de cette dimension professionnelle s'est notamment traduite par une nouvelle approche des formations qui conduit à définir leurs objectifs en termes de compétences à acquérir. Chacun a pu observer par ailleurs au cours des dernières années la multiplication des licences et des masters professionnels qui associent les acteurs du monde socio-économique à toutes les étapes de la formation, depuis la conception du diplôme jusqu'à l'évaluation des enseignements en passant par l'encadrement des stages.

La loi a aussi permis de faire un pas supplémentaire dans cette direction en prévoyant la publication de données statistiques non seulement sur la réussite aux examens mais aussi sur l'insertion professionnelle. C'est dans ce cadre que la direction générale pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle (DGESIP) coordonne la collecte des données issues des enquêtes d'insertion menées par les observatoires des établissements et garantit leur homogénéité : l'enquête en cours, fondée sur une observation au 1<sup>er</sup> décembre 2009 de la situation des diplômés de 2007, permettra de mesurer avec précision la situation des titulaires de diplômes universitaires de technologie, de licences professionnelles ou de masters, dès lors qu'ils ne se sont pas engagés dans une poursuite d'études.

La loi a enfin rendu obligatoire la création au sein de chaque université d'un bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP) et précise que celui-ci « *est notamment chargé de diffuser aux étudiants une offre de stages et d'emplois variée et en lien avec les formations proposées par l'université et d'assister les étudiants dans leur recherche de stages et d'un premier emploi. Il conseille les étudiants sur leurs problématiques liées à l'emploi et à l'insertion professionnelle. Le bureau d'aide à l'insertion professionnelle des étudiants présente un rapport annuel au conseil des études et de la vie universitaire sur le nombre et la qualité des stages effectués par les étudiants, ainsi que sur l'insertion professionnelle de ceux-ci dans leur premier emploi* ».

Au-delà de la mise en œuvre d'une nouvelle structure, il était essentiel d'inscrire son activité dans la stratégie globale de chaque établissement et de définir les objectifs et les priorités de chacun de ces services. C'est ce qui a conduit toutes les universités à élaborer un schéma directeur d'aide à l'insertion professionnelle puis la DGESIP à procéder à l'analyse de l'ensemble de ces documents.

La synthèse présentée dans cette brochure témoigne de la mobilisation des équipes présidentielles autour de la mission d'insertion professionnelle. Elle montre par ailleurs que les universités ont entrepris de mettre en synergie les différents services contribuant à cette fonction et qu'elles se dotent des outils de pilotage et de gestion indispensables. Ce premier bilan permet également de mesurer les efforts qui restent à accomplir pour que les BAIP tiennent toutes leurs promesses : à cet égard, les partenariats avec l'ensemble des autres acteurs de l'insertion professionnelle (chambres de commerce et d'industrie, agences locales des services de l'emploi, APEC, etc.) doivent être développés et consolidés ; de même, l'accompagnement individualisé des étudiants à l'issue de leur formation mérite d'être amélioré.

Pour l'atteinte de ces objectifs, le rapport annuel que chaque BAIP doit présenter devant le conseil des études et de la vie universitaire revêt une importance particulière. Je suis certain que les universités y porteront toute l'attention nécessaire parce qu'elles savent que leurs performances sur le plan de l'insertion professionnelle de leurs étudiants constituent l'une des composantes essentielles de leur qualité et de leur attractivité.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'P. Hetzel', written in a cursive style.

Patrick Hetzel  
Directeur général pour l'enseignement supérieur  
et l'insertion professionnelle

# INTRODUCTION

Dans le cadre de la mise en œuvre des bureaux d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP), la ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche a demandé par circulaire en date du 19 novembre 2008 aux présidents d'université d'élaborer et de lui adresser un *schéma directeur de l'aide à l'insertion professionnelle*, afin qu'ils précisent notamment leurs objectifs en la matière, la façon dont ceux-ci s'inscrivent dans la stratégie de l'établissement, l'articulation des différents services concourant à cette mission et les mesures concrètes à mettre en œuvre.

Cette circulaire reprenait, en les explicitant, les attentes qui découlaient des suggestions émises dans le rapport de la commission Chaudron-Uhaldeborde<sup>1</sup>, qui avait en juin 2008 exposé les principes de l'organisation et de l'action pour un BAIP pertinent.

La commission Chaudron-Uhaldeborde avait conclu ses travaux par un ensemble de suggestions, plutôt que des préconisations rigides qui auraient préfiguré une sorte de « Cahier des Charges du BAIP ». Ce parti-pris s'appuyait sur le constat que les configurations des établissements, tout comme les historiques respectifs en matière d'action d'aide à l'insertion professionnelle des étudiants, étant très divers, il n'était pas adapté de demander aux universités de fondre leur action dans un moule unique.

Même si la circulaire exposait des demandes précises, la forme des réponses adoptées par les universités a bien rendu compte de la diversité des pratiques et des visions : l'importance des documents étudiés va de deux pages à plus de trois cents pages ! Si l'on peut regretter que certains documents, par trop résumés, n'aient de fait pas répondu à la commande, il convient de ne pas conclure hâtivement sur une corrélation entre l'épaisseur du dossier et la qualité de ce qu'il expose, ni de la réalité de l'activité déployée au sein de l'établissement en matière d'insertion professionnelle de ses étudiants. C'est une des limites de l'exercice auquel il a été procédé et qui a tenu à rendre compte avec le moins de distorsion possible des déclarations faites dans les schémas, et non d'a priori plus ou moins établis sur telle ou telle réputation<sup>2</sup>.

La liberté avec laquelle il était proposé aux universités de répondre a eu pour effet que la structure des documents adressés étant extrêmement diverses, les comparaisons ont souvent été difficiles à faire. La démarche analytique retenue a donc moins cherché à élaborer un benchmarking des établissements, qu'à dresser un état des lieux du paysage de l'aide à l'insertion professionnelle dans les universités.

---

<sup>1</sup> « Contribution à la mise en œuvre de bureaux d'aide à l'insertion professionnelle dans les universités », rapport à Madame la ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche, juin 2008

<sup>2</sup> Le travail d'analyse qui a été effectué ne prétend pas dresser le tableau de l'activité d'aide à l'insertion professionnelle des universités. La demande qui était adressée aux universités les appelait, certes, à élaborer un état des lieux le plus complet possible, mais aussi de présenter leurs perspectives. Tous les projets évoqués ne seront pas réalisés, d'autres passés sous silence, ou à peine esquissés dans les documents remis se révéleront sans doute beaucoup plus importants que ce que la lecture actuelle permet d'établir. Par ailleurs, la qualité de certains documents ne rend pas toujours justice à l'intérêt des réalisations, l'inverse pouvant également se produire. Il fallait se fixer une règle pour que la démarche d'analyse soit cohérente : c'est celle de se limiter à l'information donnée, réponse à la demande ministérielle, qui a été retenue et que nous avons cherché à respecter aussi scrupuleusement que possible.

## DÉMARCHE ANALYTIQUE SUIVIE

Le travail a porté sur l'analyse de 80 schémas directeurs, dont les derniers ont été adressés par les établissements en fin de premier semestre. Quatre établissements n'ont pas fait parvenir leurs projets dans un délai permettant de les inclure dans l'étude.

La méthodologie d'analyse employée a consisté à rechercher, à travers une grille de lecture, si les items clefs que la commission Chaudron-Uhaldeborde avait fait émerger se retrouvaient dans les projets soumis à l'étude. Cette grille d'analyse, validée courant mars 2009, a été progressivement allégée, le format très libre qui avait été donné à la demande, conduisant à de nombreuses redondances.

Au total, 39 critères ont servi à caractériser les projets adressés par les établissements. Trois niveaux d'appréciation ont été appliqués pour caractériser les documents<sup>3</sup>.

Les résultats sont agrégés dans 9 regroupements thématiques

- 1) État des lieux – Prospective
- 2) Caractéristiques des dispositifs
- 3) Partenariats
- 4) Nature des actions envisagées
- 5) Démarches d'information et de communication
- 6) Stages
- 7) Accompagnement à l'entrée dans la vie professionnelle
- 8) Évaluation des actions
- 9) Moyens

Le rapport proprement dit se présente donc sous la forme de neuf fiches de synthèse et d'une conclusion.

---

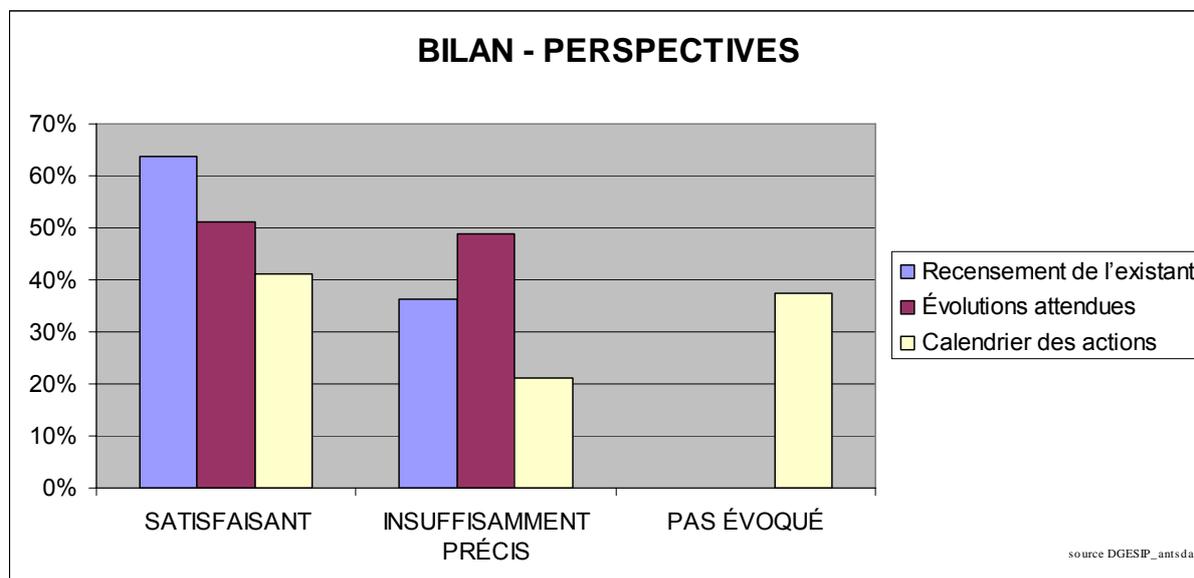
<sup>3</sup> La grille d'analyse est présentée en annexe

## Partie 1

# **SYNTHÈSE des OBSERVATIONS FOURNIES par l'ÉTUDE des SCHÉMAS DIRECTEURS de l'AIDE à L'INSERTION PROFESSIONNELLE**



# 1 ÉTAT DES LIEUX – PROSPECTIVE



Il est étonnant de constater que pour un tiers d'entre eux, les schémas analysés n'ont pas permis d'avoir une idée précise de l'existant. Cela ne veut pas dire que celui-ci soit négligeable (les observations suivantes démontrent d'ailleurs le contraire), mais simplement que les établissements ne l'ont pas décrit avec la netteté souhaitable.

L'une des conséquences négatives est, en ce qui concerne les évolutions attendues, que pour la moitié des schémas les perspectives présentées manquent cruellement de précision. S'il ne paraissait pas surprenant que l'état des lieux ne suscite pas nécessairement l'intérêt des rédacteurs (élaborer un schéma directeur est par nature un exercice privilégiant la vision d'avenir), on était en droit d'attendre une attention plus poussée dans la description des perspectives attendues. L'exercice se révèle pratiquement impossible si on ne part pas d'un état des lieux décrit avec la rigueur convenable.

On peut d'ailleurs dire que, d'une façon générale, les évolutions attendues ont plus été exprimées dans le registre de l'intention, que dans celui d'un plan d'actions structuré (absence de calendrier pour un tiers des schémas). Or, le travail à engager va se conduire sur le mode projet, et ces éléments en sont des constituants indispensables si l'on veut prétendre piloter les démarches à entreprendre.

## 1.1 Un état des lieux, pour quoi faire ?

Si la circulaire du 19 novembre 2008 insistait sur l'importance à donner à l'état des lieux, force est de constater que la recommandation a connu un succès mitigé. La disparité des situations explique sans doute le résultat d'ensemble insatisfaisant que révèle l'analyse : dans certains établissements, le BAIP existait avant que la circulaire ne soit adressée (Marne la Vallée, par exemple) ; dans d'autres, il n'y a pas création de BAIP au sens précis du terme parce que des structures portant cette mission existent déjà (UVHC Valenciennes – Hainaut Cambrésis), ou parce qu'une structure plus importante regroupe l'ensemble des services correspondants. Ce n'est souvent que dans ce dernier cas qu'un travail exhaustif sur le bilan a été entrepris.

**L'université Bordeaux 1 a procédé à un véritable travail d'ingénierie pour arrêter les axes de son schéma directeur. Un état des lieux exhaustif a été effectué, à partir d'un référentiel d'actions facilitatrices de l'insertion professionnelle, permettant ainsi d'éclairer les missions dévolues à la future **DOPIP** (Direction de l'Orientation, des Stages et de l'Insertion Professionnelle), nouvelle structure créée à l'issue de ce processus de réflexion.**

## 1.2 Perspectives et stratégie

La circulaire du 19 novembre 2008 reprenait les principales suggestions du rapport de la commission Chaudron Uhaldeborde pour exprimer que la création des bureaux d'aide à l'insertion professionnelle devait être « l'occasion de recenser l'ensemble des actions conduites par l'université pour créer des synergies, homogénéiser méthodes et pratiques, voire faire connaître les réalisations et supprimer les éventuelles redondances ».

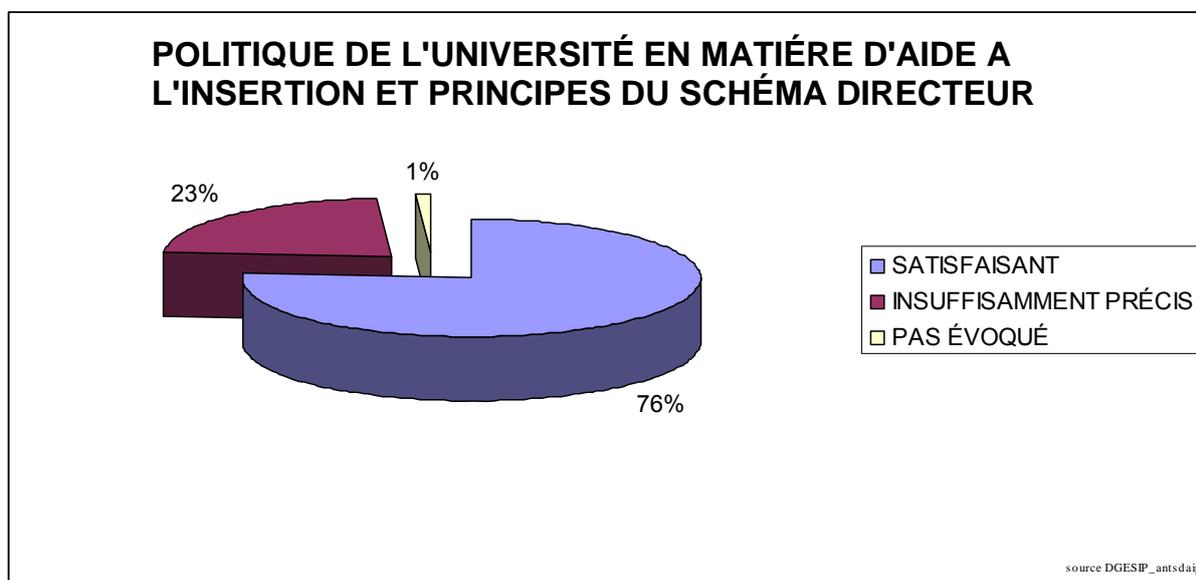
La plupart des schémas directeurs se sont contentés de reprendre les intentions générales que la circulaire demandait d'explicitier, mais sans les détailler, ni réellement expliciter les mécanismes que l'établissement envisage de mettre en œuvre pour y parvenir. Cela se retrouve dans des présentations qui font beaucoup plus appel à une vision « catalogue » de ce que seront les actions d'aide à l'insertion professionnelle, qu'à une vision « projet » qui devrait les organiser. Ainsi, un tiers des établissements n'ont pas fait figurer dans leur schéma directeur le calendrier des actions envisagées.

**L'université de Nice SOPHIA ANTIPOLIS expose un plan d'actions comportant quatorze items, chacun étant détaillé en indiquant les acteurs, les objectifs, les moyens et le calendrier associé.**

**Les objets visés peuvent être très précis et à finalité opérationnelle (généraliser le C2I à tous les étudiants de L1) ou plus qualitatifs comme l'encouragement de l'alternance, ou le développement de la participation des professionnels.**

**Tous respectent néanmoins la même exigence de déclinaison des moyens affectés, des résultats attendus et du calendrier de réalisation.**

## 2 CARACTÉRISTIQUES DES DISPOSITIFS



La loi du 10 août 2007 a eu un effet incontestable sur la réflexion que les établissements ont produit sur l'organisation à mettre en place. Tous les schémas, sauf un, ont présenté un argumentaire à l'appui du choix d'organisation retenu.

### 2.1 Les choix d'organisation

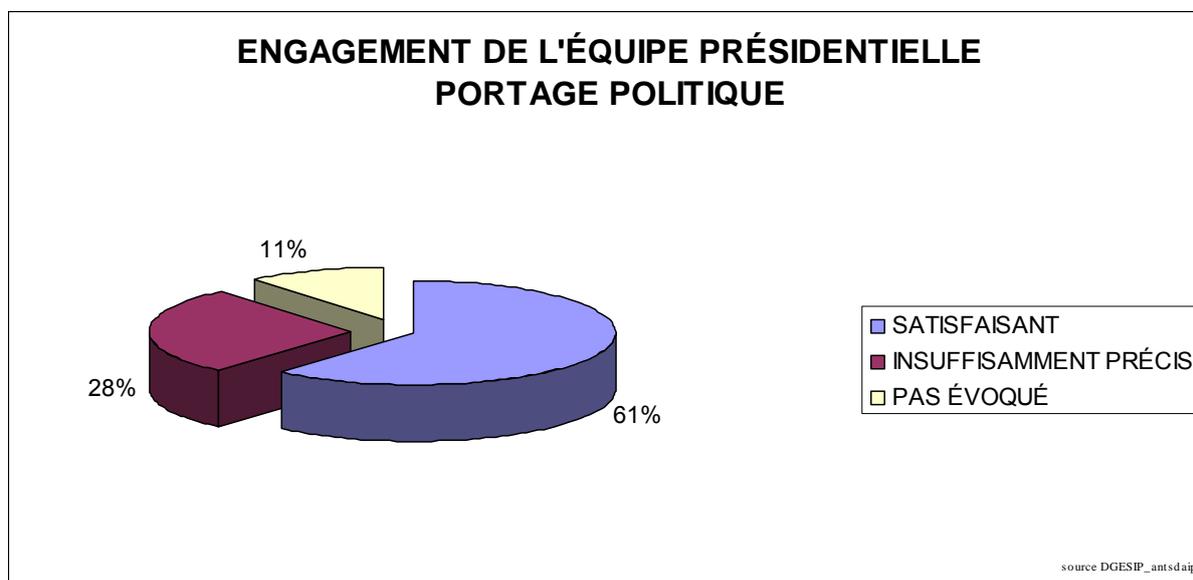
Le rapport Chaudron-Uhaldeborde refusait de donner des consignes strictes sur les modèles à adopter, et préférait rappeler quelques recommandations de principe pour la création des BAIP. On peut dire que les universités ont largement utilisé cette liberté de choix, les schémas organisationnels des établissements balayant tous les modèles envisageables. On peut néanmoins retenir quatre types principaux :

- BAIP intégré dans un SCUIO-IP dont le caractère IP est réaffirmé à cette occasion
- BAIP coiffant le SCUIO recentré sur sa mission d'information et d'orientation
- Création d'une superstructure englobant un BAIP et un SCUIO avec des rôles bien distingués
- Juxtaposition de tous les services rattachés de près ou de loin à la vie étudiante à l'intérieur d'une vice-présidence ad hoc

Il semble plutôt que ce soit l'historique des rôles déjà tenus par les acteurs, qui a orienté les choix d'organisation. Il n'a de ce fait, pas été réellement possible de déterminer si les choix opérés par les établissements reposaient sur des éléments structurels ou des caractéristiques thématiques (taille des établissements, caractère disciplinaire, localisation géographique).

**Certains établissements ont associé étroitement réflexion sur l'action d'aide à l'insertion professionnelle, choix de l'organisation, et mode de pilotage en découlant. C'est le cas de l'université de Franche-Comté qui a inscrit son action dans le cadre d'un modèle réticulaire coordonné : le BAIP est dirigé par un chargé de mission nommé par le Président, placé sous l'autorité « politique » du vice-président du CEVU. Le plan d'actions élaboré sera conduit dans le cadre d'une démarche qualité.**

## 2.2 La matérialisation de l'engagement présidentiel

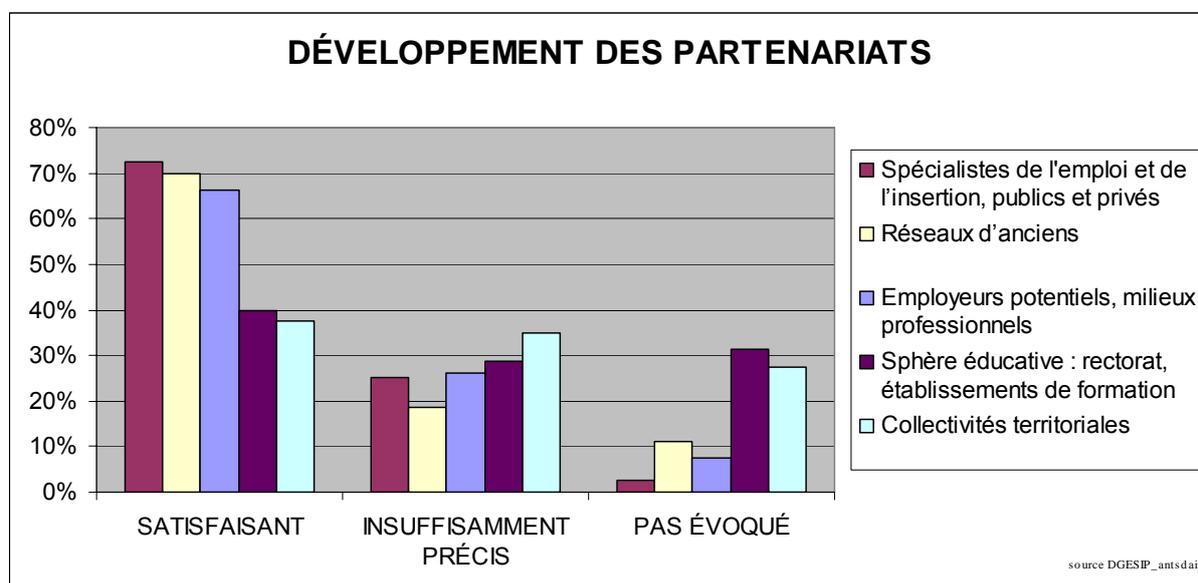


Comme pour toute démarche de projet, l'engagement de la direction, le soutien qu'elle apporte aux actions (et à ceux qui les mettent en œuvre) et la façon dont elle le fait savoir sont des conditions de succès impératives.

À l'inverse, l'absence de signaux forts envoyés à la communauté universitaire, qui les attend, est immédiatement perçue comme un message de moindre intérêt à accorder au sujet.

Comme évoqué supra, l'analyse n'avait pas pour but de vérifier si les schémas adressés par les établissements correspondaient ou non à un canevas préétabli. En revanche, elle s'attachait à repérer dans les documents remis ce qui rendait plus ou moins visible la volonté présidentielle. Il est donc dommage de ne pas trouver 100% des réponses associées à un affichage clair et traduisant fortement cet engagement. Le fait que 10% des documents ne mentionnent pas cet engagement constitue une préoccupation réelle.

### 3 PARTENARIATS



L'étude des schémas fait ressortir comme une évidence que pour les établissements, le travail en matière d'aide à l'insertion professionnelle doit se faire en partenariat. Cette vision vient heureusement contredire celle trop souvent entendue d'une université repliée sur elle-même, fuyant les contacts avec le monde des entreprises. Ce résultat traduit non seulement les intentions dans le domaine des partenariats à construire mais s'appuie également sur la réalité de multiples collaborations déjà existantes.

Les relations avec les employeurs sont donc plébiscitées, de même que celles avec les spécialistes de l'insertion (APEC, Pôle emploi). Inversement, la construction de partenariats avec les collectivités territoriales n'est pas une priorité dans plus de 50 % des cas. Il en va de même pour ce qui est des collaborations avec les acteurs de la sphère éducative qui, pour un gros tiers des établissements, ne sont au mieux évoquées que pour les besoins de la cause.

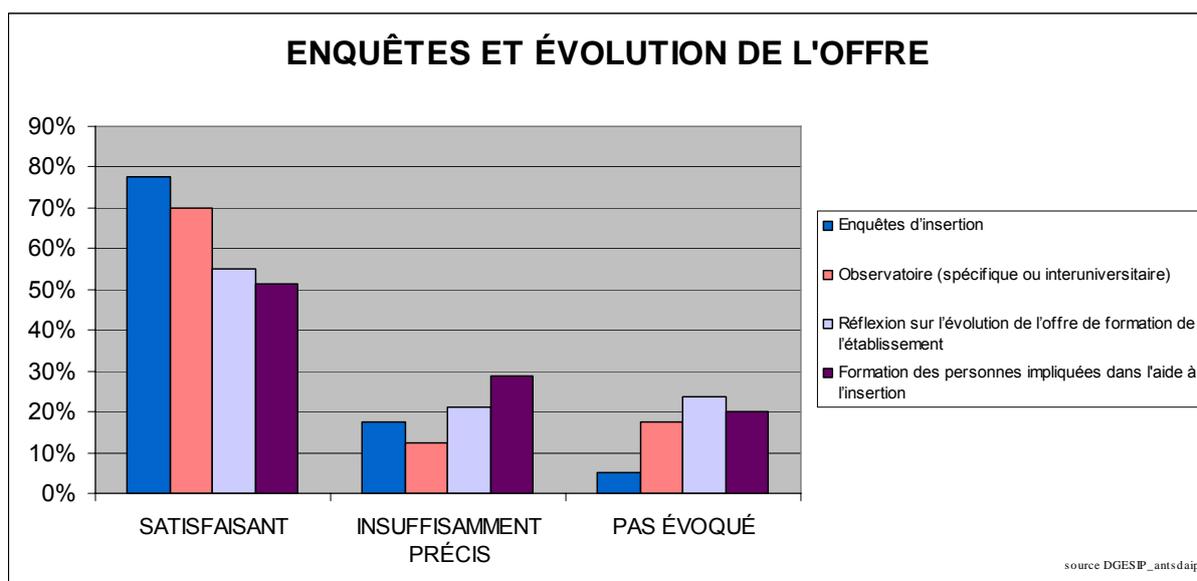
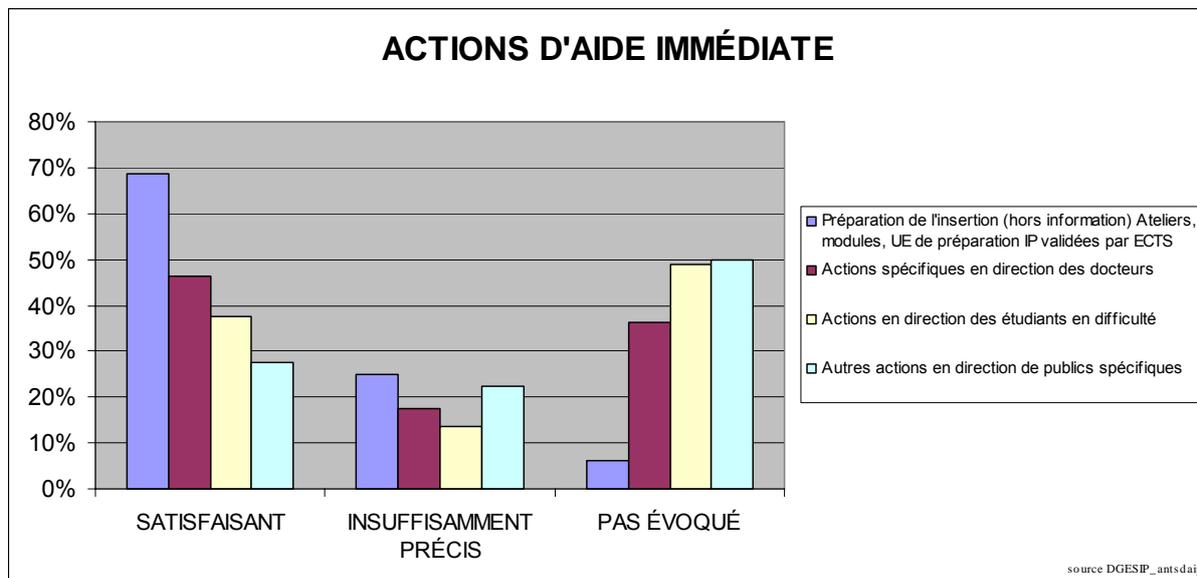
Les structures d'aide à l'insertion professionnelle vont pouvoir s'appuyer sur la solide tradition de travail en réseau que les universités mettent en œuvre depuis longtemps dans les domaines les plus variés. Les réseaux et partenariats élaborés concernent aussi bien les entreprises, que d'autres universités, ou des organisations regroupant plusieurs partenaires.

**Les plates-formes d'insertion professionnelle ont été d'excellents supports pour développer des partenariats constructifs entre les universités et les différents acteurs économiques. C'est par exemple ce que les universités d'Evry-Val-d'Essonne, Paris-Est-Marne-la-Vallée ou Paris 12 Val de Marne ont mis en place. Ces partenariats font l'objet de conventions formalisées comme celle signée avec une entreprise (SNECMA) ou les chambres de commerce territorialement concernées, pour mise à disposition de personnel, organisation de conférences métiers... Sans oublier évidemment, l'opération PHENIX dont le rayonnement et le retentissement ont largement permis l'évolution positive du regard porté par les entreprises sur les formations par la recherche.**

Il n'y a donc pas de volonté de privilégier une direction plutôt qu'une autre. Les schémas montrent plutôt que les universités ont eu le souci d'agir avec pragmatisme, ayant envie de construire des outils communs, et en ayant soin d'éviter les organisations trop complexes ou les partenariats mal définis.

**Le développement des réseaux est également le point de départ de futurs partenariats, et les nouvelles technologies de l'information et de la communication sont un formidable outil de construction de tels tissus de relation. Le [Réseau Professionnel des universités de Paris Centre Universités](#) vise à répondre à cette exigence, et à partir d'un outil commun aux trois établissements. Il s'appuie classiquement sur une CV thèque et une base de données recueillant les offres de stages et d'emploi.**

## 4 NATURE DES ACTIONS ENVISAGÉES



Les actions mises en œuvre par les établissements représentent un très large éventail de possibilités. Cela va des actions de préparation à l'insertion intégrées dans les formations académiques (ou à côté) à la prise en compte dans l'évolution de l'offre de formation des retours d'expérience de ce travail d'aide à l'insertion professionnelle.

Malheureusement, ce dernier point est un des moins satisfaisants puisque plus de 20 % des établissements n'ont pas jugé utile d'évoquer le lien à faire entre insertion et réflexion sur l'évolution de l'offre de formation. On peut même dire que pour près de 40 % des schémas analysés, l'interrogation des contenus de formation n'est pas ressortie clairement comme un axe clef de l'action à mener.

### 4.1 Les actions immédiates d'aide à l'insertion

Plus de 90% des établissements déclarent dans leur schéma recourir aux UE de préparation à l'insertion professionnelle, que celles-ci soient obligatoires et créditrices d'ECTS, ou laissées libres. Ce constat est à rapprocher de la préconisation figurant dans le rapport final de la commission du débat national Université-Emploi sur le module « projet professionnel

personnalisé ». Les démarches mises en œuvre ne sont sans doute pas aussi formalisées que celle du module PPE, tel qu'il a été proposé par l'association *Projetpro.com*<sup>4</sup>, mais s'appuient sur les mêmes principes.

Parmi de très nombreuses initiatives, les démarches comme le **PPPE** ou le **PEC** font désormais référence. Elles illustrent également la tradition de mutualisation portée par les universités. Si Lyon 1 a été pionnière pour le **PPPE**, l'association entre les universités de Poitiers, Toulouse 1, Toulouse 3, Grenoble 1 pour le **PEC** a contribué à enrichir la vision de départ. Sous une autre forme, le **Carnet de route universitaire et professionnel** de l'université de Nantes rejoint les mêmes objectifs.

## 4.2 La prise en compte des publics spécifiques

Les actions d'accompagnement spécifique représentent des occasions mises à profit par les établissements pour renforcer leurs liens avec les chefs d'entreprises, comme à l'université d'Aix-Marseille 2 avec le « Club des 40 », qui voit quarante chefs d'entreprise parrainer quarante étudiants.

Près de la moitié des schémas ne font pas mention d'actions particulières en direction d'étudiants en difficulté. La définition « d'étudiants en difficulté » a peut-être été trop associée à un public relevant des actions spécifiques du plan pour la réussite en licence (notamment le tutorat), alors même que le sujet est évidemment plus général. Même si le type d'actions envisagées est rarement développé, la démarche est clairement inscrite dans plus d'un tiers des schémas.

Un exemple de dispositif veillant à articuler les mesures du plan réussite en licence pour le suivi des étudiants décrocheurs et accompagnement adapté pour permettre **l'insertion professionnelle**, est donné par l'université de Bourgogne. Ces actions s'appuient sur des expérimentations spécifiques conduites avec les partenaires emploi et insertion de la région.

L'analyse a également cherché à repérer les actions particulières que les établissements envisagent de développer pour des publics spécifiques, qui peuvent bien entendu présenter des caractéristiques très différentes (sportifs de haut niveau ; handicapés). Pour plus d'un tiers des schémas étudiés, il n'a pas été possible de trouver une quelconque mention de cet axe de travail.

## 4.3 L'appui sur les enquêtes d'insertion

Une recommandation forte était le recours et l'appui sur les enquêtes d'insertion à mener par les établissements. Même si l'utilisation envisagée de ces enquêtes n'est pas toujours exposée avec précision, il s'agit d'une donnée qui est présente dans 95 % des schémas directeurs.

La quasi-totalité des établissements déclarent utiliser et vouloir développer le recours aux enquêtes d'insertion. Il est donc difficile de mettre en avant telle expérience plutôt que telle autre.

Pour les quelques 5 % de schémas qui n'en font pas mention, il est vraisemblable qu'il s'agit plus d'une omission que d'un refus de s'appuyer sur cet outil.

---

<sup>4</sup> *Projetpro.com*, association sans but lucratif, a été créée par des enseignants et des personnels de services universitaires d'orientation et d'insertion professionnelle ; elle a pour but la promotion de l'Unité d'Enseignement « Projet Professionnel de l'Étudiant », ou « *Projetpro* », destinée aux étudiants de première année. L'objectif du *Projetpro* est de rendre l'étudiant acteur de son orientation, tout en lui communiquant une méthode.

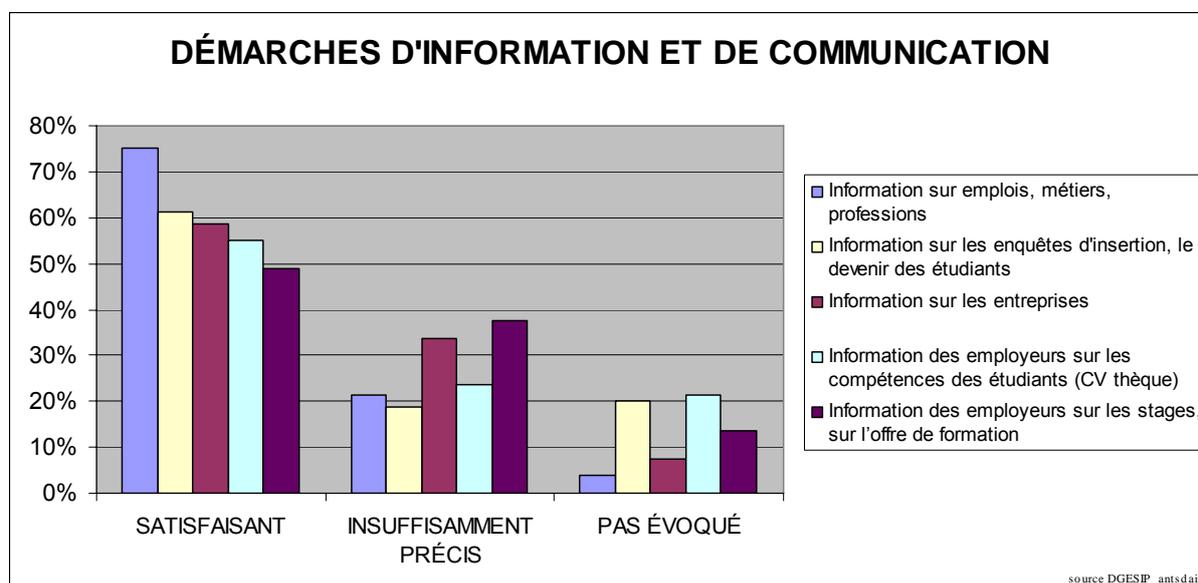
Le *Projetpro* a été créé à l'université Claude Bernard Lyon 1 en septembre 1984.

## 4.4 Actions auprès des personnels

Si l'action en direction immédiate des étudiants ne se discute pas, le succès de leur mise en œuvre dépend fortement de la maîtrise dont doivent faire preuve les personnels qui les animent. C'est aussi la diffusion d'une culture « insertion professionnelle » qui permettra l'amélioration des résultats.

**L'articulation de l'action des acteurs de l'insertion professionnelle dans l'université avec les composantes et les enseignants chercheurs est primordiale. L'université d'Orléans a mis en place des actions spécifiques de formation de formateurs assurées par l'APEC. Cette volonté se traduit également par un travail d'évaluation des actions de formation, dont les résultats servent à faire évoluer l'offre de formation de l'établissement.**

## 5 DÉMARCHES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION



Les demandes d'information, leur utilisation pour asseoir les actions d'aide à l'insertion professionnelle, font figure d'outils indispensables pour plus des trois quarts des schémas, que ce soit en direction des étudiants comme des employeurs. Elles prennent des formes extrêmement diverses : plaquettes, sites web, forum, etc.

Les actions de communication et d'information mises en place par les universités sont extrêmement variées, visant à rapprocher les représentants des entreprises, les étudiants et leurs enseignants. Ainsi, de nombreux forums et rencontres Universités – Entreprises sont régulièrement organisés par les structures responsables de l'aide à l'insertion professionnelle. Par exemple, le temps fort pour l'université François Rabelais de Tours est « **la semaine de l'insertion professionnelle** », qui voit se succéder sur quatre jours ateliers, conférences, stage et job-dating, etc.

### 5.1 L'information des étudiants

La nature de l'information à diffuser auprès des étudiants apparaît comme plus centrée sur la notion d'emploi/métier que sur la connaissance des entreprises ou des employeurs qui peuvent les proposer. Le travail à mener dans ce domaine est sans doute plus immédiatement réalisable sur les représentations générales que constituent les emplois-métiers ; les outils pour y parvenir sont aussi plus immédiatement accessibles (répertoires des métiers, fiches RNCP, etc.).

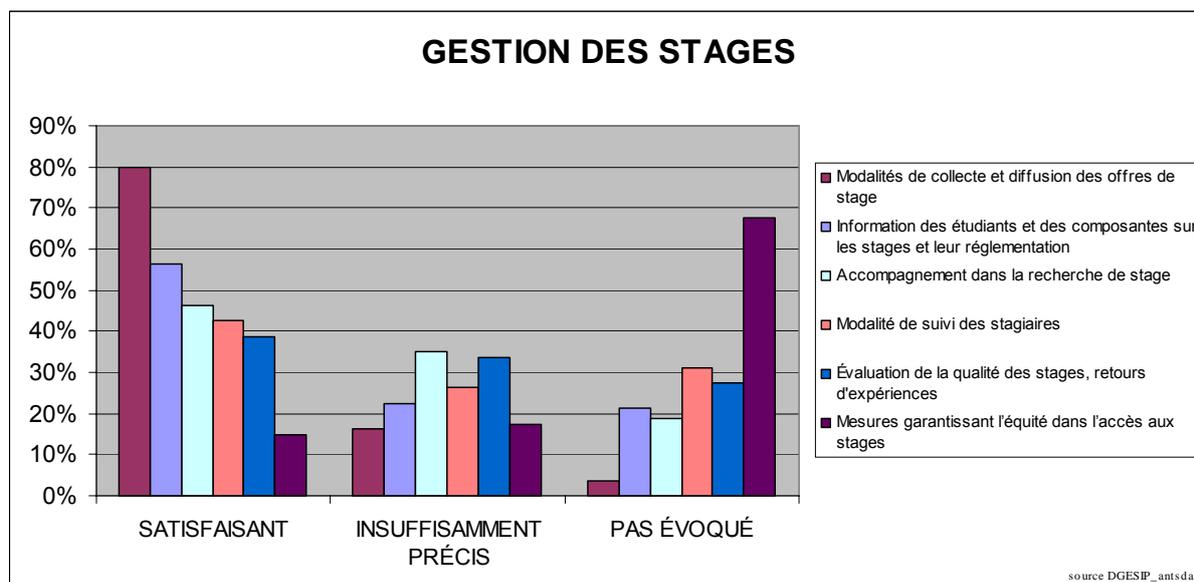
### 5.2 L'information vers les employeurs

L'information en direction des employeurs émerge comme un axe à développer, plus que comme une action déjà en place. Parmi la majorité de schémas directeurs qui ont exprimé l'intention de l'établissement de s'y engager, presque tous envisagent de le faire par le biais de plates-formes multi-fonctions (outils Web servant également à recueillir-diffuser les offres de stages/emplois).

### 5.3 L'information sur les enquêtes

Pour près de 20 % des établissements, l'information sur les enquêtes d'insertion n'est pas présentée comme une évidence. Ce résultat donne une lecture légèrement moins positive que celui décrit précédemment pour le recours aux enquêtes d'insertion. La diffusion systématique semble se heurter à des réticences : on peut penser que la publicité donnée à des résultats insuffisants (ou à tout le moins problématiques) peut avoir des effets négatifs pour l'attractivité de certaines formations. Il conviendra de rappeler, là où les réticences seraient avérées, qu'au-delà de l'obligation législative faite aux établissements de communiquer sur les résultats d'insertion des différentes formations, c'est aujourd'hui un élément largement pris en compte par les étudiants dans leurs choix d'études.

## 6 STAGES ET ACTIONS DE PROFESSIONNALISATION



Un important travail sur les modalités de collecte et de diffusion des offres de stage a été entrepris. 90 % des schémas y font référence et c'est l'un des vecteurs clefs de l'action des BAIP. Il n'en demeure pas moins que l'accompagnement à la recherche de stage reste une dimension à parfaire, en particulier si on considère les difficultés rencontrées par certains étudiants aux réseaux sociaux moins favorisés (cf les mesures garantissant l'équité dans l'accès au stage, non évoquées par près de 70 % des schémas).

### 6.1 Les outils pour optimiser le travail de collecte

L'une des pistes les plus fréquemment évoquées pour développer ce travail de collecte et de communication sur les offres de stage/emploi, est l'appui sur les NTIC à travers des plates-formes Web. Les descriptions qui en sont faites sont généralement séduisantes et porteuses de perspectives prometteuses. L'attention doit cependant être attirée sur le caractère exigeant en matière de pilotage dans la mise en place de ces outils, ainsi que de suivi de leur utilisation.

**Le choix peut également se porter sur des outils et des techniques qui ne sont pas nécessairement dans le seul périmètre de l'université. Ainsi, l'université de Cergy-Pontoise a-t-elle décidé de s'appuyer sur la solution présentée par placeOjeunes qui propose, via une interface web, un outil de diffusion des offres de stage privilégiant l'adéquation profil du stagiaire avec la demande.**

### 6.2 L'accompagnement dans la recherche de stages

Le mauvais résultat concernant les mesures garantissant l'équité dans l'accès aux stages doit être éclairé. Si peu de schémas (moins de 20 %) ont fait explicitement référence au terme « équité » pour qualifier les mesures prises, la qualité des actions dans la collecte de stages, la diffusion de l'information et surtout l'accompagnement dans la recherche de stages apparaît bien réelle. Ces actions portent implicitement la dimension « égalité de traitement » et le bon résultat d'ensemble corrige ce qui apparaissait comme négatif en première lecture.

**La tradition de travail collaboratif des universités et de mutualisation ultérieure joue à plein dans le développement d'outils de gestion et de facilitation dans l'accès aux stages. Le consortium ESUP-Portail a ainsi développé une application de gestion des stages utilisée par de nombreux établissements. Via l'ENT, l'étudiant accède à la base de données des stages et sélectionne l'offre de stage en fonction des différents critères qu'il aura saisi.**

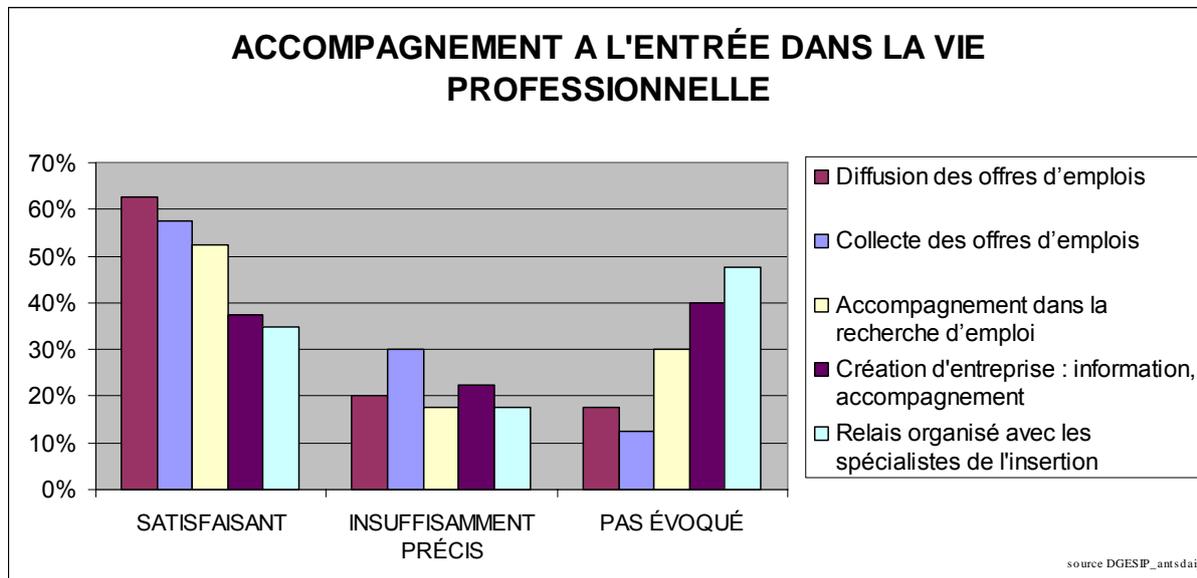
### 6.3 La place de l'alternance

Le rapport Chaudron-Uhaldeborde rappelait que la généralisation de la pratique des stages en milieu professionnel devait permettre de renforcer les aptitudes à aborder le monde des entreprises et des organisations. Il en voulait pour preuve que « le succès, en termes d'attractivité, des différentes filières professionnalisantes et de formation en alternance ouvertes au fil du temps à l'université témoigne de la vitalité de cette attente ».

Même si la circulaire du 19 novembre 2008 n'abordait pas explicitement le recours à l'alternance comme démarche privilégiée pour le développement d'une professionnalisation gage d'insertion professionnelle, de nombreux établissements ont fait état de leur volonté de promouvoir cette voie de formation.

**Parmi les universités qui sont déjà très engagées sur la voie de professionnalisation, l'université Paris-Est Marne-la-Vallée exprime dès le préambule de son schéma directeur sa volonté de développer encore son offre de formation en alternance. L'une des missions du BAIP est donc d'aider les étudiants dans la recherche de contrats d'apprentissage ou de professionnalisation.**

## 7 ACCOMPAGNEMENT A L'ENTRÉE DANS LA VIE PROFESSIONNELLE



L'étude des schémas directeurs fait ressortir que les établissements ont plutôt bien pris en compte leur rôle d'accompagnateur vers l'emploi. Pour une moitié d'entre elles, les universités ne le limitent pas à la seule mise à disposition d'information. De même, une bonne moitié des schémas évoque des actions en matière de création d'entreprise.

### 7.1 Quelles formes d'accompagnement après la formation ?

On peut signaler quelques initiatives particulièrement intéressantes, et séduisantes, autour de projets du type « université d'été », dont le but est de donner un ultime bagage aux étudiants qui viennent de terminer leurs études, et qui incitent au maintien du lien université-étudiant au-delà de la période de formation. La qualité de ce lien est primordiale pour la réussite d'autres actions comme la constitution d'annuaires d'anciens ou l'appel aux anciens étudiants d'une formation pour différentes actions de promotion de leur établissement d'origine.

### 7.2 Quels relais pour aller de l'université à l'emploi ?

Paradoxalement, alors que les spécialistes de l'insertion sont des partenaires « installés » des universités pour les actions classiques mises en œuvre dans les ateliers type « rédaction de CV », ils ne sont plus vraiment sollicités pour l'accompagnement plus spécifique à l'entrée dans la vie professionnelle (50 % des schémas ne les mentionnent pas). La stratégie de recherche d'emploi, par exemple, pourrait être beaucoup plus développée en synergie avec ces acteurs historiques.

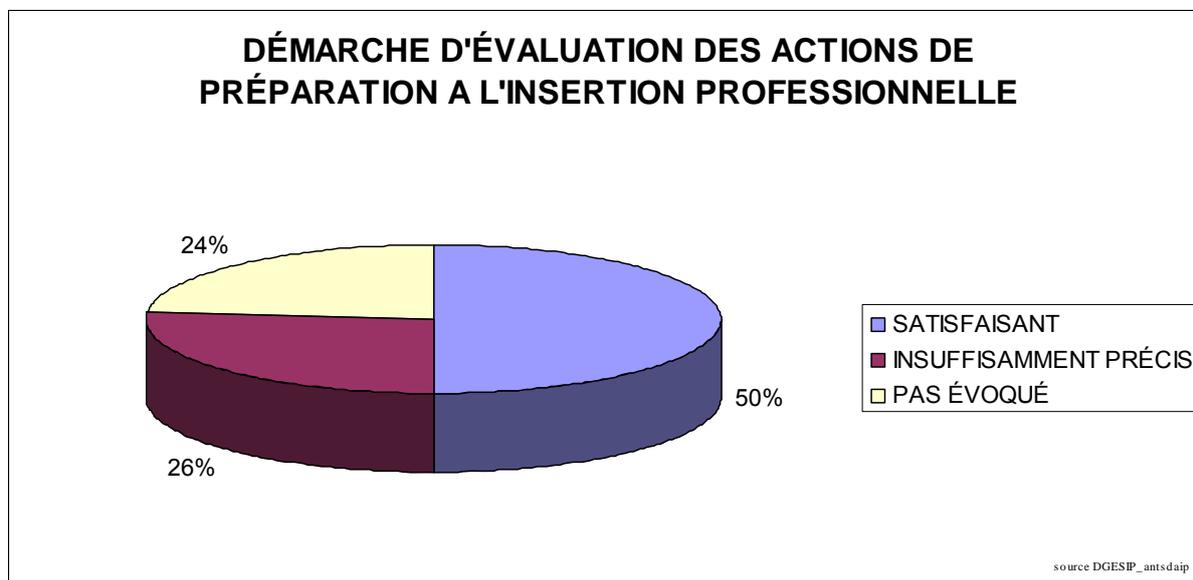
**Il y a encore assez peu d'actions proposées par les universités aux étudiants qui viennent de finir leur formation. La semaine Jeunes diplômés que l'université Lille 1 organise avec l'APEC est un exemple de ce que l'université peut faire pour faciliter la transition vers l'emploi. On peut également envisager que des démarches, dans l'esprit des doctoriales, pourraient être proposées aux sortants sous forme d'université d'été (sur le modèle des « Summer schools ») pour faire un bilan à la sortie des études.**

### 7.3 Et la création d'entreprise ?

Dans le champ de l'accompagnement à l'insertion professionnelle, c'est sans doute l'un des sujets les plus neufs pour les universités, bien que la moitié des schémas passe cette thématique sous silence. S'il y a certainement encore beaucoup de chemin à faire, parler de l'entreprise et de la création d'entreprise n'est plus un sujet tabou.

La création d'entreprise était un sujet rarement abordé dans les universités. L'aptitude et l'encouragement à l'entrepreneuriat font néanmoins l'objet de démarches intéressantes, comme celle proposée par l'université de Valenciennes et du Hainaut-Cambrésis qui propose aux étudiants un test, le MACE (Motivation Aptitude Comportement Entrepreneurial). Ce test est réalisé à partir de bornes interactives installées en collaboration avec la maison régionale de l'entrepreneuriat.

## 8 ÉVALUATION DES ACTIONS



L'évaluation par l'établissement lui-même des actions d'aide à l'insertion professionnelle reste certainement la piste de progrès la plus évidente à engager.

Pour la moitié des établissements, le sujet ne semble pas prioritaire, et il est en tout cas envisagé de façon trop floue (sans parler du quart des établissements qui ne jugent pas nécessaire d'en faire état).

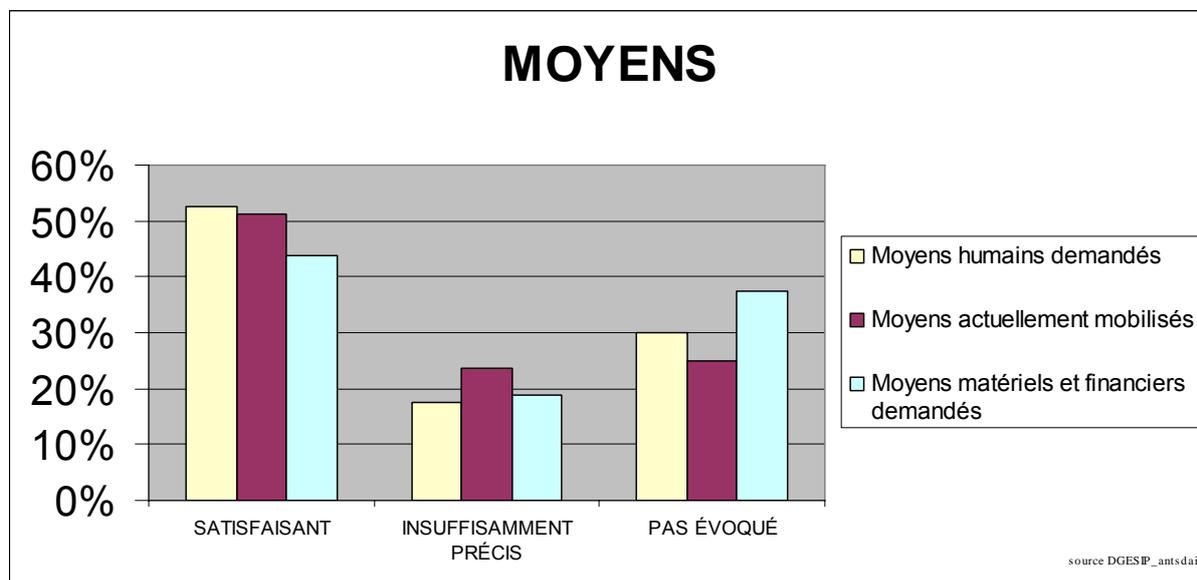
Ce résultat doit servir à rappeler que le travail à accomplir actuellement par les universités en matière d'aide à l'insertion professionnelle est à concevoir comme une démarche de projet. Si le caractère permanent de la mission inscrite dans la loi est incontournable, l'action présente doit impérativement prendre en compte cette dimension spécifique. Cela impose aux universités de se doter d'une méthodologie de travail déclinant la notion d'objectifs à atteindre, d'indicateurs de résultats, de mesure des écarts pour engager les corrections nécessaires. De très nombreuses actions, engagées ou prévues, sont décrites dans les schémas. Il n'est pas certain que toutes présentent le même caractère prioritaire, et il sera rapidement indispensable, à capacité et moyens finis, de choisir entre celles produisant les effets escomptés et celles dont l'intérêt n'aura pas été démontré.

**Si la mesure de l'insertion professionnelle des étudiants est unanimement considérée comme une source d'information indispensable par les universités, le travail d'évaluation des actions entreprises en amont pour favoriser cette insertion est encore un chantier en devenir.**

L'objectif, au-delà de la nécessité d'arriver à la meilleure efficacité dans l'effort engagé, est aussi de voir comment ces résultats peuvent être pris en compte dans l'évolution de l'offre de formation. Quelques exemples,

- l'université Pierre et Marie Curie a mis en place des conseils de perfectionnement au sein des départements de formation, qui, en association avec les étudiants, analysent notamment la qualité de l'aide à l'insertion professionnelle et l'adéquation entre les programmes et les débouchés.
- l'université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines utilise l'outil statistique associé à son e-portfolio pour mesurer l'impact réel de l'outil auprès du public utilisateur.
- l'université Lille 1 a mis en place une évaluation systématique, quantitative et qualitative, des actions d'aide à l'insertion professionnelle pour garantir un pilotage effectif de son dispositif.

## 9 LES MOYENS



La question des moyens que les universités consacrent ou devraient consacrer à l'action d'aide à l'insertion professionnelle a été suffisamment abordée pour que le résultat observé représente une certaine surprise : selon le type de moyens à décliner, entre un quart et un tiers des schémas n'ont pas jugé utile d'en faire état.

De façon plus attendue, près de la moitié des établissements ont fait état de demandes chiffrées en moyens ou en personnel. Tout comme le bilan, ces demandes sont rarement détaillées ou adossées aux nouvelles actions envisagées.

De ce point de vue, et sauf dans quelques rares cas, l'analyse des schémas directeurs apporte assez peu de renseignements sur ce que pourrait être le budget nécessaire à l'engagement des projets présentés dans les documents élaborés par les universités.

### L'université de La Rochelle a procédé simplement, mais d'une façon tout à fait efficace

- détail du budget actuel, avec une décomposition en grandes lignes selon le type de recettes et le type de dépenses
- demande budgétaire, adossée aux projets envisagés et décrits dans le schéma : déclinaison en dépenses affectées aux ressources humaines, au fonctionnement et aux investissements

Comme la plupart des schémas qui ont pris la peine d'expliciter leurs demandes, l'université de La Rochelle attire l'attention sur le décalage entre les ressources affectées actuellement au BAIP et celles nécessaires à la mise en œuvre du schéma directeur.

## BILAN DES OBSERVATIONS

L'étude des SDAIP confirme ce que le rapport la commission Chaudron-Uhaldeborde évoquait, en rappelant qu'en matière d'actions sur l'insertion professionnelle, les universités partaient déjà d'un acquis non négligeable. Elle confirme, s'il en était besoin, que loin de refuser le rôle que la loi lui donne en cette matière, la communauté universitaire entend au contraire en faire un des pivots de son action au bénéfice des étudiants qu'elle accueille.

Une autre idée, souvent véhiculée à tort et que cette synthèse permet de contredire, serait le manque d'ouverture des universités vers le monde socio-économique. Les universités elles-mêmes affirment leur souhait de voir des partenariats forts s'établir avec les entreprises, les employeurs ou leurs représentants. C'est même assez paradoxalement envers ses « alter ego » que la communauté universitaire n'envisage pas de se tourner prioritairement.

Ces observations générales, plutôt positives, ne doivent pas occulter le chemin restant à accomplir, essentiellement sur la prise en compte dans l'évolution des formations, des observations sur l'insertion professionnelle, et la nécessaire démarche d'évaluation à engager quant à l'efficacité des actions entreprises.

L'ensemble des documents transmis montre que les universités ne manquent ni d'idées, ni d'envie pour mener à bien leur mission d'insertion professionnelle. La prochaine étape ne portera sans doute pas sur la recherche de nouvelles pistes, mais bien sur la capacité à dégager des priorités d'action pour lesquelles on aura le souci d'analyser l'efficacité attendue.

Les pistes de travail à poursuivre et qui peuvent préfigurer l'action à impulser sont les suivantes :

- 1) systématiser les démarches d'évaluation de l'efficacité des actions entreprises
- 2) intégrer les résultats de l'action d'aide à l'insertion professionnelle dans la réflexion sur l'évolution de l'offre de formation
- 3) dans une perspective privilégiant une vision de la formation tout au long de la vie, mieux utiliser l'expertise des services de formation continue pour s'appuyer sur les retours d'expérience et la pratique des relations avec le tissu socio-économique

Le portage politique, l'engagement de l'équipe de direction ont régulièrement été rappelés comme des conditions impératives de réussite pour la mission d'insertion professionnelle des étudiants. Il est évident qu'au-delà des déclarations formelles, c'est la réalité des moyens affectés et des priorités effectives qui garantira le succès de l'action des universités dans ce domaine.

Partie 2

**ANALYSE PROSPECTIVE**



## 10 PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS de L'ANALYSE des SCHÉMAS DIRECTEURS d'AIDE à L'INSERTION PROFESSIONNELLE des ÉTUDIANTS

L'analyse des schémas directeurs a permis de dégager quelques lignes directrices, aussi bien pour les actions déjà engagées que pour celles qui restent à entreprendre.

Le **tableau** ci-dessous dresse un relevé simplifié des principaux points forts et de ceux qu'il s'agit d'améliorer.

<b>POINTS FORTS</b>	<b>Caractéristique</b>
	Antériorité de l'action d'AIP dans les établissements
	Volonté de développer les relations universités/entreprises
	Habitude du travail en réseau
	Richesse des pistes et outils mis en œuvre <sup>5</sup>
	Adhésion au principe d'utilisation des enquêtes d'insertion
	Généralisation des démarches de description des formations en termes de compétences
<b>POINTS À AMÉLIORER</b>	<b>Caractéristique</b>
	Culture d'évaluation insuffisamment développée
	Organisation insuffisamment structurée des actions d'AIP envisagées
	Priorités pas assez clairement définies
	Politiques de communication manquant de précision et d'efficacité
	Accompagnement des étudiants presque inexistant, une fois leur formation achevée
	Synergie entre les différents acteurs de l'AIP encore à parfaire

<sup>5</sup> L'annexe 3 présente les principales actions engagées par les établissements

## 10.1 Les points forts

Le travail d'analyse des schémas directeurs a permis de mieux comprendre le paysage de l'action des établissements en matière d'aide à l'insertion professionnelle. Si les résultats ne sont pas homogènes, il existe néanmoins des lignes de force.

### 10.1.1 L'antériorité de l'action d'aide à l'insertion professionnelle dans les établissements : l'exemple de l'université Lille 1

La politique d'insertion professionnelle des étudiants était auparavant mise en œuvre par le pôle IP du SUAIO (Service Universitaire d'Accueil, Information et Orientation). Elle est désormais mise en œuvre par le BAIP «Pass'Pro».

Elle se concrétise par :

- Le développement de formations dites « professionnalisées » (création des premières MST en 1974, des premiers DESS en 1983, mise en place de masters professionnels, licences professionnelles...)
- Le développement des stages en entreprises intégrés ou non dans les formations
- La création d'un Observatoire des Formations et de l'Insertion Professionnelle en 1990 (OFIP)
- L'organisation d'un dispositif d'accompagnement « recherche de stage et d'emploi »
- Le développement d'actions dont l'objectif est de favoriser la création d'entreprise (en partenariat avec la Maison de l'Entrepreneuriat Nord-Pas-de-Calais)
- L'implication de nombreux enseignants chercheurs dans ce dispositif d'accompagnement
- Le développement d'activités dédiées aux doctorants (préparation d'une insertion professionnelle en dehors du monde académique)

Si toutes les universités n'ont pas fait les mêmes choix organisationnels, on retrouve dans l'exemple de l'université Lille 1 :

- l'appropriation des outils mis à la disposition des établissements : appui sur les formations professionnalisées, utilisation des stages
- la nécessité de connaître les résultats de l'insertion à travers les observatoires et les enquêtes qu'ils conduisent
- le rappel du rôle essentiel des enseignants dans l'action d'accompagnement auprès des étudiants

L'université Lille 1 a choisi de mettre à profit la création des BAIP pour que sa nouvelle organisation ait une action de coordination plus forte. L'importance à donner à la construction de ces synergies est aussi une des constantes que les schémas directeurs ont fait ressortir.

## 10.1.2 Le développement des relations universités/entreprises

L'analyse des schémas directeurs bat en brèche l'idée reçue selon laquelle l'université est repliée sur elle-même et frileuse dans ses relations avec ses partenaires extérieurs, particulièrement les entreprises. L'université de Limoges en est une illustration.

### **Définir un cadre pour une démarche partenariale avec les entreprises, cibles principales des actions du BAIP**

La relation entre l'Université de Limoges et les entreprises possède une historicité et une densité évidentes. Néanmoins elle est inégale, hétérogène et manifestement fragmentée. Si certaines filières ou composantes en prise directe avec le monde professionnel tels l'IUT ou l'ENSIL ont tissé depuis longtemps des relations étroites et réciproques avec les entreprises, certaines filières généralistes doivent s'ouvrir plus largement au monde socio-économique.

Aussi l'Université de Limoges a estimé nécessaire de réguler l'ensemble de ces relations en proposant l'adoption d'une convention-cadre de partenariat université-entreprises. Le modèle de convention est en cours d'élaboration. Il est issu de la réflexion menée par un groupe de travail qui, depuis le mois de septembre 2008, associe universitaires, chefs d'entreprises, associations d'aide à la recherche d'emploi (APEC, AFIJ), organisations patronales (MEDEF, CGPME) ainsi que la Jeune Chambre Economique du Limousin.

La convention université-entreprises se compose de trois volets :

- les stages avec la mise en place d'une démarche qualité,
- les recrutements avec une ouverture raisonnée sur la diversité,
- les synergies avec des actions communes en terme de prospective et de réflexion sur les métiers et leur évolution.

Le groupe de travail – entreprises et université conjointement – a souhaité que la convention ne puisse pas être fractionnée : l'entreprise signataire et l'université de Limoges s'engageront simultanément sur les trois volets : stages, recrutements et synergies. Cette convention suppose de fait une volonté de démarche partenariale forte et des engagements réciproques importants.

Sous différentes formes, les exemples de Lille 1 et de Limoges témoignent de l'ancienneté des relations avec les milieux professionnels et du fait que les représentants des entreprises ont toujours été bien accueillis et sollicités pour la construction et l'évolution des formations. Les mécanismes de cette collaboration continuent à se développer autour de « conseils de perfectionnement » inspirés des conseils éponymes que connaissent déjà les formations par apprentissage.

## 10.1.3 L'atout de la pratique du travail en réseau

Le monde universitaire s'est structuré autour d'une tradition d'échange, de mutualisation, et de recherche collaborative pour identifier et mettre en place les solutions aux difficultés rencontrées.

De ce point de vue, le champ de l'insertion professionnelle n'échappe pas à la règle, et les établissements pourront s'appuyer utilement sur les nombreux réseaux existants ayant vocation à faire participer les acteurs de l'aide à l'insertion professionnelle : la conférence des directeurs de SUO-IP (dont le futur changement de nom préfigure l'évolution et la place faite aux responsables des structures dédiées à l'aide à l'IP) ; la conférence des directeurs de service universitaire de formation continue (CDSUFC) dont la longue tradition de travail sur les thèmes de la professionnalisation, d'ingénierie de la formation et des compétences et de relation avec les entreprises est un atout considérable ; le réseau des observatoires de l'enseignement supérieur (RESOSUP) dont le rôle sera primordial pour la connaissance des résultats de l'action d'aide à l'insertion professionnelle.

Si ce travail en réseau au niveau national a évidemment vocation à perdurer, de nombreuses initiatives propres à chaque établissement aideront à créer cette synergie que les schémas directeurs ont systématiquement évoquée.

L'Université Paris-Est Créteil-Val-de-Marne envisage son BAIP comme la tête d'un réseau fédérant les potentialités présentes, ou à développer, dans les équipes pédagogiques afin d'inscrire la dynamique IP au sein de toutes les composantes de l'université.

Le rôle dévolu au BAIP est dans ce cadre de construire et d'animer les réseaux qui regroupent les partenaires internes (SCUIO, Observatoires Etudiants, SCEPPE, CRI, Médiatrice, Service communication, composantes, correspondants PPP, référents stages...), interuniversitaires (PRES, DEFI, PEC, RESOSUP...) et des partenaires externes divers (Pôle Emploi, APEC, Associations patronales, Associations d'anciens étudiants, Rectorat, etc.).

#### 10.1.4 La plupart des pistes et outils à mettre en œuvre sont disponibles

Il n'est pas possible de présenter ici l'intégralité des pistes de travail ou des outils que les établissements utilisent ou envisagent d'utiliser. La variété des actions entreprises, la nouveauté de certaines démarches et outils que certains établissements utilisent, démontrent que les universités ont la capacité d'intervenir efficacement sur le champ de l'aide à l'insertion professionnelle.

Que ce soit dans l'action auprès des étudiants pour les aider à construire leur portefeuille de compétences, ou dans la gestion des stages (depuis la recherche des offres jusqu'à l'évaluation du stage, en passant par la diffusion des propositions et l'accompagnement du stagiaire), que ce soit dans l'organisation d'événements rassemblant les entreprises, les enseignants et les étudiants, la panoplie des outils à la disposition des universités est abondante. Ce n'est donc pas tant dans la recherche de nouveautés que l'effort doit être entrepris mais plutôt dans l'optimisation de l'existant.

L'université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines a fait le choix des « TICE au service de l'orientation et de l'insertion professionnelle ». Cela passe par le développement d'un E-portfolio pour les étudiants (mais aussi mis à disposition des personnels !), l'installation de bornes d'enregistrement de CV vidéo, mais aussi, pour les stages, d'une plate-forme en ligne adossée au dispositif PlaceOjeunes.

Pour autant, bien que l'ambition de la démarche soit difficilement contestable, l'université rappelle que pour garantir l'efficacité d'un tel projet, il ne faudra pas oublier les « basiques » que sont la création d'un fonds documentaire pour la Direction de la Réussite et de l'Insertion Professionnelle (DRIP) porteuse de l'action, non plus que les traditionnels supports papiers (plaquettes de présentation à destination des entreprises), tout comme la création d'un site web pour « faciliter l'accès aux informations et actions organisées par la DRIP ».

#### 10.1.5 Les enquêtes d'insertion, un outil incontournable

A de très rares exceptions près, qui semblent d'ailleurs plus résulter de l'omission que de l'opposition, les schémas directeurs d'aide à l'insertion professionnelle des universités ont fait ressortir la nécessité de disposer d'enquêtes d'insertion aussi fiables que possible pour aider les établissements à piloter leur action.

Même si des débats continuent à exister sur l'horizon optimum qu'il convient d'observer pour caractériser l'insertion professionnelle stable, c'est plus sur les limites que leur imposent les moyens dont elles disposent pour obtenir toute l'information qu'elles voudraient, que sur l'opportunité de réaliser des enquêtes que les universités se sont focalisées.

Les universités ont depuis longtemps compris le profit qu'elles pouvaient tirer de ces enquêtes. La création des observatoires en leur sein en est la preuve, comme c'est le cas avec l'OFIPE de l'Université Paris-Est Marne-la Vallée.

L'Observatoire des formations, de l'insertion professionnelle et de l'évaluation (OFIPE) de l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée a été créé en novembre 1999. Il fonctionne comme un outil d'information et d'aide au pilotage et à la décision pour la direction de l'université, les responsables de formation et comme un support d'orientation à destination des étudiants.

Ses missions :

• **Analyser les parcours de formation des étudiants**

Plusieurs indicateurs de réussite sont calculés :

- taux de succès en DUT en 2, 3 ou 4 ans

- taux d'obtention d'une licence (y compris une licence professionnelle) des « *étudiants confirmés* » en trois, quatre ou cinq ans. (Les « *étudiants confirmés* » se sont inscrits au moins deux années consécutives à l'UPEMLV. Par ailleurs, l'OFIPE prolonge également ce travail par des enquêtes plus spécifiques (une fois tous les 2 ans environ) sur le devenir des étudiants ayant quitté l'université au terme de leur 1<sup>ère</sup> année afin de décrire les processus de réorientation et mieux cerner les cas, minoritaires, d'échecs et de sorties de l'université sans diplôme.

• **Décrire et analyser l'insertion professionnelle des diplômés**

Tous les ans, entre février et juin, l'OFIPE interroge par téléphone l'ensemble des diplômés de licence (générale et professionnelle), de masters, et de formations d'ingénieur sur leurs poursuites d'études ou sur leur insertion professionnelle. Les docteurs sont, eux, enquêtés dans le cadre d'un travail commun piloté par le PRES. Environ 3 500 diplômés sont ainsi enquêtés chaque année, 18 mois en moyenne après l'obtention du diplôme, avec un taux moyen de réponse supérieur à 80%.

Les résultats de ces enquêtes font l'objet de plusieurs types de publications :

dans le cadre des « Ofipe résultats », ils sont analysés de manière plus globale, jusqu'au niveau des domaines de formation et des disciplines.

Les résultats par diplômés sont diffusés en interne (direction, enseignants, étudiants) sous forme de « répertoires d'emplois » recensant, pour chaque formation, les informations précises relatives à la situation de chaque diplômé interrogé : type de poursuites d'études ou types d'emplois (intitulé du poste, taille de l'entreprise, secteur d'activité, salaire net mensuel, type de contrat, etc.).

Des indicateurs synthétiques (taux d'actifs, salaire moyen, pourcentage de cadres) sont également publiés sur le site de l'OFIPE.

• **Exploiter les questionnaires d'évaluation des formations et des enseignements**

Conformément aux exigences réglementaires, l'UPEMLV réalise régulièrement (tous les 2 ans en moyenne) une évaluation générale des formations et des enseignements, pilotée par la vice-présidence enseignements et professionnalisation et le CEVU.

Les résultats des analyses de l'OFIPE sont consultables sur le site web de l'université

<http://www.univ-mlv.fr/ofipe>

Chaque étudiant a accès aux informations sur l'insertion professionnelle de ses camarades des promotions antérieures sur l'espace numérique de travail étudiant (ENT). Depuis juin 2008, il peut ainsi accéder directement à l'ensemble des résultats détaillés des enquêtes d'insertion (« répertoires d'emplois » présentant le nombre de diplômés en emploi ou au chômage, l'intitulé exact du poste, le type de contrat, le salaire net mensuel) pour toutes les formations présentes dans son domaine de rattachement, aussi bien les licences professionnelles que les masters.

### 10.1.6 La description par les compétences, l'approche complémentaire pour présenter les formations

L'approche des formations en termes de compétences doit être développée afin de favoriser l'employabilité des diplômés. Elle favorise en outre la rédaction des fiches RNCP (Répertoire National des Certifications Professionnelles).

Les acteurs de la formation tout au long de la vie, notamment les professionnels de la VAE, ont déjà souligné le grand intérêt qu'il y a à rendre la correspondance diplôme-compétence plus lisible. Les universités qui utilisent les outils comme le PEC (Portefeuilles d'Expériences et de Compétences) ne font pas autre chose en mettant en évidence la construction dynamique que produit la conjonction formation, expérience personnelle et expérience professionnelle.

Des démarches comparables, dans leur finalité, à celle de l'université Aix-Marseille 2 sont de plus en plus fréquentes.

## CARTE D'IDENTITÉ DES COMPÉTENCES DES DIPLOMES ET DES DIPLOMÉS

Les Universités ne peuvent plus se contenter de délivrer des diplômes sans s'inscrire dans une réflexion par rapport au monde socio-économique. Les descriptifs actuels des formations universitaires malgré les efforts effectués et la mise en place du LMD restent encore peu lisibles aussi bien par les étudiants que par le monde socio-économique. Il convient dorénavant de proposer des formations selon l'entrée « compétences », référence de plus en plus mise en avant en matière de recrutement et de gestion des ressources humaines. De plus, l'ouverture internationale, notamment européenne, de nos formations montre que si les structures sont différentes d'un pays à l'autre, les préoccupations vis-à-vis du monde professionnel sont identiques : valorisation et reconnaissance des formations.

### 1) Décrire les formations selon l'entrée « compétences » pour améliorer la lisibilité interne et externe

a) Mise en oeuvre d'un véritable « Guide des Compétences de l'Etudiant » homogène pour tout l'établissement qui permettra de :

- Finaliser le lien entre la formation et l'emploi (cf fiche « ROME ») ;
- Permettre aux étudiants et aux jeunes diplômés de mieux cerner leurs ressources au-delà du simple concept de diplôme (photographie à l'instant t des compétences et des aptitudes personnelles) ;
- Permettre au monde professionnel de mieux repérer le contenu et la finalité des formations et les réels acquis réalisés par les étudiants au cours de leur parcours diplômant ;
- Jeter les bases d'outils de communication externe.

b) Finalisation des fiches RNCP ;

c) Création des annexes/suppléments aux diplômes avec une sortie systématique et la délivrance des diplômes par APOGEE ;

d) Elaboration de fiches CDM permettant de créer une base de données informatisée.

### 2) Mise en place d'un groupe de travail pour accompagner la réalisation

e) Constitution d'une équipe « Projet » composée de spécialistes de l'insertion professionnelle (personnel SUFA, SUIO), d'enseignants coordonnateurs par filière, de référents insertion professionnelle des composantes voire d'anciens étudiants en emploi ;

f) Construction d'un référentiel de compétences type ;

g) Mise au point d'une méthodologie et d'un cadre pour l'organisation du travail à mener sur le terrain dans chaque composante, synthétisés dans un modèle de « Fiche de recueil d'informations » ;

h) Conception d'un vade-mecum mis à la disposition de chaque acteur du projet ;

i) Coordination par la plate-forme de la centralisation des données et des différents produits : fiches de présentation, fiches RNCP, fiches CDM.

Toutes ces démarches ont l'énorme avantage de rendre l'étudiant acteur de son identité « compétence » sans être fondée sur l'illusion d'une adéquation parfaite entre emploi et formation.

## 10.2 Les améliorations à entreprendre

Si l'analyse des schémas directeurs a fait ressortir la force et la qualité de points d'appui qui sont un gage de confiance dans la réussite de ce qui reste à entreprendre, d'autres caractéristiques sont également apparues qui exigeront des changements pour réussir le défi de l'insertion professionnelle.

### 10.2.1 Plan d'actions et priorités

L'un des atouts qui a été souligné était que les universités disposaient d'une grande variété d'outils pour les aider dans leur action d'aide à l'insertion professionnelle. La valorisation de cet atout impose que ces outils soient utilisés au service d'actions, dont la mise en œuvre soit elle-même efficace.

Or, la plupart des schémas directeurs d'aide à l'insertion professionnelle se sont contentés de présenter leurs pistes de travail sous la forme d'un « catalogue », souvent complet, mais encore trop rarement accompagné du calendrier de mise en œuvre correspondant.

De même, la comparaison entre les moyens nécessaires à la réalisation des actions projetées et ceux réellement disponibles imposent à l'évidence de faire des choix et de séquencer dans le temps les engagements qui s'y attachent.

Ces calendriers et ses priorités sont des outils indispensables pour les personnels sollicités par le projet aide à l'insertion professionnelle de leur établissement et une condition sine qua non de réussite pour l'université.

## 10.2.2 Systématiser l'évaluation des actions engagées

Autant le consensus est fort sur la nécessité de disposer à travers les enquêtes d'insertion des résultats identifiant le niveau de l'insertion professionnelle des diplômés, autant les schémas sont insuffisamment précis sur la façon dont les établissements envisagent de vérifier l'efficacité des actions prévues.

Par exemple, s'il n'est contesté par personne que les ateliers de rédaction de CV sont une action extrêmement utile dans son principe, les schémas ne présentent presque jamais les résultats, simples à observer, qui sont censés en découler :

- fréquentation des ateliers (nombre d'étudiants par atelier, nombre total d'étudiants touchés/nombre d'étudiants visés)
- efficacité de l'atelier (qualité comparée du CV avant/après)

Or l'organisation de ces ateliers représente un coût non négligeable, mobilise des locaux et des personnels, et souvent, se tiennent avec des intervenants extérieurs.

L'idée n'est donc pas de contester le bien fondé de l'action envisagée, mais bien d'attirer l'attention sur le fait que les moyens nécessaires à sa réalisation doivent impérativement être mis en regard de ce qui est attendu.

## 10.2.3 Des politiques de communication sur l'aide à l'insertion professionnelle qui pourraient être plus précises

Si les universités ont élaboré quantité d'outils pour aider à l'insertion professionnelle de leurs étudiants, tous ces moyens sont loin d'être utilisés à la hauteur de ce qui pourrait être souhaité.

Le succès des actions proposées repose évidemment sur leurs qualités intrinsèques, mais aussi sur la connaissance qu'en ont les intéressés : étudiants d'abord, mais aussi tous les intervenants internes et externes de l'AIP. Malheureusement, le relais entre les bénéficiaires que sont les étudiants et les structures universitaires (UFR) ne fonctionne pas toujours.

L'un des avantages qui a été souvent associé, dans les schémas directeurs, à la création des BAIP, est que ce dernier pourra jouer un rôle de centralisateur de l'information. C'est la capacité qu'a un service central à communiquer et faire diffuser l'information dont il est détenteur qui donne tout son sens et sa valeur à ce choix organisationnel.

## 10.2.4 Accompagner et fidéliser les étudiants après l'obtention du diplôme

Si l'action d'aide à l'insertion professionnelle est implicitement présentée dans la plupart des schémas comme relevant naturellement de ce que l'université doit proposer à l'étudiant pendant qu'il est rattaché à l'établissement, l'idée que l'université a toujours un rôle à jouer une fois l'étudiant devenu « ancien étudiant » n'est pas encore totalement partagée.

Or la transition université-emploi reste une étape difficile et il y a un vrai risque de « vide » pour l'étudiant à sa sortie de l'institution dans laquelle il a souvent passé plusieurs années.

Même si nombre d'établissements ont su créer des liens avec des spécialistes de l'insertion (Pôle Emploi, APEC essentiellement) auxquels ils confient l'accompagnement de cette transition, l'isolement du « nouvel-ancien étudiant » est une difficulté qui demeure. L'importance que les universités accorderont à cette période qui suit la sortie de l'établissement les aidera à consolider les liens que qu'elles déclarent vouloir maintenir, par exemple à travers la création d'associations d'anciens ou la constitution des annuaires d'anciens.

## 10.2.5 Améliorer la synergie entre les acteurs de l'AIP

Le rappel sur l'attention à porter à la diffusion de l'information donnait un éclairage particulier à une difficulté régulièrement rappelée dans les schémas directeurs : les intervenants sur l'AIP à l'université sont nombreux et interviennent dans des structures et des organisations dont le travail n'est pas nécessairement lié.

Pour ne reprendre que l'exemple de la gestion des stages, il n'est pas inutile de rappeler que la loi a confié au BAIP le soin et la charge de « ...diffuser aux étudiants une offre de stages et d'emplois variées et en lien avec les formations de l'université... ». Si l'on voit bien que le rôle central dévolu au BAIP sur ce sujet facilitera certainement l'accès des étudiants à l'information utile, il est tout aussi évident que la qualité de l'offre ainsi diffusée sera tributaire de la qualité de la collecte, et donc de la qualité de la collaboration entre les animateurs du BAIP et les acteurs des composantes de formation qui ont souvent le premier contact avec les entreprises ayant des offres à proposer.

Au-delà de cette simple illustration, l'obligation de garantir cette synergie est une condition impérative, et elle ne pourra passer que par l'association dans des projets fédérateurs de tous les acteurs de l'AIP.

### 10.3 Conséquence : une culture de « pilotage projet » à systématiser

Le bilan des observations issues de l'étude des schémas directeurs, exposait que, si les universités étaient engagées sans ambiguïté dans cette mission d'insertion professionnelle de leurs étudiants, c'était sur le plan de la qualité et de l'efficacité des actions repérées que devait se situer le travail à poursuivre.

Les propositions présentées dans les schémas ne manquent ni d'intérêt, ni de pertinence, mais leur expression même porte souvent en creux les difficultés rencontrées par les établissements : elles ne s'accompagnent que très rarement de l'exposé des exigences qui en garantiraient le succès. Or, les universités vont devoir penser leur action immédiate d'aide à l'insertion professionnelle des étudiants avec tous les impératifs qui y sont associables : calendrier, planification, allocation de ressources, exigence de pilotage, etc.

La généralisation de pratiques impliquant systématiquement la définition d'objectifs opérationnels à remplir pour s'assurer de la bonne utilisation des moyens importants que réclame l'action d'aide à l'insertion professionnelle devra intervenir rapidement. C'est l'une des conditions à remplir pour permettre que les objectifs nationaux d'insertion professionnelle puissent être atteints et c'est ce qui caractérise une démarche de projet.

Aucun schéma ne fait référence aux indicateurs du PAP de la MIREs ni n'explique sa stratégie en regard des objectifs nationaux fixés à l'enseignement supérieur. Cela ne veut évidemment pas dire que les établissements n'ont pas le souci de se situer par rapport aux indicateurs nationaux d'insertion professionnelle, ni qu'ils ne se dotent pas des instruments de mesure correspondants. Pour autant, l'idée de s'engager dans une démarche de pilotage par objectifs pour penser les actions à entreprendre n'est pas encore assez répandue. Cette observation doit guider le travail nécessaire au dialogue contractuel et l'élaboration des projets de contrats que les établissements adressent à la DGESIP.

## CONCLUSION

Comme l'a illustré le bilan des observations présenté en première partie, l'action des universités vis-à-vis de la mission que la loi leur a confiée peut s'appuyer sur un existant qui est loin d'être négligeable.

Prises dans leur globalité, on peut même dire que la plupart des pistes que les établissements pourraient avoir à exploiter ont été identifiées, même si le niveau de réalisation et d'engagement des établissements présente d'importantes différences.

C'est donc désormais avant tout sur la capacité qu'auront les universités à dégager leurs propres priorités en matière d'actions d'aide à l'insertion professionnelle, ainsi que dans la recherche de la meilleure efficacité dans leur mise en œuvre que l'attention doit être portée.

La lecture des schémas a rappelé que l'action de l'université en matière d'aide à l'insertion professionnelle s'élaborait à plusieurs niveaux par rapport à l'action de formation :

- 1) en amont de l'arrivée de l'étudiant, par la prise en compte dans la maquette de formation des exigences de la professionnalisation
- 2) durant la formation, par l'accompagnement proposé à l'étudiant et la mise à sa disposition d'outils ayant vocation à faciliter sa future insertion professionnelle
- 3) après la formation, en suivant la transition vers l'emploi et en développant les actions permettant de maintenir le lien avec les anciens étudiants
- 4) enfin, selon une dimension transversale, en inscrivant l'université dans les réseaux et partenariats avec les acteurs de la vie socio-économique, et en développant ces liens.

L'ensemble de ces actions concourt à la réussite de la mission d'insertion professionnelle confiée aux universités par la Loi LRU. Cela exige des établissements la capacité à mesurer l'efficacité de leurs actions.



Direction générale  
de l'enseignement  
supérieur

Service des formations  
et de l'emploi

Sous-direction  
de l'égalité des chances  
et de l'emploi

Bureau de l'orientation et de  
l'insertion professionnelle

DGES B1-3  
n° **D 0806390**

Affaire suivie par

Didier Roux

Téléphone

01 55 55 63 13

Fax

01 55 55 75 08

Mél.

Didier.roux

@education.gouv.fr

1 rue Descartes  
75231 Paris cedex 05

Paris le **19 NOV. 2008**

La ministre de l'enseignement supérieur  
et de la recherche

à

Mesdames et Messieurs les présidents d'université

S/c de Mesdames et Messieurs les recteurs d'académi  
chanceliers des universités

#### **Objet : Schémas directeurs de l'aide à l'insertion professionnelle**

La loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités confie au service public de l'enseignement supérieur une mission d'insertion professionnelle qui doit être pleinement assumée, tant pour faciliter l'insertion des diplômés que pour ancrer les établissements dans leur environnement économique et social. À cette fin, la loi a prévu que chaque université crée un bureau d'aide à l'insertion professionnelle chargé, notamment, de diffuser aux étudiants une offre de stages et d'emplois variée, de les assister dans leur recherche de stage et d'un premier emploi, de les conseiller en vue de leur insertion professionnelle.

**Il convient que les universités se saisissent de l'outil que leur donne la loi afin de mettre en œuvre leur politique de préparation de l'insertion professionnelle.**

Certaines universités ont, d'ores et déjà, créé des dispositifs qui répondent aux missions préconisées par la loi, telles les plates-formes d'insertion professionnelle mises en place dans le cadre d'un appel à projets lancé en novembre 2006. Elles compléteront et renforceront, si besoin est, ces dispositifs. Dans d'autres cas, il sera nécessaire de coordonner, voire de réorganiser, des structures qui interviennent séparément. Quelques établissements, enfin, devront mettre sur pied une nouvelle entité. Quoi qu'il en soit, les solutions retenues seront adaptées à la situation de l'université et ne conduiront pas forcément à créer une nouvelle composante. Il est, au contraire, demandé de privilégier des dispositifs souples, impliquant l'ensemble des acteurs concernés, au sein de la communauté universitaire et en dehors.

La création du bureau d'aide à l'insertion professionnelle doit être l'occasion de recenser l'ensemble des actions conduites par l'université pour créer des synergies, homogénéiser méthodes et pratiques, voire faire connaître les réalisations et supprimer les éventuelles redondances. Cet état des lieux exhaustif des structures

concernées, des actions développées et des moyens mobilisés vous permettra de disposer d'une vision d'ensemble des initiatives prises par les composantes et services de l'établissement.

Le dispositif mis en place devra témoigner de l'engagement de l'équipe présidentielle dans la prise en charge de la mission d'aide à l'insertion professionnelle. Ce portage politique est indispensable au renouvellement des pratiques, à leur dynamisation, à l'implication de nouveaux acteurs et, au-delà, à la réflexion sur l'évolution de l'offre de formation de l'établissement. Comme vous le savez, le nouveau système d'allocation des moyens aux universités intègre un indicateur de mesure de l'insertion professionnelle des diplômés parmi les critères d'évaluation de la performance des établissements. Cet indicateur est en cours de construction.

Sur ces bases, **chaque université élaborera son propre schéma directeur d'aide à l'insertion professionnelle**, éventuellement inséré dans le projet d'un pôle de recherche et d'enseignement supérieur. Les volets constitutifs de ce schéma feront l'objet d'un débat au conseil des études et de la vie universitaire et donneront lieu à une délibération du conseil d'administration.

Le schéma directeur explicitera la politique mise en œuvre par l'université en matière d'insertion, l'architecture institutionnelle mise au service de cette politique et son mode de pilotage. Il décrira avec précision les actions engagées et à venir, les acteurs concernés, leur calendrier de mise en œuvre et les moyens que l'établissement prévoit d'y consacrer.

Les actions de préparation de l'insertion professionnelle, dont les stages sont un élément, devront être décrites avec précision. Il importe que soient définies les modalités de collecte, d'analyse, de diffusion des offres de stages et d'emplois, les dispositions prises pour leur mutualisation entre composantes ainsi que les types d'accompagnement prévus pour les étudiants. Le schéma directeur précisera quelles mesures garantiront l'équité dans l'accès aux stages, comment est assuré le suivi des stagiaires et quels moyens se donne l'université pour piloter sa politique en matière de stages et de transition vers l'emploi.

Développer l'offre de stages et d'emplois implique de nouer des partenariats à l'extérieur de l'université, notamment avec les employeurs potentiels et les organismes intervenant dans le domaine de l'insertion. Le schéma directeur décrira les partenariats noués et envisagés, leur nature, leurs modalités de formalisation et de pérennisation.

Les universités dispensent déjà une information sur l'emploi, les stages, les entreprises, le fonctionnement du marché du travail en direction des étudiants et, moins fréquemment, des enseignants-chercheurs. Il semble toutefois nécessaire de réfléchir à un renouvellement constant des stratégies et méthodes d'information et de communication pour en améliorer l'efficacité. Il s'agit également de faire connaître, voire découvrir, aux partenaires extérieurs les ressources de l'université en matière de formation et de recherche ainsi que les compétences de ses étudiants. Le schéma directeur décrira le dispositif d'information et de communication interne et externe mis en place par l'université dans tous ces domaines.

Les interventions dans le domaine de l'insertion professionnelle mobilisent des savoirs et savoir-faire spécifiques. Le schéma directeur précisera quelles actions de

formation sont prévues pour les personnels engagés dans les bureaux d'aide à l'insertion professionnelle et les enseignants-chercheurs qui s'associent à leur activité. À cet égard, une collaboration avec le service public de l'emploi pourrait être fructueuse.

Le schéma directeur de l'aide à l'insertion professionnelle précisera selon quelles modalités les actions conduites en ce domaine seront évaluées. Outre le rapport annuel au conseil des études et de la vie universitaire prévu par la loi, la présence de représentants des entreprises et d'acteurs du monde économique et social au sein du conseil d'administration justifie que ce dernier débattenne des actions de l'université en matière d'insertion professionnelle. S'agissant du rapport prévu par la loi, une collaboration étroite entre le bureau d'aide à l'insertion professionnelle et l'observatoire des parcours et de l'insertion est indispensable pour les parties mobilisant des données statistiques. Plus généralement, ce rapport doit permettre d'identifier les forces et les faiblesses des dispositifs mis en place par l'établissement. Référés au contexte économique, les constats réalisés peuvent conduire à faire évoluer la politique de l'université en matière d'insertion professionnelle, sachant que cette dernière sera soumise à l'appréciation de l'agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur.

Les présidents d'université adresseront à la direction générale de l'enseignement supérieur, bureau de l'orientation et de l'insertion professionnelle, leur schéma directeur d'aide à l'insertion professionnelle, accompagné des avis du conseil des études et de la vie universitaire et du conseil d'administration, **au plus tard le 13 février 2009**. Un bilan précis de l'existant et des moyens humains, matériels et financiers actuellement mobilisés par l'établissement en faveur de l'insertion professionnelle sera joint à ce document.

Les moyens alloués aux universités seront fonction de la précision des dossiers et de la maturité des schémas directeurs d'aide à l'insertion professionnelle qu'elles présenteront.

**Pour la Ministre et par délégation  
Le Directeur général de l'Enseignement supérieur**



**Patrick HETZEL**

### GRILLE D'ANALYSE des SCHEMAS DIRECTEURS d'AIDE à l'INSERTION PROFESSIONNELLE

#### BILAN, PROSPECTIVE

Recensement de l'existant  
Évolutions attendues  
Calendrier des actions

#### CARACTERISTIQUES DU DISPOSITIF

Politique de l'université en matière d'aide à l'insertion et principes du schéma directeur  
Engagement de l'équipe présidentielle, portage politique

#### PARTENARIATS EXTERNES

Employeurs potentiels, milieux professionnels  
Spécialistes de l'emploi et de l'insertion, publics et privés  
Réseaux d'anciens  
Collectivités territoriales  
Sphère éducative : rectorat, établissements de formation

#### ACTIONS CONDUITES OU PRÉVUES

Préparation de l'insertion (hors information) Ateliers, modules, UE de préparation IP validées par ECTS  
Actions spécifiques en direction des docteurs  
Actions en direction des étudiants en difficulté  
Autres actions en direction de publics spécifiques  
Formation des personnes impliquées dans l'aide à l'insertion  
Observatoire (spécifique ou interuniversitaire)  
Enquêtes d'insertion  
Réflexion sur l'évolution de l'offre de formation de l'établissement

#### INFORMATION, COMMUNICATION

Information sur emplois, métiers, professions  
Information sur les entreprises  
Information sur les enquêtes d'insertion, le devenir des étudiants  
Information des employeurs sur les compétences des étudiants (CV thème)  
Information des employeurs sur les stages, sur l'offre de formation

#### STAGES

Information des étudiants et des composantes sur les stages et leur réglementation  
Modalités de collecte des offres de stages  
Modalités de diffusion des offres de stages  
Accompagnement dans la recherche de stage  
Mesures garantissant l'équité dans l'accès aux stages  
Modalité de suivi des stagiaires  
Évaluation de la qualité des stages, retours d'expériences

#### ENTRÉE DANS LA VIE PROFESSIONNELLE

Collecte des offres d'emplois  
Diffusion des offres d'emplois  
Accompagnement dans la recherche d'emploi  
Relais organisé avec les spécialistes de l'insertion  
Création d'entreprise : information, accompagnement

## ÉVALUATION DES ACTIONS

Modalités d'évaluation de la préparation de l'insertion professionnelle dans l'établissement

### MOYENS

Moyens actuellement mobilisés

Moyens humains demandés

Moyens matériels et financiers demandés

## COTATION DE LA QUALITÉ DE L'INFORMATION DONNÉE DANS LES SCHÉMAS DIRECTEURS

A – Satisfaisant : l'information donnée est suffisamment explicite

B – Insuffisamment précis : l'information est présente mais insuffisamment développée, voire à peine esquissée

C – Pas évoqué : pas d'information

## ANNEXE 3

### SYNOPTIQUE des PRINCIPALES ACTIONS ENGAGÉES par les ÉTABLISSEMENTS

Comme mentionné dans le corps du texte, la variété des outils utilisés et des actions engagées par les universités interdit de les citer tous. Le tableau ci-dessous ne vise donc pas à l'exhaustivité, mais sa densité donne à elle seule, la preuve de la richesse des pistes à la disposition des établissements

THÈME	ACTION
ACCOMPAGNEMENT	Projet Personnel et Professionnel de l'étudiant
	Ateliers CV, ateliers lettres de motivation
	Projet tutoré, Suivi personnalisé, Coaching individuel, coaching collectif, simulation d'entretiens
LIAISON COMPETENCES	Portefeuille d'expériences et de compétences
	Portfolio, e-portfolio
	Livrets de compétences, carnet de compétences, carnet de route universitaire
	Carte d'identité des compétences des diplômés et des diplômés
	Fiches RNCP, Fiches CDM, Supplément au diplôme, Nouveau chapitre de la thèse
Cartes des métiers	
PROFESSIONNALISATION	Formations organisées en alternance
	Développement des UE de professionnalisation
	Généralisation des stages
	Sensibilisation à l'entrepreneuriat, Dispositif Doctorant-Conseil
PARTENARIATS – RELATIONS EXTERIEURES	Conventions entreprises, conventions avec les régions
	Fondations, Mécénat
	Incubateurs, Pôles de compétitivité
	Forums, journées-semaine de l'insertion, colloques université-entreprise
	Jobs dating
	Guichet unique pour les entreprises, Correspondants entreprises
Conseils de Perfectionnement, Conseils de Partenaires, Jurys VAE	
COMMUNICATION	Information sur l'offre de formation, Lettre d'information de l'Université
	Plaquettes, sites Web de l'université, des composantes, des formations
	Support d'information interne « L'aide à l'Insertion Professionnelle »
	Journées thématiques métiers, Conférences métiers
	Petits-déjeuners
	Remises de diplômes
Diffusion des résultats des enquêtes d'insertion	
RELAIS INSERTION	Formation des étudiants aux techniques de recherche d'emploi
	Formation des personnels à la problématique de l'insertion professionnelle
	Sensibilisation des équipes pédagogiques à l'insertion professionnelle
	Formation de formateurs
SORTIE DE FORMATION - FIDELISATION	Universités d'été
	Semaine jeunes diplômés
	E-mail à vie, espace stockage information anciens (CV, coordonnées...)
	Annuaire d'anciens, réunions d'anciens
Doctoriales	
ENQUETES	Enquêtes par formation, enquêtes à horizons variés
	Enquêtes nationales, enquêtes CEREQ, enquêtes APEC
	Suivi des parcours universitaires
STAGES	Plates-formes de gestion des offres de stage, d'emploi
	Plates-formes de diffusion des CV, CVthèques
	Charte qualité des stages, Validation des offres de stage, Evaluation de la qualité du stage
	Suivi personnalisé des stages

## SOMMAIRE

PRÉFACE	3
INTRODUCTION	5
DÉMARCHE ANALYTIQUE SUIVIE	6
<b>PARTIE 1 : SYNTHÈSE DES OBSERVATIONS FOURNIES PAR L'ÉTUDE DES SCHEMAS DIRECTEURS DE L'AIDE À L'INSERTION PROFESSIONNELLE</b>	
1	ÉTAT DES LIEUX – PROSPECTIVE 9
1.1	<b>Un état des lieux, pour quoi faire ? 9</b>
1.2	Perspectives et stratégie <b>10</b>
2	CARACTÉRISTIQUES DES DISPOSITIFS 11
2.1	Les choix d'organisation <b>11</b>
2.2	La matérialisation de l'engagement présidentiel <b>12</b>
3	PARTENARIATS 13
4	NATURE DES ACTIONS ENVISAGÉES 14
4.1	Les actions immédiates d'aide à l'insertion <b>14</b>
4.2	La prise en compte des publics spécifiques <b>15</b>
4.3	L'appui sur les enquêtes d'insertion <b>15</b>
4.4	Actions auprès des personnels <b>16</b>
5	DÉMARCHES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION 17
5.1	L'information des étudiants <b>17</b>
5.2	L'information vers les employeurs <b>17</b>
5.3	L'information sur les enquêtes <b>17</b>
6	STAGES ET ACTIONS DE PROFESSIONNALISATION 18
6.1	Les outils pour optimiser le travail de collecte <b>18</b>
6.2	L'accompagnement dans la recherche de stages <b>18</b>
6.3	La place de l'alternance <b>19</b>

7	ACCOMPAGNEMENT A L'ENTRÉE DANS LA VIE PROFESSIONNELLE	20
7.1	Quelles formes d'accompagnement après la formation ?	20
7.2	Quels relais pour aller de l'université à l'emploi ?	20
7.3	Et la création d'entreprise ?	21
8	ÉVALUATION DES ACTIONS	22
9	LES MOYENS	23
	BILAN DES OBSERVATIONS	24
	<b>PARTIE 2 : ANALYSE PROSPECTIVE</b>	
10	PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS DE L'ANALYSE DES SCHÉMAS DIRECTEURS D'AIDE A L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES ÉTUDIANTS	27
10.1	<b>Les points forts</b>	28
10.1.1	L'antériorité de l'action d'aide à l'insertion professionnelle dans les établissements : l'exemple de l'université Lille1	28
10.1.2	Le développement des relations universités/entreprises	29
10.1.3	L'atout de la pratique du travail en réseau	29
10.1.4	La plupart des pistes et outils à mettre en œuvre sont disponibles	30
10.1.5	Les enquêtes d'insertion, un outil incontournable	30
10.1.6	La description par les compétences, l'approche complémentaire pour présenter les formations	31
10.2	<b>Les améliorations à entreprendre</b>	32
10.2.1	Plan d'actions et priorités	32
10.2.2	Systématiser l'évaluation des actions engagées	33
10.2.3	Des politiques de communication sur l'aide à l'insertion professionnelle qui pourraient être plus précises	33
10.2.4	Accompagner et fidéliser les étudiants après l'obtention du diplôme	33
10.2.5	Améliorer la synergie entre les acteurs de l'AIP	33
10.3	<b>Conséquence : une culture de « pilotage projet » à systématiser</b>	34
	CONCLUSION	35
	ANNEXE 1	39
	ANNEXE 2	39
	ANNEXE 3	41