



Le séminaire CGE des 1^{er} et 2 octobre 2009 à Marseille en deux pages

Il faut tout d'abord en finir avec les mots qui qualifient le dispositif de formation intégré CPGE/GE de marginal, de petit.

Nous sommes un dispositif de formation et surtout de diplôme de masse.

Avec 300 000 étudiants, 14% du total français, 25% de ce qu'est le total des universités mais sur 40% des diplômés au niveau Master, voire 56% dans nos champs disciplinaires, 34% des thèses de doctorat et 51% dans nos champs disciplinaires il faut affirmer notre importance majeure dans le système de formation français à l'emploi.

Mais nous avons identifié sept défis à relever :

1. **Social**

Interpellés sur ce sujet de part notre reconnaissance nous devons répondre à l'ambition de justice sociale et devons faire des propositions pour la France notamment en direction des 150 000 jeunes qui sortent du système scolaire sans aucune qualification

2. **Accès**

Nous devons porter une attention particulière aux modes d'accès aux CPGE/GE, nous préoccuper des éventuels biais sociaux des concours mais également de l'attractivité nationale des filières scientifiques

3. **Enseignement Supérieur et Recherche en France**

Pour la performance de tout le système français d'enseignement supérieur nous revendiquons le droit à diplômer égal pour tous afin que les collaborations puissent vivre et s'épanouir au bénéfice de la communauté nationale.

Le débat opposant Universités/Grandes Ecoles est obsolète.

4. **Finances €€**

Ceux qui prétendent que CPGE ou GE sont riches n'ont jamais pris l'avion !

L'effort du pays pour l'enseignement supérieur et la recherche reste faible

La question de frais de scolarité « significatifs » sera inévitable en commençant par les étudiants étrangers non-européens.

5. **Sociétaux, Service citoyen**

Quelle place des Grandes Ecoles dans la diffusion du savoir ?

- La France n'aime PAS l'entreprise qui représente pourtant 83% de l'emploi . Que peuvent apporter les Grandes Ecoles sur ce sujet ?
- Quelle place des Grandes Ecoles dans la proposition d'innovations et ingénierie pédagogiques, dans la vérité que se doit la France sur ses enseignements secondaires et supérieurs ?
- Sommes-nous à la hauteur de nos libertés et de nos expertises, parfois épuisés par de faux combats ?

6. **Pensée**

Nous devons contribuer sur le plan épistémologique, que ce soit en recherche cognitive ou en contributions intellectuelles, recherche partenariale, transferts, innovation, entrepreneuriat....Nous devons être partie prenante des défis de l'intégration

Avec la crise, à quel point les modèles de management sont-ils à repenser ? Y-a-t-il une place spécifique pour l'Europe dans ce champ ?

7. **International**

Il nous paraît indispensable que nos diplômés aient une maîtrise totale de l'anglais pour convaincre.

L'attractivité internationale est là pour des étudiants en master, en doctorat, pour des professeurs. Les entreprises apprécient nos diplômés. Des états s'intéressent à notre ingénierie pédagogique.

Les Mastères Spécialisés sont une réelle opportunité stratégique dans le cadre du LMD. Enfin on peut s'interroger sur le rôle que les Grandes Ecoles peuvent jouer dans la construction européenne.

Dans son discours de clôture, le président a incité les écoles à aborder l'avenir avec sérénité, en s'appuyant avec confiance sur la qualité de leurs formations dans un environnement politique plus favorable. Il a souligné le difficile équilibre à maintenir entre formation des élites et ouverture des écoles aux élèves défavorisés, et rappelé que la petite taille des écoles est un atout de réactivité. Il a prôné un effort de solidarité et de professionnalisme au bénéfice de la communauté, qui sera étayé par une communication sur la marque « Grande Ecole », notamment sur la scène internationale. Enfin il a encouragé les écoles à affronter deux défis majeurs : la croissance phénoménale du nombre d'étudiants dans le monde et le marché potentiel qu'ils représentent et les conséquences de la crise économique.



Le séminaire CGE des 1^{er} et 2 octobre 2009 à Marseille en détail

Le séminaire débute jeudi 1^{er} Octobre sur le site de l'Ecole Centrale de Marseille.
Après un mot d'accueil de Thierry GAIDON, administrateur provisoire de l'école, Pierre TAPIE, président de la CGE, prend ainsi la parole :

Très Grand MERCI à nos collègues

- *Thierry GAIDON*
 - *Bernard BELLETANTE*
 - À la Mairie de Marseille
 - À la CCI Marseille-Provence
- Pour leur accueil !!

Sont ensuite ainsi décrits les objectifs du Séminaire

- Echanger à partir d'un même métier
- Partager nos compréhensions de l'environnement
- Fourmiller d'idées ! ☺
- Quelques travaux pratiques :
 - Diversité dans nos écoles
 - Développement Durable
 - Loi sur la formation professionnelle

En préparation du séminaire chaque président de commission a rédigé un document de synthèse et de propositions à partir de son travail de l'année écoulée.

Ces travaux ont permis de produire la compilation ci-après :

CGE – Vision et prospective 2009-2013

Marseille 1^{er} et 2 Octobre 2009

COMMISSION INTERNATIONALE - Président : Pascal CODRON

La Conférence des Grandes Ecoles s'est donnée pour mission de favoriser le rayonnement international des Grandes Ecoles. La commission internationale regroupe les directeurs des relations internationales et travaille en liaison avec les représentants des Ministères.

1 – ACTIONS DE LA COMMISSION INTERNATIONALE

Actuellement, son rôle consiste :

- **à définir la politique internationale de la Conférence des Grandes Ecoles dans les instances nationales traitant des relations internationales,**

La C.G.E. est membre du Conseil d'Administration de Campus France, elle est régulièrement invitée aux réunions du M.A.E.E. (comités/commissions mixtes) Campus France devrait évoluer vers un opérateur unique. La future agence qui regroupera Campus France, France Coopération Internationale et Egide sera l'instrument d'une politique de service public ayant pour mission l'expertise et la mobilité internationale. Il est important que la C.G.E. ait toute sa place dans cette agence.

La C.G.E. a signé la convention CEF (Centre d'Etudes en France) : une centaine d'écoles ont adhéré et utilisent le système d'inscription en ligne de leurs étudiants étrangers. Un groupe suit les évolutions des CEF et travaille en étroite relations avec la cellule CEF au MAEE.

La publication de l'enquête mobilité biennale fait de la C.G.E. une source d'information pour des statistiques dont les ministères ne disposent pas et qu'ils nous demandent régulièrement.

Les ambassades (françaises et étrangères) seront destinataires de la future lettre électronique qui est en cours de finalisation. Elles sont systématiquement associées à toute mission ou action de la CGE dans un pays donné.

- **promouvoir le système Grandes Ecoles sur le plan international**

La C.G.E. est très peu présente dans les associations fédératives, telles que par exemple, la SEFI (*Société Européenne pour la Formation des Ingénieurs*) ou l'EUA (*European University Association*). La C.G.E. n'a pas de représentation à la Commission Européenne, ni de liens particuliers avec celle-ci.

- **à développer les échanges d'étudiants, de professeurs et de chercheurs**

La C.G.E. a signé 19 accords :

- soit avec des universités
- soit avec des groupements
- soit pour des échanges d'étudiants/professeurs
- soit pour des coopérations de recherche

Les accords actifs sont principalement ceux signés pour des programmes conjoints de recherche pilotés par l'ARIEL. (*cf la note sur cette association*)

Pour l'avenir, faut-il multiplier ces accords ? Comment les faire vivre ?

La C.G.E. a 13 universités étrangères « membres de la CGE ». Leur motivation d'adhésion est principalement l'image de sérieux de notre conférence. Hormis les informations envoyées à tous les membres, nous ne faisons rien de particulier pour eux. Qu'attendent-ils des membres de la CGE ? Quels services attendent-ils ?

- **à établir des contacts avec les universités étrangères :**

Signalons dans ce cadre les relations très suivies avec les universités italiennes depuis 2000. Les séminaires franco-allemands sont stoppés. Divers déplacements au nom de la CGE ont eu lieu en Chine, en Inde, en Autriche et en Suisse.

La C.G.E doit-elle simplement répondre aux sollicitations ou être pro-active en fonction de la demande de ses membres ?

2 – PROPOSITIONS D'AVENIR

2.1. Poursuivre la promotion du système Grandes Ecoles

On peut affirmer qu'il est de plus en plus connu des principaux pays partenaires de la France. En tout cas, les principes de sélection, de durée théorique quasiment identique à la durée réelle des études sont parlants tant dans des pays qui ont des systèmes d'études élitistes que dans des pays devant résoudre des problèmes de financement des études et d'insertion professionnelle.

Les liens forts des écoles avec les entreprises restent sinon uniques, du moins beaucoup plus développés que partout ailleurs. L'admission d'entreprises montre que la CGE est un atout pour la promotion de notre système de formation de cadres.

Pour se faire connaître davantage, la CGE doit s'appuyer sur ses atouts et ceux de ses membres (indépendance, réseaux d'alliances, coopérations recherche, produits tels que MS, MSc...)

Cependant, sur la scène internationale, il nous faut être conscient de quelques désavantages. Peu d'écoles délivrent en propre le doctorat. Le MS n'est pas un diplôme académique national et il porte un nom portant à confusion. Dans le cadre d'un positionnement international, la question de la délivrance du Bachelor est à étudier.

Les ministères affichent la CPU et la CDEFI comme « représentants officiels » de l'enseignement supérieur français (au moins dans les textes).

2.2. Actions de la CGE en tant qu'institution

La CGE pourrait prendre l'initiative d'inviter une conférence de recteurs étrangers.

Elle pourrait également mettre en place un système de bourses d'études pour des étudiants étrangers en partenariat avec les entreprises.

2.3. – Communication

Afin de promouvoir notre système de formation, nos diplômes, il est nécessaire que la CGE mette en place une véritable politique de communication à l'international.

Les cibles seraient les institutionnels, les établissements étrangers, les ambassades, les bureaux Campus France, les journalistes étrangers... Les outils seraient adaptés à chaque destinataire : plaquette institutionnelle en français et en anglais, un espace international sur le site web...

La C.G.E. n'a jamais eu de politique de participation régulière à des salons internationaux. Quelques expériences ont été réalisées : Mexique (positif), Colombie (invitation de l'ambassade pendant 3 ans : positif), Argentine (avec Campus France : mitigé), Chine (positif), République Tchèque (coordonné pendant 4 ans par l'ambassade : positif). C'est une opération coûteuse d'un point de vue financier et en temps. Mais pourrait-on envisager la présence de la CGE dans des pays choisis ?

Tout en poursuivant les actions déjà existantes, voilà quelques pistes de réflexion afin d'accompagner la globalisation de l'enseignement supérieur.

COMMISSION AMONT - Président : Hervé BIAUSSER

Après s'être pendant longtemps focalisée sur les questions d'ouverture sociale, traitées maintenant par la Commission ad hoc, la Commission « Amont » s'est recentrée depuis deux ans sur :

- la nécessaire évolution de la pédagogie et des programmes des cycles préparatoires et l'amélioration de leur cohérence avec les cursus des écoles,
- la défense des écoles et des classes préparatoires face aux multiples critiques dont elles sont l'objet.

Les changements très significatifs en cours dans le monde universitaire sous l'impulsion notamment du MESR mais aussi du Commissariat à la Diversité et du MEN, l'amènent maintenant à engager des réflexions beaucoup profondes sur l'évolution globale des filières conduisant aux grandes écoles.

1- TRAVAUX EN VOIE D'ACHEVEMENT

- GT « Argumentaire » : il s'agit de donner à tous les acteurs les mêmes éléments chiffrés pour pouvoir valoriser dans leur communication les qualités des CP/GE et inversement répondre aux critiques sans fondement qui leurs sont adressées. Il reste à extraire les chiffres pertinents des données disponibles au MESR, à les mettre en regard des arguments et surtout à définir avec la Délégation générale le processus de mise à jour de ce document.

- GT « Bilan de la réforme de 95 des prépas scientifiques » : le bilan montre que la réforme a largement contribué au développement des prépas mais n'a pas gommé la hiérarchie des filières (MP étant toujours considérée comme « la plus noble »). Les travaux se poursuivent au sein de quatre sous-groupes chargés de faire des propositions d'évolution des programmes et des épreuves des concours :

- Mathématiques et Informatique,
- Physique, Chimie et Science Industrielle.
- Français et Langues vivantes,
- T.I.P.E.

2- TRAVAUX EN COURS

La Commission vient de lancer 4 nouveaux GT :

- GT « Compétences », commun avec la Commission « Formation » : les référentiels européens étant des référentiels de compétences, est-il souhaitable et possible d'amplifier cette approche dans le cycle préparatoire ?

- GT « Filières technologiques » : comment développer ces filières, encore trop marginales, alors qu'elles donnent accès à d'excellents étudiants ayant une formation beaucoup plus concrète et qu'elles sont un remarquable outil d'ouverture sociale ?

- GT « Bilan de la réforme de 95 des prépas commerciales »

- GT « Ecoles à cycle préparatoire intégré » : il s'agit de traiter les questions spécifiques à ces écoles, qui sont en outre un remarquable point d'observation de l'évolution des bacheliers dans leurs aptitudes et leurs comportements.

3- PERSPECTIVES

3-1 ELEMENTS DE CONTEXTE

Dans un Monde qui bouge, il est essentiel que l'ensemble « CPGE/GE » ne renvoie pas une image surannée et conservatrice mais soit au contraire en permanente adaptation à la demande sociale, voire en anticipation. Or, alors que les cursus des écoles ont beaucoup évolué, les dernières réformes massives des concours et des prépas datent de 1995 (à l'exception des sciences de la vie où la réforme est plus récente).

Trois orientations actuelles du Gouvernement forcent cette nécessaire évolution car elles modifient de façon très significative le « paysage » des CPGE/GE :

- l'ouverture sociale et la volonté que les CPGE/GE sortent de leur image élitiste et participent encore plus activement à ces actions d'ouverture;

- l'encouragement des Universités à mieux préparer leurs diplômés à la vie professionnelle et la volonté que les grandes écoles les y aident;

- la volonté de limiter l'échec scolaire dans les premières années du supérieur conduisant notamment aux projets de réforme du lycée.

Par ailleurs, les conséquences des principes d'éducation et des contenus qui ont cours depuis plus d'une décennie au collège et au lycée se font pleinement sentir : les bacheliers n'ont pour la plupart pas de méthode de travail et leurs connaissances sont mal assises, de sorte que le premier semestre du cycle préparatoire est en fait une véritable remise à niveau.

En outre, il y a une accélération très nette du phénomène générationnel, confirmée par tous les acteurs ;

Enfin, la demande explicite des entreprises est d'avoir davantage de diversité dans le recrutement de leurs jeunes cadres.

3-2 AXES DE TRAVAIL

Dans ce contexte de changement, plein d'opportunités si nous savons les saisir mais dangereux si nous le gérons mal, la Commission doit travailler dans quatre directions :

A- L'évolution des modalités de recrutement des écoles, et notamment des concours, et l'adaptation de leur cursus à des étudiants d'origines sociale, culturelle et scolaire de plus en plus diverses.

L'une des premières actions à mener sera de mieux « décrire » ces nouvelles populations et d'évaluer la pertinence des filières existantes. Il faudra ensuite

- travailler à l'évolution du recrutement et des cursus en termes non plus seulement de connaissances mais aussi de compétences,
- travailler sur les pédagogies adaptées,

- prendre en compte plus complètement les différences culturelles et sociales sur lesquels la Commission aurait intérêt à s'attacher les compétences internes et externes nécessaires.

On voit que la coopération avec les Commissions « Diversité » et « Formation » est indispensable.

B- L'évolution concomitante du cursus des cycles préparatoires.

L'objectif difficile est de trouver de nouvelles méthodes pédagogiques renforçant les qualités indéniables des actuels cycles préparatoires mais mieux adaptées à la plus grande diversité des étudiants. Une des difficultés est d'éviter la multiplication de solutions « baroques », intermédiaires entre la voie du concours et la voie intégrée.

C- L'intensification des échanges avec les Universités et en particulier :

- le développement des passerelles,

Au niveau du cycle préparatoire, le passage des élèves de prépas qui se réorientent vers l'Université semble à peu près bien maîtrisé. Dans l'autre sens, il s'agit de favoriser le passage vers les écoles d'étudiants des Universités sans diluer ce qui fait la force des CPGE/GE ni donner l'impression d'un « pillage ».

- l'accompagnement de la mise en place des classes préparatoires à l'Université.

L'implantation de classes préparatoires en Universités est une opportunité si elle est correctement gérée, si ces classes restent élitistes au bon sens du terme et sont conformes au modèle national programme national préparant au concours et enseigné par des professeurs agrégés). Les CPGE/GE peuvent contribuer à la création de prépas dans les Universités qui le souhaitent. Il nous faut donc définir sans tarder notre position globale et notre niveau d'engagement (en étudiant par exemple l'intérêt d'une coopération avec la CPU, si nous voulons jouer le jeu).

D- Le suivi actif de la réforme du lycée.

Les CPGE/GE en tant que telles sont actuellement hors du débat. Or il est essentiel qu'elles fassent entendre leur point de vue de façon coordonnée. C'est bien la difficulté alors que la vision partagée de ce que doit être le cycle préparatoire n'est pas établie. Il faut donc créer dès la rentrée un GT avec notamment l'APLCPGE et la Conférence des Classes Préparatoires sur ce sujet.

COMMISSION RECHERCHE ET TRANSFERTS – Président : Alain STORCK

REFLEXIONS SUR QUELQUES ORIENTATIONS STRATEGIQUES

Le présent document vise à définir quelques orientations stratégiques qui pourraient constituer le fil conducteur de l'activité de la Commission Recherche et Transferts de la CGE dans le cadre de la nouvelle présidence qui se met en place. Ces orientations satisfont à plusieurs principes:

- **Continuité et présence sur le terrain:** La CGE, au travers de sa commission ad hoc, est désormais bien installée dans le paysage universitaire de la recherche et de l'innovation (Il n'est plus besoin de prouver aujourd'hui, comme dans un passé récent, que les Grandes Ecoles (GE) sont pour la plupart très engagées dans la mission Recherche qui leur incombe et

des indicateurs publiés récemment par la Conférence-nombre de thèses en cours, pourcentage de diplômés docteurs dans les laboratoires des GE de l'ordre de 25%, poids des GE dans les instituts labellisés Carnot...- en témoignent sans ambiguïté). Cette reconnaissance et la visibilité de la recherche dans les GE conduisent la Conférence à assumer un certain nombre de représentations officielles (réunions des directeurs d'organismes de recherche, Couperin, Carist, OST, ministères...) fort dévoreuses de temps mais qui assurent la promotion des spécificités et des valeurs des écoles.

- **Partage, échanges** d'informations et d'idées et diffusion de bonnes pratiques entre les membres de la Conférence.
- **Intégration de nouvelles dimensions et nouveaux enjeux** : il s'agit en particulier de prendre en compte les nouvelles dimensions géographiques de l'organisation du dispositif de recherche (Pôles de compétitivité, PRES, Réseaux thématiques de recherche avancée, opérations Campus, Labels Carnot...) en particulier pour les établissements publics, la montée en puissance de guichets de financement auxquels émergent de plus en plus les partenaires naturels des GE que sont les entreprises (ANR, FUI, Europe) ainsi que le développement de montages contractuels plus complexes où interviennent des réseaux de laboratoires associés à des entreprises. Cette nouvelle organisation territoriale de la recherche pose la question du rôle et du mode d'action de la Conférence.

Sur ces bases, plusieurs orientations (liste non exhaustive) peuvent être proposées :

1. Contribution collective à des enjeux transversaux :

Qu'il s'agisse d'enjeux sociétaux ou socioéconomiques, les établissements d'enseignement supérieur et de recherche sont aujourd'hui confrontés à l'appréhension de problématiques plus globales nécessitant la mise en œuvre d'approches pluridisciplinaires et transversales : à titre d'exemples, les domaines des transports, de la santé, de l'énergie, des écotechnologies ou de la construction durable... sont particulièrement concernés et requièrent une mobilisation coordonnée de compétences relevant tout à la fois des sciences de l'ingénierie et de la conception, mais aussi des sciences de gestion et du management et des sciences humaines et sociales. De par leur diversité, les Grandes Ecoles de la CGE sont particulièrement bien placées pour aborder de telles questions en promouvant de nouvelles approches coopératives qui mettent en jeu un nouvel équilibre entre l'optimisation locale des organisations de recherche et leur rôle à l'échelle nationale et en stimulant le développement de la recherche collaborative.

2. Le rôle de la recherche dans la formation des étudiants des grandes écoles :

Dans le contexte d'une économie dite de la connaissance, il devient impératif de réfléchir à des infléchissements dans la formation des ingénieurs et des managers, tant en termes de contenus que d'ingénierie pédagogique, afin de mieux les préparer aux processus de conception et d'innovation et de développer des profils plus ouverts aux nouveaux savoirs. Comment valoriser dans un processus de formation les aptitudes et capacités développées par une expérience précoce de la recherche (culture du doute, prise de risque, attitude critique face au savoir, capacité d'évaluation permanente, capacité à problématiser...) ? Un tel chantier, qui englobe aussi la question du développement de compétences et d'attitudes entrepreneuriales, est en phase de démarrage en partenariat avec la commission Formation.

3. La Formation des docteurs : le professionnalisme et l'expérience des Grandes Ecoles au service d'un enjeu national :

Les Grandes Ecoles possèdent une expérience ancienne dans leurs relations avec les entreprises, notamment en termes de recherche partenariale, leur permettant de transcender

les vieux clivages entre recherche fondamentale et recherche appliquée et de contribuer efficacement à la formation de docteurs pour les entreprises dans le cadre d'écoles doctorales en propre ou partagées avec d'autres établissements universitaires : les indicateurs de placement des docteurs de nos écoles (statut, durée de recherche d'emplois, niveau de salaire) et la présence des GE dans les Instituts Carnot (recherche partenariale) en témoignent sans ambiguïté. Renforcer l'engagement des Grandes Ecoles dans la professionnalisation du doctorat (formations complémentaires à la connaissance de l'entreprise, accompagnement des docteurs dans l'élaboration de leur projet professionnel, partenariats avec les milieux économiques), assurer la diffusion de bonnes pratiques, participer à l'effort national de valorisation du doctorat auprès des entreprises... constituent des objectifs qui devront être satisfaits, notamment dans le cadre de la convention signée en mai 2008 avec l'Association Bernard Grégory. Quand on sait que les meilleurs établissements du classement de Shanghai ouvrent très largement leur porte aux post doctorants, il apparaît que la Conférence peut aussi jouer un rôle moteur dans une réflexion visant à la mise en place d'un dispositif plus performant de recrutement et d'accueil de post doctorants (partenariat avec la Commission Internationale ?).

4. Renforcement du rôle de Think Tank de la CGE dans un paysage universitaire fortement réformateur et évolutif :

Menée durant les deux dernières années sous la responsabilité de Alain LEMEHAUTE, une réflexion de fond a conduit à la publication récente d'un rapport intitulé « Pour une gestion raisonnée de la Métis : de la promotion d'une recherche « scientifique » dans les grandes écoles et ailleurs », publié dans un numéro spécial de la Revue des Sciences de Gestion (Janvier-Février 2009). Alors que les réformes en cours (dans le cadre des deux lois d'avril 2006 et d'août 2007) reposent très largement d'une part sur des facteurs accrus de normalisation et d'évaluation standardisée et d'autre part sur des objectifs de taille critique, la réflexion a eu pour objet de préciser quelle serait la capacité de structures d'enseignement supérieur et de recherche à développer en leur sein une recherche plus autonome, plus inventive et plus entrepreneuriale, une recherche susceptible de déboucher sur des productions de richesses nationales disruptives, économiquement exploitables et créatrices d'emplois. Il apparaît dans ce travail qu'au-delà des réformes d'ordre organisationnel et structurel, les évolutions à conduire sont aussi (d'abord ?) d'ordre cognitif face aux nouveaux défis de l'imprévisibilité, instabilité, complexité, émergence... La question de l'innovation caractérisée par son caractère multiforme (innovation de produits, de procédés, organisationnelle, de marketing) qui implique risque et créativité se trouve aussi posée dans cette approche. Le rapport ébauchait un certain nombre de recommandations en termes de filières d'éducation spécifiques, de construction de cursus mixtes, de programmes de recherches transdisciplinaires... Cette réflexion se doit d'être poursuivie afin d'identifier des actions concrètes à mettre en œuvre collectivement.

5. Les Grandes Ecoles face aux enjeux des nouveaux modes de communication : Accès à l'information scientifique et technique, Production et Partage de savoirs :

Archives ouvertes, production d'indicateurs et de critères de performance de la recherche et de l'innovation, nouveaux défis de la documentation électronique, libre accès à la connaissance, diffusion et valorisation de la production scientifique des Grandes Ecoles... les problématiques posées par les nouveaux modes de communication constituent un enjeu majeur pour la communauté des Grandes Ecoles confrontée à des évolutions qui sont inscrites dans un mouvement mondial. Très engagée depuis plusieurs années dans une veille active dans ce domaine, notamment au travers de son groupe Documentation, la CGE devra conserver une activité significative sur cette question.

COMMISSION FORMATION – Président : Régis VALLEE

La commission formation, forte de ses 7 groupes de travail, et bientôt 9, parfois communs à d'autres commissions, s'intéresse à des thèmes variés, dont certains se recouvrent, avec ceux traités dans différents groupes de travail ou encore ceux d'autres commissions.

L'objectif principal de nos formations est de permettre l'acquisition de compétences par les diplômés de tous les niveaux (masters et doctorats, MS, MSc) pour répondre à la demande sociétale et économique. Pour cela, la commission essaie de faire partager aux écoles les outils, méthodes et expériences pour:

- améliorer la qualité des formations, initiales, continues, par l'apprentissage
- assurer des formations favorisant l'insertion des étudiants dans la vie professionnelle en tant que futurs cadres-citoyens, et faire apparaître les profils de chercheurs, entrepreneurs.... pour favoriser l'innovation, la créativité, le goût de l'entrepreneuriat
- permettre l'évolution en France et à l'international des étudiants par la mise en place des outils spécifiques (pour l'Europe : DS, ECTS, Compétences...)
- mettre en œuvre une politique de formation inscrite dans un objectif de développement durable.

Force est de constater que de nombreux thèmes ne sont pas ou peu traités par manque de temps le plus souvent. Pour les années à venir, plusieurs sujets transversaux de réflexion semblent devoir être abordés sous différents aspects dépendant de chaque groupe de travail. Ceux-ci sont présentés sans ordre de priorité :

Thème A : la santé des étudiants

Thème B : l'utilisation des nouvelles technologies pour la formation

Thème C : méthodes et outils pédagogiques

Thème D : le comportement social des étudiants

La santé des étudiants :

Les travaux du groupe de travail commun avec la CDEFI sur le problème des addictions, le souci permanent du groupe APS, le rapport DAB, le constat journalier des difficultés rencontrées par certains étudiants pour se loger, se nourrir et enfin se soigner semblent montrer la nécessité de réfléchir au problème général de la santé des étudiants si l'on veut faire de ces derniers les futurs promoteurs du développement de nos sociétés.

L'utilisation des nouvelles technologies pour la formation

Celle-ci s'est considérablement développée, permettant entre autres des soutenances de travaux divers codirigés, des enseignements, des réunionsà distance. UNIT a développé des enseignements en ligne, échangeables entre établissements, faisant suite aux travaux du CNED dont il convient de rappeler l'importance.... De nombreuses initiatives sont régulièrement prises par les uns ou les autres sans que ces expériences ne servent la collectivité.

Dans de nombreuses universités étrangères, on voit régulièrement de véritables studios de diffusion des formations (le TEC de Monterrey pour l'Amérique du Sud par exemple...).

De toute évidence, ces outils susceptibles de véhiculer l'information pour des sommes raisonnables offrent de nouvelles perspectives de coopération, de diversification et d'amélioration de l'offre de formation. A ce jour, au titre du risque de pandémie H1N1, nos écoles doivent mettre en place des formations à distance pouvant se substituer pendant une période plus ou moins longue aux enseignements classiques ou simplement les compléter.

Une réflexion sur ce thème et le partage d'informations me paraît souhaitable dans un premier temps, pour favoriser la mise en place par les écoles d'outils appropriés.

Les méthodes et outils pédagogiques

L'acquisition de compétences que ce soit via les classes préparatoires, l'apprentissage, la recherche ou les activités extrascolaires posent de nombreux problèmes de méthodes et d'évaluation. Deux groupes de travail concernant les compétences (avec la commission « amont ») et l'intérêt de la recherche pour la formation (avec la commission « recherche ») vont être créés, d'autres existent pour l'apprentissage, l'entrepreneuriat, les langues, les stages.

De nombreux cursus conjoints *entre* établissements français et étrangers (Ingénieurs-manageurs, ingénieurs-architectes...) se montent. De même, des formations à la multi-culturalité apparaissent, à ne pas confondre avec la notion de multidisciplinarité.

Les ECTS sont un des outils de certification des acquis, qui constituent une base d'échanges européens, mais en existe-t-il d'autres ? Une veille permanente sur ce thème « évaluations et certifications des acquis » paraît nécessaire.

Le comportement social des étudiants, l'égalité des chances

A toutes les étapes de leur formation, nos étudiants sont confrontés à des situations « sociales » pour lesquelles ils ne semblent pas toujours préparés. Cet aspect des choses est renforcé en période de crise ou d'évolution de nos sociétés (mondialisation).

C'est pour cela que les problèmes de responsabilité citoyenne, d'éthique, d'inter-culturalité, de mixité... prennent une importance certaine. Une réflexion sur ces aspects, éclairée par divers « experts » doivent nous permettre de mettre en œuvre des formations ouvertes sur ces problèmes. Les activités extrascolaires nous paraissent être un outil essentiel de l'apprentissage d'un comportement social s'inscrivant dans une stratégie de développement durable. Des débats initiés en 2008-2009 doivent être approfondis.

COMMISSION ACCREDITATION – Président : Eric PARLEBAS

L'année écoulée a connu un changement de Président mais une continuité de service après la fusion des 2 commissions Mastères et Badge. Les objectifs poursuivis par la commission ont été les suivants :

1. Faire émerger puis figer la doctrine de la commission en publiant un guide d'auto-évaluation et de référence pour aider les écoles à construire un bon dossier MS, MSC ou Badge. Ce Vadémécum sera disponible sur le site de la CGE dès la rentrée.
2. Construire une relation de confiance avec la CNCP de manière à faciliter les inscriptions de MS au RNCP.
3. Défendre la marque collective Mastères Spécialisés aussi souvent que nécessaires et surtout lorsqu'elle utilisée par des entités non membres de la CGE.
4. Promouvoir les formations accréditées par la CGE à l'étranger.

Ces mêmes objectifs seront poursuivis l'an prochain.

COMMISSION AVAL – Président : Bernard RAMANANTSOA

Dans le cadre des réflexions menées sur l'évolution du périmètre d'actions de la Conférence des Grandes Ecoles, nous allons évoquer les principales orientations envisagées pour la Commission Aval. Deux volets vont être abordés :

- Rappel des principales activités de la commission – *socle des futurs développements*
- Perspectives de développement à court et moyen terme, *s'appuyant à la fois sur l'histoire de la Commission, ses membres actifs et leur savoir-faire.*

➤ Rappel des principales activités de la Commission Aval

La principale activité de la Commission Aval est la réalisation de l'enquête insertion des jeunes Diplômés. 2009 marque la 17^{ème} édition de celle-ci. A l'origine uniquement consacrée aux jeunes diplômés des programmes Grandes Ecoles en année N et N+1, de nouvelles enquêtes se sont multipliées au fil du temps : Doctorat, Mastères et Badge.

La multiplication de ces enquêtes a mis en lumière de nouvelles difficultés :

- En ce qui concerne les Doctorats et les Badges– difficulté de recueil des informations et délimitation des champs de compétence de la Conférence des Grandes Ecoles, notamment en ce qui concerne les doctorats souvent réalisés en partenariat avec des Universités.
- D'autres limites sont très vite apparues : saturation des personnels sollicités en interne dans les écoles, saturation pour le traitement des enquêtes par l'ENSAI, multiplication des questionnaires supposant la multiplication des réunions des groupes de travail.
- Les interlocuteurs dans les écoles ne sont pas toujours les mêmes, l'identification, au sein des programmes ciblés, des personnes en charge des enquêtes, le cas échéant n'a pas été chose facile, et a représenté un gros travail pour les permanents de la CGE.

Le groupe de travail « stage » représente le deuxième pilier fondateur de la Commission Aval. Depuis quelques années ce groupe de travail est à la charnière de deux Commissions, Formation et Aval. Les principales préoccupations de ce groupe de travail mixte concernent :

- la rédaction des conventions de stage en France et à l'étranger. Un modèle « type » a été rédigé.
- Pour l'étranger, le cadre juridique des stages est particulièrement suivi afin de prévenir la responsabilité pénale des dirigeants des écoles et surtout, de couvrir au mieux, nos élèves en cas d'accidents.
- Un partage des meilleures pratiques en matière de gestion des stages est désormais encouragé.

Deux autres activités, plus ponctuelles, participent à l'animation de la Commission.

- Reposant sur le savoir-faire de la Commission en matière de réalisation d'enquêtes, une autre enquête a été mise en place, centrée sur un sujet délicat : l'origine sociale des élèves de nos Grandes Ecoles. Au cœur de nos préoccupations sociétales, les résultats de cette enquête ont permis à chacun de faire un état des lieux et a fait prendre conscience de l'importance de travailler sur la diversité.
- Enfin, nous invitons régulièrement des conférenciers qui permettent aux membres présents de prendre du recul sur l'environnement statistique, sociologique et économique de nos écoles.

➤ Perspectives de développement de la commission Aval à un horizon de deux ans

Après avoir dressé un bilan des actions menées, nous pouvons envisager quatre grands axes à approfondir :

1. Enquêtes

Eu égard à la multiplication des enquêtes ces dernières années émanant de la CGE, mais pas uniquement, la sollicitation des équipes en charge du recueil des données est forte et nous proposons de revoir à la fois la pertinence et la périodicité de ces enquêtes.

a. insertions de nos jeunes Diplômés

Nous proposons de poursuivre à un rythme annuel les deux enquêtes (Promotions N et N+1) des programmes « Grande Ecole » et de contribuer à professionnaliser leurs traitements statistiques avec la collaboration active et efficace de l'ENSAI. En ce qui concerne les autres enquêtes (Doctorat, Mastères, Badge) nous proposons de revoir leurs contenus et périodicité, voire leur pertinence.

b. Enquête sur l'Origine Sociale de nos Diplômés

Nous proposons de relancer cette enquête pour une restitution en 2011 afin de mettre en place des indicateurs et ensuite d'instaurer une périodicité tous les cinq ans pour créer une base statistique de référence : rédiger un questionnaire, le distribuer et récolter les données, les traiter.

2. Prolongement des travaux du groupe de travail « Stages »

Ce groupe de travail fonctionne bien et réunit les opérationnels en charge des stages. Il est important de continuer à animer cet « observatoire » et de partager des meilleures pratiques et notamment de suivre l'environnement législatif des stages. Les échanges de « bons procédés » sont également fondamentaux et nous permettent de faire du lobbying. Nous proposons que le groupe de travail édite un guide-recueil des bonnes pratiques à usage des Ecoles, des élèves et des entreprises.

3. Création d'un observatoire sur les nouvelles compétences requises pour nos jeunes Diplômés

Dans le cadre du contexte de crise dans lequel nos sociétés évoluent, crise financière mais aussi crise des valeurs : Sommes-nous arrivés à la fin d'un modèle ? Quels sont les nouveaux besoins auxquels les entreprises vont devoir faire face : prise en compte du développement durable, de l'économie verte, gestion du stress, sens des actions, accélération des nouvelles technologies, développement de l'entrepreneuriat personnel (Est-ce la fin du salariat ?), développement des capacités d'adaptation et de la créativité (préparation aux nombreux changements de métier au cours d'une carrière)..... Autant de questionnements qui risquent d'affecter les métiers d'ingénieurs et de managers souhaités par les entreprises et de remettre en cause les compétences requises de nos élèves.

Nous proposons de créer un groupe de travail « compétences et emploi » qui aurait pour mission de réfléchir à l'impact des changements sociétaux sur les besoins de recrutements au sein des entreprises, d'une part. Et d'autre part, de recenser dans l'ensemble des écoles les expériences originales qui sont menées afin de diversifier les compétences de nos élèves et faire de même au sein des entreprises puis suivre dans le temps ces nouvelles expériences.

Toutefois une réserve peut-être émise quant à la création de cet observatoire à contenu prospectif, la majorité des membres actifs de la Commission Aval sont des opérationnels déjà très sollicités ; ils n'ont pas forcément la disponibilité pour animer ce nouvel « observatoire ».

4. Mise en place d'un cycle de conférences pluri-annuel

Enfin, nous proposons de continuer à inviter une fois par an des conférenciers traitant de la sociologie de l'éducation et de l'insertion avec les mêmes réserves que précédemment. Les conférenciers invités viennent étayer les réflexions menées dans les groupes de travail. La Conférence des Grandes Ecoles pourrait retranscrire les comptes-rendus de conférences dans un recueil spécifique permettant à chacun de profiter des débats et de valoriser les travaux menés par la Commission.

En conclusion, nous proposons de nous appuyer sur les ressources et savoir-faire des membres de la Commission Aval et des permanents de la Conférence des Grandes Ecoles pour prolonger et renouveler les actions menées par ses membres actifs. Cependant deux limites aux développements proposés sont à considérer : la disponibilité des animateurs de groupes de travail, et l'intérêt de l'ensemble de la Commission pour des sujets aussi variés.

COMMISSION COMMUNICATION – Président : Xavier CORNU

Toute politique de communication doit répondre à un objectif stratégique et se construire en cohérence avec la stratégie de développement de l'organisation qui la met en œuvre.

La CGE souhaite engager une réflexion pour mettre en place une politique de communication et doit, de ce fait, s'interroger sur les finalités stratégiques d'une telle démarche.

Pourquoi communiquer ?

La CGE est une organisation institutionnelle qui regroupe l'ensemble des « Grandes écoles » de France mais aussi de pays étrangers. Ces grandes écoles sont des marques fortes qui développent leurs politiques de communication sur leurs marchés respectifs. On pourrait, ainsi, se poser la question de la nécessité pour la CGE d'ajouter un niveau de communication institutionnelle sur la thématique « Grandes écoles » : la stratégie de communication de la CGE serait, alors, celle d'un silence délibéré laissant le champ libre à l'expression de la diversité des communications des marques/écoles. Cette approche s'apparente à celle de grands groupes, comme Mars, par exemple, qui s'interdit toute forme de communication institutionnelle pour favoriser l'autonomie de ses marques commerciales. Pour la CGE, cette position répondrait à un objectif stratégique consistant à encourager fortement l'autonomie et la diversité des écoles dans leur identité.

Si au contraire, la CGE souhaite se positionner comme une organisation dont l'une des missions est de garantir une certaine cohérence relevant d'une « méta-identité » des « Grandes écoles », il est alors nécessaire d'engager une démarche visant à définir une stratégie et une politique de communication volontariste.

Les éléments de réflexion qui suivent se placent dans cette deuxième perspective mais nous ne devons pas faire l'économie d'une réflexion sur la première.

Quoi communiquer ?

Le « quoi » recouvre le contenu, mais aussi la forme de communication, le discours, en d'autres termes le message. Ce message de fond ne peut être multiple. Il doit être simple, cohérent et refléter le parti pris stratégique de la CGE. Sa construction requiert du temps, de l'engagement et du professionnalisme. Il permet ensuite de décliner l'ensemble des prises de position, des interventions, des communications en toute cohérence.

Le travail sur le message doit également permettre de définir sa forme, le ton, une bonne fois pour toute. Il est, en effet, indispensable de donner au contenu un registre de communication positif et distinctif sur le long terme.

Vers qui communiquer ?

La question des cibles est cruciale dès lors qu'il s'agit d'engager une politique de communication. Les cibles pertinentes doivent être définies en fonction de la stratégie de l'organisation. Il s'agit de réfléchir en termes de « publics utiles » parmi les grandes catégories suivantes : les publics institutionnels, les publics économiques, les publics académiques, les publics étudiants et le grand public. Il est nécessaire également de se poser la question des cibles à l'international. L'analyse des « publics utiles » est un préalable à toute politique de communication puisque l'on doit définir le message (le contenu) et le support du message (les moyens et les actions de communication) non pas en fonction de l'émetteur (la CGE) mais du récepteur (le public concerné).

Ces trois questions doivent faire l'objet d'une réflexion organisée au sein de la CGE.

Quelques pistes de réflexion sur le contenu d'une politique de communication

Je consacrerai cette dernière partie à l'expression de mon point de vue sur ce pourraient être les premiers axes d'une politique de communication et de message de la CGE. Ces premières réflexions peuvent constituer une base de discussion mais ne doivent, en aucun cas, nous conduire à faire l'économie de la démarche proposée ci-dessus.

Enjeux de communication du modèle français des « Grandes écoles »

- Un enjeu de contenu : engager une démarche de réflexion sur la mission des « Grandes écoles » de formation des élites
- Un enjeu d'image et de réputation en France : dépasser le « je t'aime, je te hais »
- Un enjeu de positionnement : affirmer une identité française/européenne de business schools et d'écoles d'ingénieurs
- Un enjeu de notoriété et de réputation à l'international : la mondialisation est aussi un critère sélectif sur le marché des « Grandes écoles ». La question des classements reste ouverte.

Ces quatre enjeux recouvrent des problématiques communes pour les « Grandes écoles ». La réflexion de la CGE sur sa communication peut s'inscrire dans ce cadre stratégique en le précisant et l'enrichissant.

Propositions d'objectifs stratégiques de communication

Ils sont définis en fonction des enjeux proposés.

- Inciter les « Grandes écoles » à engager collectivement une démarche de réflexion sur leurs missions de formation des élites

- Construire une communication « proche » sur les « Grandes écoles », c'est-à-dire appuyée sur un langage et des actions simples, directs, non défensifs, accessibles
- Affirmer le sens du « multiculturel » par rapport à une approche privilégiant le global uniformisé. c'est-à-dire affirmer la capacité française/européenne à gérer la diversité par rapport à la capacité anglo- saxonne à affirmer le global
- Développer la communication internationale

Proposition de cœur de message

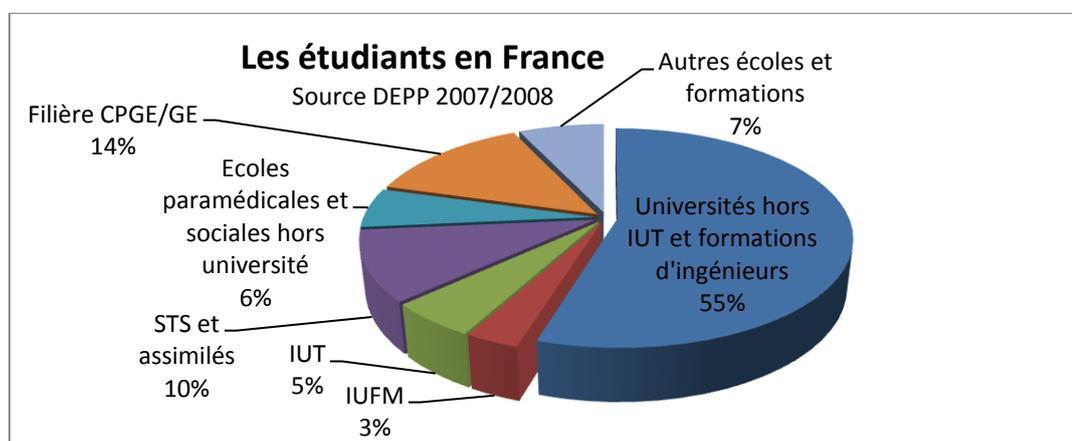
Les « Grandes écoles » doivent prendre le parti de former des **décideurs citoyens**, c'est-à-dire capable de créer de la **richesse non seulement économique et technique, mais aussi sociale, culturelle et éthique**. Elles doivent élever ce parti pris à un niveau de standard international de qualité.

Les thématiques des cinq ateliers ont été déterminées à partir de cette base de réflexion. Chacun correspond à des questions structurelles mais également urgentes pour nos écoles. Avant tout il convient de situer les Grandes Ecoles et leur environnement.

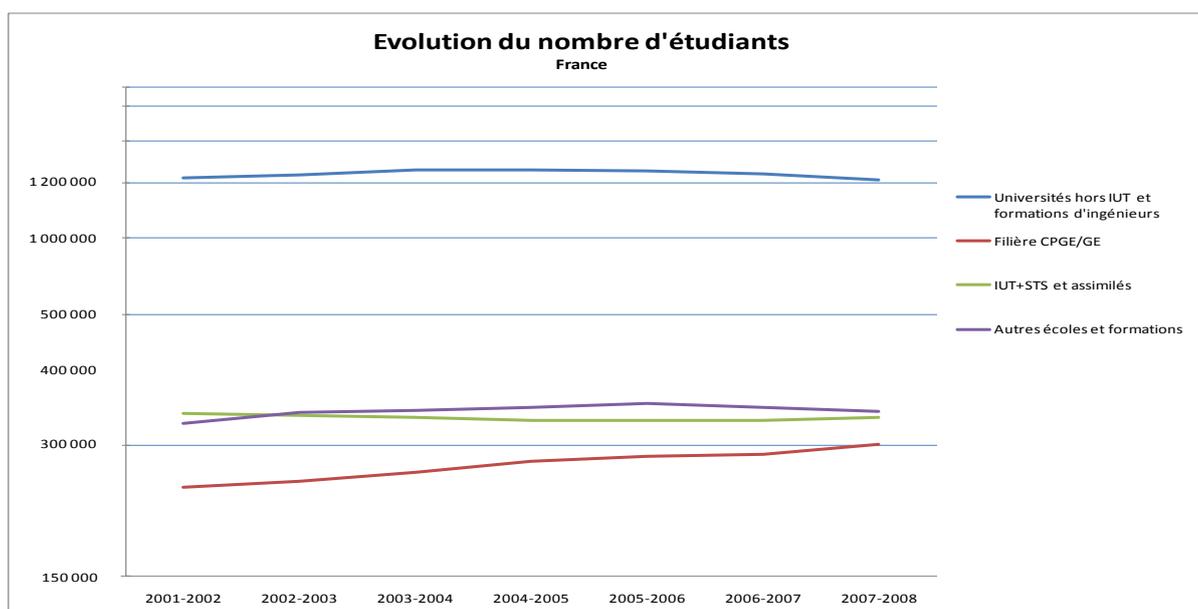
8. Données nationales

Une image des effectifs d'étudiants scolarisés en 2007/2008

Etudiants scolarisés dans la totalité des établissements supérieurs français	2 228 188
Universités hors IUT et formations d'ingénieurs	1 221 113
IUFM	70 100
IUT	116 223
STS et assimilés	230 877
Ecoles paramédicales et sociales hors université	131 100
Filière CPGE/GE	301 525
Autres écoles et formations	157 0



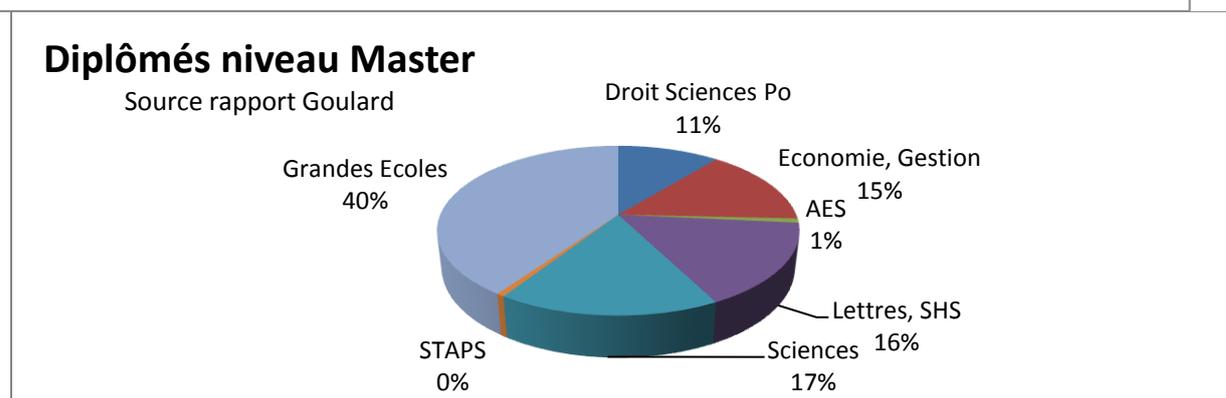
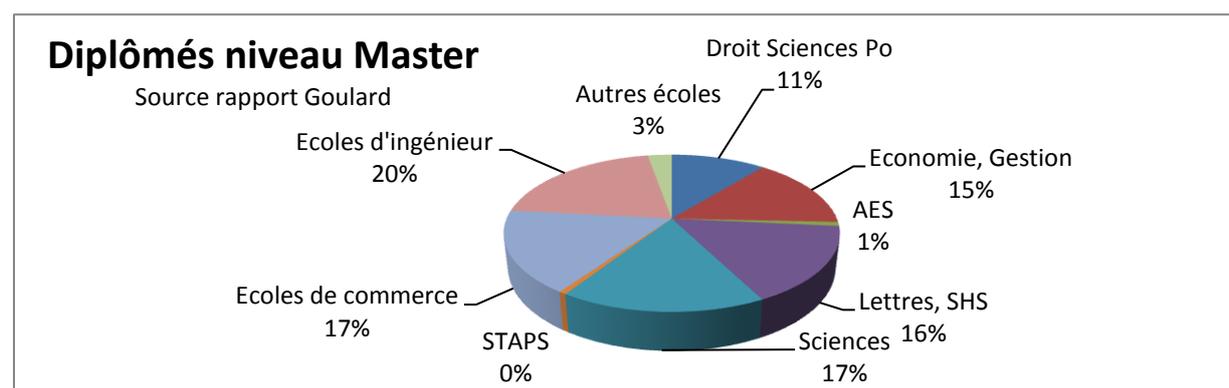
La filière CPGE/GE avec plus de 300 000 étudiants représente 14% de la totalité des étudiants français. Ses effectifs correspondent à 25% du nombre d'étudiants scolarisés dans les universités tous niveaux confondus.



Les effectifs d'étudiants et flux de diplômés de niveau Master

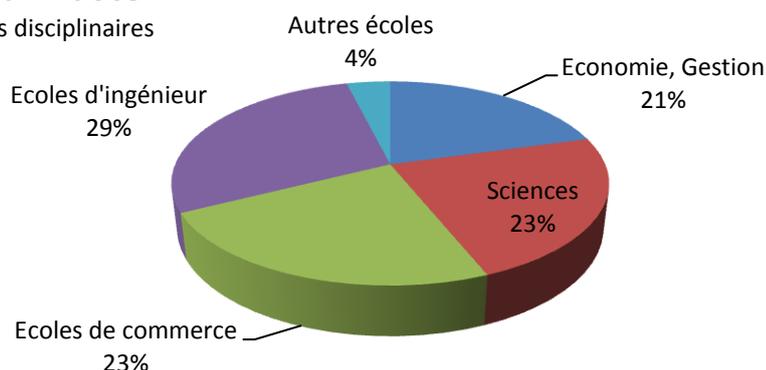
Ces informations concernent l'année universitaire 2006/2007 et sont extraites du rapport Goulard. Les données disponibles sur les effectifs des Grandes Ecoles ne permettent pas d'isoler les deux dernières années de formation pour ne traiter que des étudiants de M1 et M2.

Niveau MASTER (source rapport Goulard)	Effectifs	Diplômés	Part des diplômés	Champ des GE	Part dans le champ disciplinaire des GE
Droit Sciences Po	41665	15729	10,9%		
Economie, Gestion	49301	21437	14,8%	21437	21%
AES	5505	1198	0,8%		
Lettres, SHS	106254	22996	15,9%		
Sciences	55649	24127	16,7%	24127	23%
STAPS	6139	879	0,6%		
Ecoles de commerce	Pas de différence L/M	24500	16,9%	24500	24%
Ecoles d'ingénieur	Pas de différence L/M	29700	20,5%	29700	29%
Autres écoles	Pas de différence L/M	4000	2,8%	4000	4%
Total	264513	144566		103764	



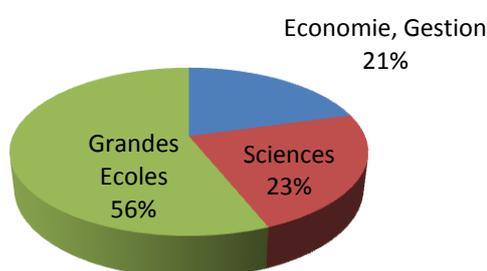
Diplômés niveau Master

Les GE dans leurs champs disciplinaires



Diplômés niveau Master

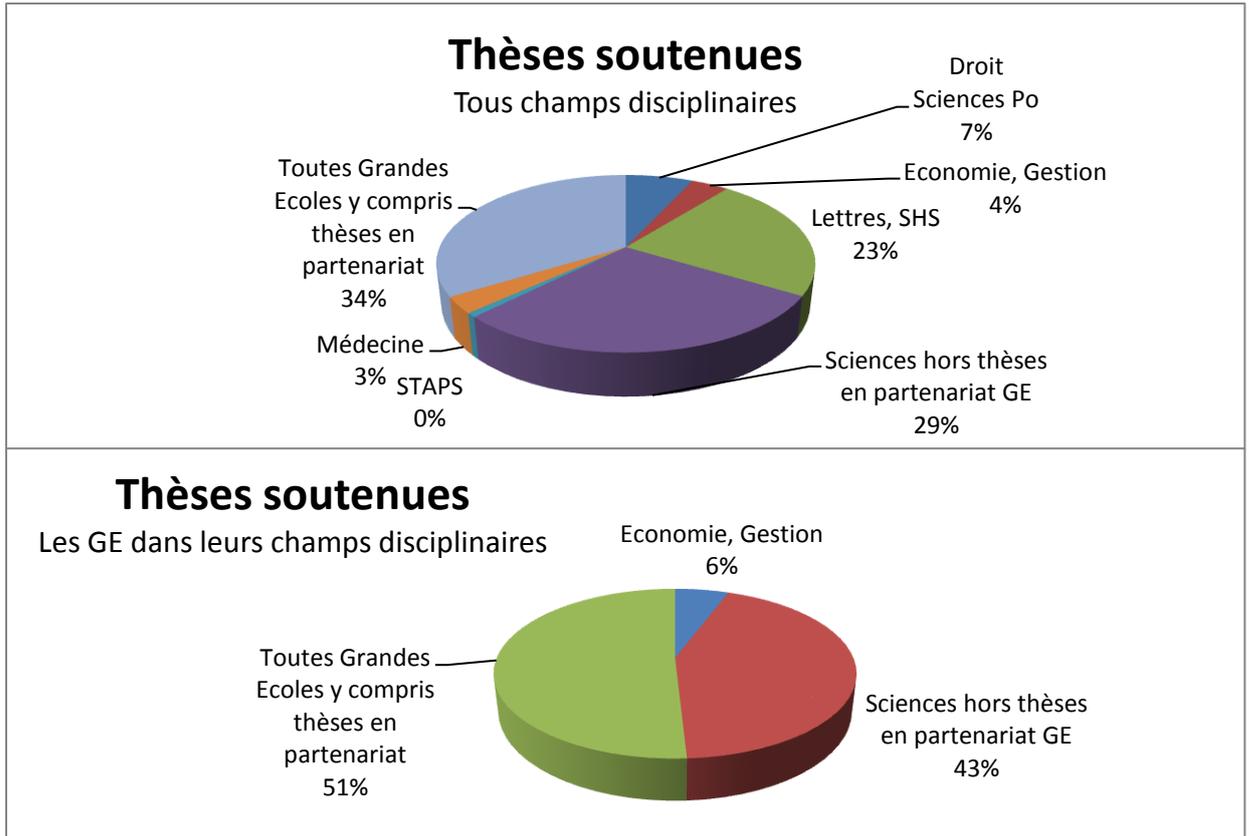
Les GE dans leurs champs disciplinaires



Les effectifs d'étudiants et flux de diplômés de niveau Doctorat

Seules certaines grandes écoles, presque exclusivement des écoles d'ingénieurs, disposent de leur propre école doctorale, les autres accueillent des thésards dans leurs laboratoires qui sont administrativement inscrits dans une école doctorale partenaire principalement universitaire. Il faut donc tenir compte de ces inscriptions différenciées dans le suivi des doctorants.

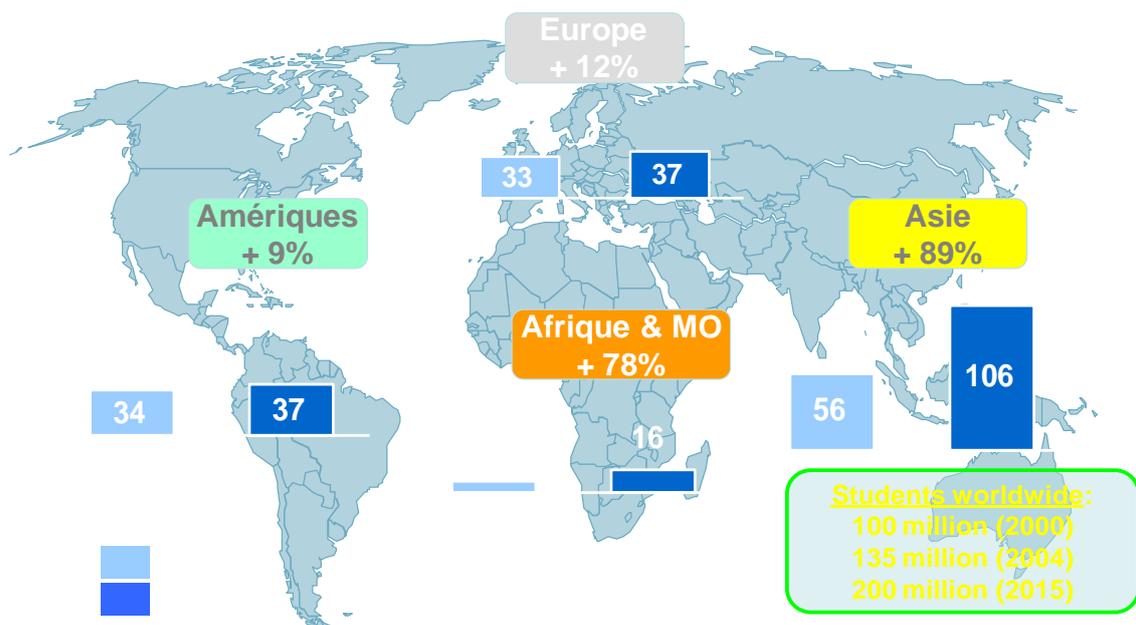
Doctorats	Effectifs	Diplômés	Part des diplômés	Disciplines GE	Part dans le champ disciplinaire des GE
Droit Sciences Po	8895	694	6,9%		
Economie, Gestion	3809	382	3,8%	382	5,7%
Lettres, SHS	26174	2303	22,9%		
Sciences hors thèses en partenariat GE	17206	2895	28,8%	2895	43,4%
STAPS	552	76	0,8%		
Médecine	1494	299	3,0%		
Grandes Ecoles CGE y compris thèses en partenariat	12250	2512	25,0%	2512	37,7%
Autres GE	4321	881	8,8%	881	13,2%
Total		10042		6670	



9. Eléments internationaux

Recherche et Enseignement Supérieur : Croissance et compétition

L'enseignement supérieur est un marché en forte croissance dans le monde. En quinze ans il y aura doublement de la population étudiante mondiale.



Qui sur la planète va se mettre en situation d'assurer la formation de ces étudiants nouveaux ?
Deux chiffres :

- Si on veut satisfaire cette demande il va falloir ouvrir en Chine, chaque semaine deux universités de 20 000 étudiants pendant dix ans
- Si la France voulait capter 1% de ce flux mondial supplémentaire cela augmenterait de 700 000, le nombre d'étudiants sur notre territoire, à comparer des 300 000 actuellement scolarisés dans le dispositif CPGE/GE.

Nombre d'enseignants du Supérieur dans le Monde, et formation de Docteurs (année 2005)

	Enseignants Sup du Supérieur (milliers)	Docteurs/An (flux, milliers)	Enseignants/flux annuel de docteurs
Etats Arabes	258	17	15
Europe centrale et orientale	1180	13.3	89 (sauf Russie)
Asie Centrale	136	2.5	54
Asie de l'Est et Pacifique	2412	53 (*)	46
Amérique Latine et Caraïbes	1150	3.2	360
Amérique du Nord	1300	48	27
Europe Occidentale	1250	75	17
Asie du Sud et de l'Ouest	777	12	63
Afrique subsaharienne	141	6	34
Total	8604	230	37 (moyenne)

(*) dont 23 000 en Chine et 15 000 au Japon |Références 5 et 12|.

Tous les pays dont le nombre d'enseignants/flux annuel de docteurs est inférieur à la moyenne de 37 sont des exportateurs potentiels. En se cantonnant aux volumes significatifs seules deux zones mondiales, Amérique du Nord et surtout Europe ont cette possibilité.
C'est un enjeu et une chance pour nos pays.



- Une croissance forte du nombre d'étudiants (+ 50% d'étudiants 2004-2015)
- La recherche devient essentielle dans un contexte d'économie de l'innovation ; cela impacte directement la visibilité / légitimité des établissements

En conséquence une tension sur le marché des professeurs chercheurs va s'instaurer et croître.
La compétition pour attirer les meilleurs sera s'amplifier.



- Des étudiants de plus en plus mobiles, surtout les meilleurs
- Des classements très suivis et une meilleure lisibilité des diplômes étrangers (Réforme LMD en Europe)

De nouveaux acteurs vont apparaître sur le marché de l'enseignement supérieur
Les meilleurs étudiants seront de plus en plus courtisés



- Autonomie des universités en France, Pacte pour la Recherche : création de fondations universitaires
- Lancement de campagnes de fundraising en Europe (multiplication des chaires d'entreprises...)

Tout cela conduira à des entreprises de plus en plus sollicitées



Les défis au dispositif CPGE – GE

1. Social

- Le « bruit » sur l'accessibilité sociale des GE est le corollaire d'une grande reconnaissance
- Sortir du piège boursiers/concours/diversité, et répondre à l'ambition de justice sociale
- GE = de hauts lieux d'innovation sociale et de propositions pour la France ? 150 000 jeunes = 20%(classe d'âge) sortent du système scolaire sans AUCUNE qualification => nous intéresse ?

2. Accès

- Lumières, Ombres, menaces, opportunités CPGE
 - Qualités développées ou non, effets sur « l'après »,
 - pédagogies CPGE,
 - Profs
 - équilibres des étudiants,
 - Concours et biais.....Langues, sports, TIPE....
 - Attractivité nationale des formations scientifiques

3. Enseignement Supérieur et Recherche en France

- PRES : amitiés, alliances ☺ et pressions ☹
- Droit à diplômé et agir dans nos métiers : quel Etat de droit & quelle administration régalienne ? ☹
- Débat Université-GE obsolète ☺
 - Nous sommes des universitaires
 - Diversité intra Universités ou GEs >> Univ↔GE
 - Les GE : un modèle de LRU vécue de puis 200 ans!
 - Multiples croisements et passerelles Univ/GE
- Mais l'injustice de la France pour ses universités est un handicap majeur pour les écoles, jalouées

4. Finances €€

- Ceux qui prétendent que CPGE ou GE sont riches n'ont jamais pris l'avion !
- L'effort du pays pour l'enseignement supérieur et la recherche reste faible
- Notre gratuité amène à des étudiants désendettés ☺ mais à des établissements pauvres ☹
- La question de frais de scolarité « significatifs » sera inévitable ; FESIC et UGEI ont montré que cela est faisable SANS biais sociaux : commencer par les étudiants étrangers non-européens ?

5. Défis Sociétaux, Service citoyen

- Nous avons le privilège d'établissements autonomes, de choisir nos étudiants, de leur garantir un métier ; avons-nous assez confiance en nous pour avoir de l'audace sociétale ?
 - « Y-a-t-il des gênes dans un organisme qui n'est pas génétiquement modifié » ?..NON, pour 60 % des électeurs
- => Quelle place des GEs dans la diffusion du savoir ?
- La France n'aime PAS l'entreprise = 83% de l'emploi ; GE ??
 - Quelle place des GEs dans la proposition d'innovations et ingénierie pédagogiques, dans la vérité que se doit la France sur ses enseignements secondaires et supérieurs ?
 - Sommes nous à la hauteur de nos libertés et de nos expertises, parfois épuisés de faux combats ?

6. Pensée

- Epistémologique : Recherche cognitive ou contributions intellectuelles ?

- Recherche, recherche partenariale, Transfert, innovation, entrepreneuriat... Les défis de l'intégration
- Avec la crise, à quel point les modèles de management sont-ils à repenser ? Y-a-t-il une place spécifique pour l'Europe dans ce champ ?

7. International

- Maîtrise totale de l'anglais pour convaincre
- Attractivité internationale
 - Des étudiants en Master
 - Des étudiants en Doctorat
 - Des professeurs
 - Des entreprises
 - Des Etats, pour notre ingénierie pédagogique ?
- Mastères Spécialisés = Post/Advanced Master : Une opportunité stratégique LMD ?
- GE et construction européenne : est-ce une question ?

Pour fourmiller d'idées 😊

Ces journées de travail vont s'articuler autour d'un travail en ateliers ci-après décrits qui sera restitué demain matin en séance plénière.

- **ATELIER A**
Ambitions et questions sociétales, capacité de réaction aux grands enjeux mondiaux, crise et conséquences sur la pensée.
 - Animateurs :
 - Jean-François VEYSSET, CGPME
 - Florence DARMON, ESTP
- **ATELIER B**
Les défis posés par les évolutions prévues ou souhaitables des lycées et des classes préparatoires aux Grandes Ecoles
 - Animateurs :
 - Hervé BIAUSSER
 - Andrès ATENZA
- **ATELIER C**
Communication, argumentaire et promotion notamment internationale de la CGE
 - Animateurs :
 - Xavier CORNU
 - Pascal CODRON
- **ATELIER D**
Evolution des demandes économiques et sociétales et conséquences sur les compétences à acquérir par nos diplômés
 - Animateurs:
 - Régis VALLEE
 - Eric PARLEBAS
- **ATELIER E**
Chaîne intégrée de valeur ajoutée du savoir. Entre recherche académique, innovation et entrepreneuriat, les systèmes d'évaluation et les nouvelles organisations de la recherche poussent-ils à l'audace ou au conformisme ? Quelles propositions ?
 - Animateurs:
 - Alain STORCK
 - Benoit LEGAIT

Enfin, demain, sur le Campus d'Euromed Management sur son campus de Luminy nous aurons un échange sur les attentes des jeunes et les enjeux pédagogiques liés à la recherche d'une « prospérité durable » comme solution pour sortir de la crise économique mondiale sous la forme de

témoignages et table ronde animée par Jean-Christophe CARTERON (Euromed Management)

- Développement durable et produits innovants par Hervé BIAUSSER (Ecole Centrale de Paris)
- Développement durable et stratégie d'une école d'ingénieur par Stéphane CASSEREAU (Ecole des Mines de Nantes)
- Développement durable et stratégie d'une école de management par Bernard BELLETANTE (Euromed Management)
- Développement durable pour une école du domaine agricole et agro alimentaire par Pascal CODRON (Institut Supérieur d'Agriculture de Lille)
- Développement durable pour une entreprise moyenne innovante par Henri G. DELAUZE (Fondateur de la COMEX)
- Développement durable pour une grande entreprise internationale par Patrick PARIS (Secrétaire général de Lafarge Ciments)

COMPTE RENDU DES ATELIERS

ATELIER A

Ambitions et questions sociétales

Capacité de réaction aux grands enjeux mondiaux, crise et conséquences sur la pensée

Animateurs : Jean François VEYSSET et Florence DARMON:

Il s'agit de tenter de prévoir l'évolution mondiale à l'horizon 2015/2050

Les grandes questions qui émergent sont les suivantes :

- Ressources énergétiques et leur accès
- Préservation environnementale et Développement Durable (importance particulière de l'eau et de la santé)
- Développement démographique
- Enjeux économiques et de concurrence (Nord/Sud – Est/ouest – Intra pays – Entre pays)

Pour le dispositif d'enseignement supérieur les défis seront :

- La masse d'ingénieurs et docteurs à former: préserver nos marques de qualité et former les chefs
- La généralisation de l'usage de l'anglais
- Amplification de la mobilité

Pour nos établissements et notre communauté

- Donner à nos étudiants les outils / réflexes pour réagir à l'imprévisible
- Préparer nos étudiants à l'adaptabilité sociétale
- Se positionner sur les aides financières internationales
- Valoriser un potentiel de matière grise non utilisée (ouverture sociale, Jeunes filles)
- Donner un sens des réalités et des problématiques sociales à nos jeunes (démarche gagnant / gagnant)
- Faire évoluer les mentalités / aspect communication
 - En France : opposition Université / Grande Ecole
 - En France : Dichotomie Ingénieur / Doctorant
 - A l'international : rayonnement de la CGE
- Définir les cibles de notre action de communication (gouvernement / universités étrangères / entreprises)
- Créer un nouveau label « Docteur GE »

ATELIER B

Les défis posés par les évolutions des lycées et des CPGE

Animateurs : Hervé BIAUSSER/ Andres ATENZA

Rapporteur : Louis-Joseph BROSSOLLET

Préambule

Il est incontestable qu'il existe des jeunes à potentiel, qu'on ne sait pas encore sélectionner et former mais qui seraient tout à fait dignes qu'on leur accorde une chance de recevoir une formation de grande école. Il est attendu des grandes écoles, au titre de leur rôle social et de leur contribution à l'Egalité des Chances, un effort important d'élargissement de leurs recrutements d'étudiants.

Il convient de rappeler que « CPGE » désigne dans les travaux de la Commission amont, les « cycles préparatoires aux Grandes Ecoles » dans leur diversité (classes préparatoires proprement dites, et premières années dans les écoles d'ingénieurs en 5 ans).

Pour mémoire, il existe déjà des cycles L « bachelor » montés par la plupart des Ecoles de Commerce pour alimenter leur cycle grande école en complément du flux des classes préparatoires, et déjà ouvertes à des profils variés.

Elargissement du recrutement des Ecoles et adaptation des cursus

L'enjeu pour ces écoles est de répondre à cette attente dans des conditions pédagogiques, logistiques et économiques acceptables.

Premièrement, les jeunes dont on parle sont différents de ceux dont nous avons l'habitude. Cette différence, qui sera d'autant plus grande que nous nous adresserons à des publics plus éloignés socialement et culturellement, nous amènera à faire évoluer procédures de recrutement et pédagogie (après intégration).

Pour les recruter, il convient de s'éloigner des habitudes de concours (et en particulier de leurs composantes socialement classantes) et se rapprocher de procédures plus capables de capter des talents, des aptitudes, une expérience démontrant un potentiel, pour recruter à la fois sur l'histoire et le potentiel du candidat plutôt que sur la photo à un instant de ses capacités de passage d'épreuves codifiées. De telles pratiques existent souvent déjà dans nombre d'écoles post bac, ou les écoles de commerce post prépa.

Il y a débat sur la nécessité d'interclasser les candidats (comme dans certaines écoles de commerce) ou au contraire définir des groupes sans interclassements (qu'on peut appeler quotas ou discrimination positive si la polémique est souhaitée) mais que les écoles d'ingénieurs appellent « places ouvertes sur chaque concours ».

En ce qui concerne les études d'ingénieur, il est à craindre que malgré nos efforts en ce sens, les nouveaux viviers de jeunes scientifiques restent quantitativement en deçà des attentes collectives : la « fuite » vers des études non scientifiques observées de la part des bacs S sera encore plus forte dans les autres viviers.

Il convient ainsi de faire l'étude précise du potentiel des « réserves » que constitue la filière technologique (peu nombreuse), les IUT (nombreux mais déjà « moissonnés » à 80%), etc.

Après intégration, l'hypothèse fréquente est de faire « rattraper » à ces élèves le programme grande école (et le diplôme GE) par une pédagogie individualisée. En général, cependant, cette mise à niveau puis les autres activités pédagogiques doivent être administrées dans le cadre d'une pédagogie

active, inductive, qui ait du sens à leurs yeux, source pourquoi pas de plaisir, mais empreinte d'exigence.

Cette pédagogie individualisée aura un impact direct sur les coûts de la formation, et pose la question de l'équation des ressources mise en œuvre, l'augmentation des frais de scolarité restant perçu en général comme un obstacle social (a fortiori pour les écoles privées).

Cursus des cycles préparatoires

Ce point particulier s'intéresse à la nécessaire évolution des classes préparatoires proprement dites, pour lesquelles les mêmes questions et recherches (sens, plaisir, exigence) se posent même si la population des étudiants y est plus homogène dans ses comportements et ses attentes.

Il convient de souligner que la prépa n'est pas simplement un lieu de « bourrage de crâne », mais un lieu reconnaissable de transformation personnelle et d'acquisition d'aptitudes et de compétences non disciplinaires, qu'on pourrait formaliser et valoriser dans une approche « compétences/savoir-être/savoir-faire », y compris vers les candidats et leurs parents.

Cette reconnaissance de la valeur pédagogique pourrait contribuer à améliorer leur attractivité, leur légitimité « humaine » et politique, et contribuer à refondre les programmes en dépassant largement le champ des disciplines et donc sortir des polémiques sur les douloureuses réductions d'heures allouées à chaque discipline dans le programme.

Cette proposition aboutit naturellement à proposer des activités pédagogiques non strictement disciplinaires, (« l'épreuve sans programme » allant peut être un peu loin...) permettant des expressions individualisées de talents incontestablement utiles au futur manager, scientifique ou ingénieur. Cette réflexion ne peut pas être réduite au TIPE, trop aisément brandi pour éviter d'aller plus loin.... Mais introduire une telle modalité pédagogique (et d'évaluation) est difficile : les programmes sont déjà très (trop ?) pleins !

Enfin, la question est posée de davantage d'international dans nos CP.

Echanges avec l'Université

L'émergence de nouvelles classes préparatoires ouvertes dans des Universités, au-delà des IUT qui sont devenus souvent des prépas déguisées) appelle une prise de position de la CGE.

A vivier de candidats constant (terminales S, peu de filles), et à programme constant, l'ouverture de nouvelles classes sera inévitablement synonyme de dépenses supplémentaires pour la nation. Par ailleurs elle met en danger l'équilibre des formations GE admettant post-bac, et plus particulièrement les écoles privées.

Enfin, le vivier des professeurs agrégés (également nécessaire en IUT, en prépa intégrée, etc.) est lui-même limité.

Ces ouvertures n'ont de sens pour la collectivité que si :

- elles permettent d'attirer de nouveaux publics (l'argument du maillage géographique ne tient pas vraiment : les lycées sont plus maillants), peut-être sur concours spécifiques à créer,
- ou si elles offrent une alternative pédagogique, un programme innovant par exemple une réussite tangible d'une exposition anticipée à la recherche

et sous ces conditions pourraient éventuellement constituer une opportunité pour les écoles recrutant post-prépa.

En synthèse, il faut reconnaître que cette initiative des universités ne suscite pas l'enthousiasme de la part des participants à l'atelier : l'opportunité est difficile à trouver... Cette question ne peut en tout cas pas être traitée isolément des autres modalités de dialogue et de coopération avec les universités, dont les passerelles traitées ci-après.

Passerelles

Il convient de rappeler que les écoles post-bac ont pour la plupart mis en place des passerelles pour leurs élèves réorientés, vers les IUT ou les licences voisines, avec parfois des reconnaissances d'ECTS (et inversement pour accueillir des recalés des concours médicaux). C'est plus rare post-prépa. Dans le cas général, les écoles sont assez ouvertes à des passerelles sur des diplômes master, en particulier recherche, mais une réticence est perceptible sur le diplôme GE « central » de l'école. La passerelle reconnue comme gagnant-gagnant est, dans de nombreux cas (écoles sans Ecole Doctorale) le doctorat.

Rôle des GE dans la réforme des lycées

Après le report du projet Darcos, et deux rapports (Apparu et Descoings) sans impact majeur, la probabilité d'une réforme du lycée dans les prochaines années reste forte.

La CGE doit impérativement être une partie prenante de la définition de cette réforme, sans quoi sa capacité à trouver au lycée des candidats possédant les compétences nécessaires à des futurs cadres industriels sera menacée.

Cette volonté de peser sur le débat, de permettre le décloisonnement du supérieur et du secondaire nécessite que la CGE adopte une position concertée, lisible, avec des prises de position non interprétable comme une défense des intérêts partisans de ses membres.

Nous devons être particulièrement vigilants à ce que le système reste lisible (pour faciliter l'orientation vers les GE ou ailleurs), tout en offrant la diversité reconnue nécessaire. Le système doit garder la capacité de traiter de façon différenciée les élèves « en difficulté » et d'identifier et pousser les élèves brillants « à potentiel ».

Pour être acceptés et légitimes dans le futur débat, nous devons y apporter une contribution lisible et valorisable. On peut penser par exemple :

- aux compétences à formaliser pour les parcours destinés à la poursuite d'études, dans chaque domaine que nous couvrons,
- aux éléments, pratiques, d'assistance à l'orientation que notre contact quotidien avec les entreprises nous permet de développer
- à la promesse que nous pourrions faire mieux et plus (en particulier sur notre ouverture sociale) si nos contributions étaient acceptées.

Mais il reste largement à compléter notre posture, nos apports et nos arguments sur ce sujet.

Pour finir, quelques rêves

On souhaiterait...

Beaucoup plus d'élèves intéressés par nos filières dans les terminales où nous recrutons,
...et en particulier plus de jeunes filles intéressées par les études scientifiques.
Plus d'étudiants étrangers de tous les continents.
Des candidats meilleurs en anglais... mais parvenir quand même à la parité sociale !
Etre reconnus et appréciés des enseignants du secondaire...
Ne plus leur entendre tenir des positions excessives sur l'entreprise et sur les GE.
Une parité d'estime et de considération entre les Universités et les GE.
Un système de financement de l'enseignement supérieur donnant aux établissements les moyens de remplir leur mission sociétale.
De l'ambition pour les élèves du secondaire !

ATELIER C

Communication, argumentaire et promotion notamment internationale de la CGE

Animateurs : Xavier CORNU et Pascal CODRON

A titre liminaire, les membres (une vingtaine) de l'atelier ont souhaité faire les remarques suivantes :

- La CGE n'a pas été suffisamment proactive ces dernières années dans sa politique de communication.
- La nouvelle politique de communication doit être constructive et positive. Les GE n'ont pas « d'ennemis » mais des partenaires, des concurrents et des clients.
- La communication interne à la CGE doit faire l'objet d'un important renouveau et être considérée comme primordiale.

I. Ayant été acté par le groupe que la CGE se positionnait comme une organisation dont l'une des missions est de garantir une certaine cohérence relevant d'une « méta-identité » des « Grandes Ecoles », une réflexion a été menée pour déterminer les objectifs stratégiques de sa nouvelle politique de communication.

Ceux-ci sont au nombre de trois :

- Promouvoir le système des GE à partir de données encore trop méconnues (poids des GE dans l'enseignement supérieur français, valeurs communes, efficacité, accessibilité, « agilité »...)
- Faire reconnaître à l'international le label « Grandes Ecoles » comme une marque d'excellence (en corollaire en finir avec le postulat selon lequel le système des GE françaises est incompréhensible à l'étranger)¹
- Faire entendre auprès des pouvoirs publics la voix de la CGE (lobbying).

II. Après avoir défini les objectifs stratégiques, le groupe a défini les enjeux actuels et futurs :

- Obtenir la reconnaissance des GE comme acteurs pleinement légitimes, à parité d'estime et de considération, avec les universités dans le paysage éducatif français (cf. PRES, RTRA, Doctorat, Droit à diplômer et à co-diplômer...)

¹ Les politiques de communication de la CGE en France et à l'étranger doivent être différenciées.

- Faire évoluer les modes de recrutement des étudiants, avec une attention particulière sur les concours.
- Trouver de nouveaux financements pour le fonctionnement des GE ainsi que pour les étudiants.
- Valoriser la recherche y compris opérationnelle.
- Tirer, en ce qui concerne l'offre de programmes ainsi que leurs contenus, les conséquences de la crise mondiale.
- Inscrire le développement durable très significativement dans les GE.

III. Le groupe a ensuite traité de la question cruciale des cibles. Les « publics utiles » ont été déterminés en fonction des objectifs stratégiques et des enjeux indiqués ci-dessus. Les cibles ont été définies dans l'ordre chronologique et hiérarchique suivant :

- Les membres de la CGE. Ceux-ci n'ont qu'une connaissance parcellaire du système des GE. Il faut mettre à leur disposition un discours cohérent comportant des éléments conceptuels mais aussi factuels, permettant à chaque directeur de GE de jouer un rôle d'ambassadeur de l'ensemble du système des GE auprès de leurs interlocuteurs de proximité.
- Sur ce point, la demande est très forte.
- Les politiques en distinguant les interlocuteurs en charge de la politique nationale (PR, PM, MESR, Haut commissaire à la jeunesse, commissaire à la diversité....) de ceux chargés de tutelles plus techniques (Ministères de la Défense Nationale, de l'Agriculture, de l'Équipement...)
- Les pouvoirs politiques législatifs (AN/Sénat) et territoriaux doivent faire l'objet d'une approche spécifique.
- Les médias qui doivent être approchés, régulièrement et sur ton positif, même si certaines interpellations peuvent nécessiter une réponse en urgence.
- Les médias à aborder concernent la presse éducative (de Phosphore au Monde de l'Éducation), la presse généraliste, la presse spécialisée non éducative et la presse étrangère (par « presse », on entend toute forme de médias).
- Le groupe n'a pas jugé possible d'adopter une position commune à l'égard des classements.
- Tout membre de la CGE est prié de faire connaître à la CGE les noms de journalistes avec lesquels il entretient des relations personnelles régulières et qui sont des réels relais d'opinion.
- Les organisations nationales et internationales auprès desquelles la CGE doit être plus présente (Union européenne, accrédateurs nationaux et internationaux, CCI françaises à l'étranger, CEF, lycées français à l'étranger, Campus France...).
- Les entreprises, dont la proximité avec les GE est une force incontestable de celles-ci doivent être régulièrement approchées par la CGE sous une forme à déterminer. Partenaires dans l'action éducatives, elles doivent le devenir dans nos actions de communication et de lobbying.
- Les jeunes, via leurs prescripteurs dans les collèges, les lycées et les classes préparatoires.

IV. Les objectifs stratégiques, les enjeux, les cibles ayant été définis, il convient ensuite d'arrêter :

- le message clé et les messages qui l'étayent,
- les médias de diffusion du/des message(s),
- le/les porte parole efficace(s).

Pour cela, il faut :

- identifier précisément la situation objective de chaque cible (décideur, influenceur, démultiplicateur),
- connaître les attentes/besoins de chaque cible (image spontanée de la CGE et des GE).

Il faut aussi définir le message clé de la CGE, sa « mission statement », ce qui nécessite un travail

ATELIER D

Evolution des demandes économiques et sociétales et conséquences sur les compétences à acquérir par nos diplômés

Animateurs : Régis VALLEE et Eric PARLEBAS

Rapporteur : Didier LANCON

L'atelier D s'est donc attaché à débattre de la question de l'**Evolution des demandes économiques et sociétales** et des Conséquences qui en découlent sur **les compétences à acquérir par nos diplômés**. Le groupe composé de près de 40 personnes a débattu de ces questions conduisant à une vision globalement partagée.

Evolution des demandes économiques et sociétales

La question initiale porte sur la lecture et la compréhension des besoins des entreprises. En d'autres termes, Comment pouvons-nous capter les demandes des entreprises ? Comment les écoles perçoivent les signaux sociaux et économiques ?

Les échanges ont permis de faire ressortir plusieurs pistes.

L'un des témoignages fait référence à l'usage d'un référentiel de compétences « **situées** ». Il s'agit d'élaborer en amont d'une formation, un référentiel de compétences « co-élaboré » à la fois par les professeurs, par des industriels et par des représentants des autorités publiques (territoriales par exemple). Ce travail demande souvent une concertation à plein temps sur plusieurs jours (4 à 5 jours). Le fruit de cette réflexion est présenté à un conseil d'orientation qui est finalement validé par des sociologues afin de vérifier que le référentiel est bien « situé » : c'est-à-dire qu'il correspond bien à des pratiques professionnelles.

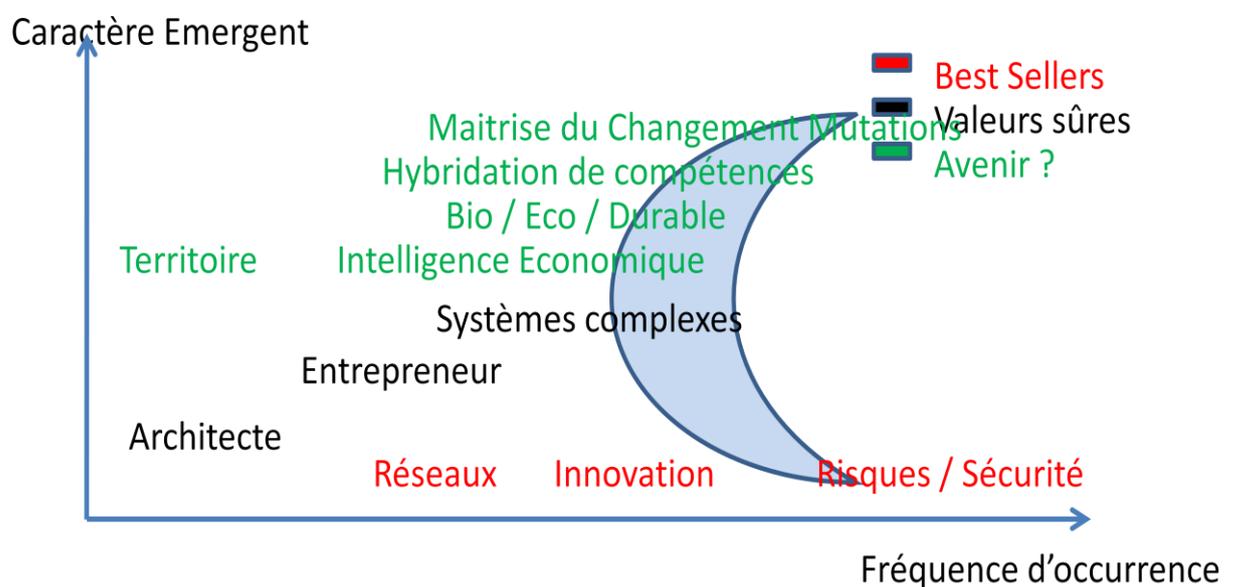
Un collègue de l'Atelier D ne manque pas de relever le fait que les demandes des Entreprises manquent parfois de vision stratégique et que dans ces conditions, il n'est pas toujours évident de reprendre en tant que tel ce que nous disent les entreprises.

D'autres témoignages viennent répondre à la question du débat. Dans notre établissement, dit l'un des membres du groupe nous procédons à une évaluation systématique des stages avec une grille compétences. A l'issue des soutenances nous faisons une exploitation statistique des sujets, des secteurs, des thèmes ce qui nous donne des tendances sur les besoins des entreprises.

Un autre témoigne en affirmant procéder à une étude des enquêtes d'insertion qui font ressortir les profils gagnants.

Enfin, Eric PARLEBAS a procédé à une analyse lexicale des intitulés des MS, MSc et BADGE déposés à la CGE.

L'hypothèse étant de considérer que chacune de ces formations ont été mises en place après une étude du marché. Elle révèle ainsi au moins partiellement des tendances et des besoins des entreprises en matière de compétences de haut niveau.



Cette analyse fait ressortir un « arc de compétence » alliant des bases d'innovation en synergie avec la gestion des risques... abordant des systèmes complexes.... Afin de maîtriser le changement, les mutations. Il ressort également que les thématiques de l'Eco-conception, de la Durabilité, de la RSE, de l'Analyse du cycle de vie sont fortement émergentes.

Ces résultats posent la question suivante : L'avenir est-il à la transversalité ? Le débat sur les formations à finalités généralistes ou spécialistes revient dans les échanges qui ne trancheront pas bien sûr même si plusieurs intervenants rappellent que le fond académique, théorique est essentiel, mais aussi une disposition des futurs ingénieurs ou managers à appréhender des systèmes complexes ce qui suppose une maîtrise transversale.

En conclusion, il faut retenir de ces échanges que les référentiels ou les grilles d'évaluation doivent être des objets « vivants », constamment révisés, audités, questionnés.

Conséquences sur les compétences à acquérir par nos diplômés

Le débat précédent permet d'aborder la question des compétences à acquérir. La discussion très consensuelle fait émerger plusieurs qualités. Ces futurs hauts responsables doivent être des **développeurs, des innovateurs.**

Ils doivent également **être autonomes.**

Enfin, le monde professionnel a besoin de professionnels **adaptables.** Ce point est mis en exergue par un collègue qui note que 60% des professionnels n'exercent plus le métier de leur formation initiale.

Au passage pour faire écho perfidement au paragraphe précédent sur le débat généraliste/spécialiste, on ne manquera pas de noter qu'il y a de **l'hybridation** dans cette vision.

Les méthodes de formation : évolutions des modes de formation

Après ce bilan des compétences à acquérir, il a semblé nécessaire de se poser la question du « comment » et donc de l'efficacité des méthodes utilisées pour l'acquisition de compétences. De toute évidence, la diversité des apprenants et de leurs parcours fait que la pédagogie « classique » est prise en défaut. Cela se traduit en particulier, par de l'absentéisme, ou un certain désintérêt pour les enseignements les plus théoriques et académiques.

Dans ce contexte, de nouvelles voies apparaissent :

- L'utilisation des TICE, avec la mise en ligne des enseignements et l'encadrement des étudiants assuré en partie à distance.

A ce titre un témoignage est donné sur une expérience pédagogique originale :

80 élèves cours de RDM en classique et les 80 autres en e-learning. Au bout de 6 mois, pour ceux qui sont en ligne les écarts se creusent !!! Les "moins bons" s'effondrent et les meilleurs le deviennent encore plus. Dans ce dernier cas, les contacts avec le professeur sont très fréquents ce qui réjouit les enseignants car ils sont confrontés à de très bonnes questions. Il faut poursuivre ce genre d'expérience mais de façon critique pour améliorer le dispositif... en faisant par exemple un benchmark des pratiques à l'étranger...

- Le raccourcissement du temps entre l'innovation et la mise en pratique est essentiel. Il faut donc préparer les élèves aux mutations rapides et la formation continue sera une aide, un accompagnement. Il faut également multiplier les allers-retours entre la théorie et la pratique, faire des allers et retours beaucoup plus fréquents entre formation et entreprise.

On se dirige vers un mode d'apprentissage immergé (cas réels) et fréquenté (tout au long de la vie)

- Expérience de pédagogie à l'anglo-saxonne "à rebours" démarrer tout de suite par du concret. Et les "jeux d'entreprise" avec ECTS à la clé et équipes mixtes « ingénieurs » et « commerce » apparaissent... idée : **privilégier l'inductif** ...

- Un dernier témoignage est donné de TP en classes prépas. Des équipes de professeurs et industriels montent des TP sur équipements réels en situation réelle avec de vraies pannes. De plus, ces TP sont disponibles à distance et les réponses des élèves sont enregistrées dans une base données avec la possibilité de finir après le temps du TP. Ces TP menés avec des professeurs de collèges et de lycées créent des échanges et cela conduit à des TP transversaux, ce qui produit un effet de prise de conscience chez les enseignants des réelles capacités des élèves... Des formations réalisées par des ingénieurs en exercice professionnel qui expliquent les démarches intellectuelles de leur conception ... l'ingénieur

reste disponible à distance pour répondre aux questions. Des parcours guidés avec évaluation et des parcours « libre » sont possibles.

L'Avenir du travail des enseignants passe par la mise au point de systèmes pédagogiques complexes, faisant largement appel aux TICE.

Une formation, mais pour qui ?

Parler d'acquisition de compétences sans parler des personnes concernées paraît aujourd'hui bien inconcevable. Que l'on soit étudiant ou professionnel, avec un parcours personnel et original, représentant un potentiel d'évolution important, chacun doit être en mesure d'acquérir de nouvelles compétences.

Quelques constatations sont faites :

- On parle de génération Y ou nouvelle
- Des compétences et des potentiels forts mais des contradictions apparaissent avec un « turn over » important et en même temps une **quête de sens**.
- Plusieurs témoignages sont donnés :
 - * *Enquête sur les dernières promos d'une école : 56% répondent avoir choisi leur formation "par défaut »*
 - * *Dans une école militaire : un enseignement d'éthique fort (30H/an sur 3 ans) est très apprécié.*
- Les contrats de travail sont souvent « revisités » et donc de nouvelles compétences sont demandées
- La qualité de la communication, des rapports écrits, de la pratique du Français, de l'anglais sont des bases (attention, certains élèves ont beaucoup de mal à faire des phrases en français)
- Confrontés avec la réalité de la souffrance, les apprenants ont une grande « décomplexion » face à l'autorité et ils sont capables de s'engager avec des idées neuves ...
- On peut avoir recours aux anciens pour évaluer les compétences à acquérir, oui mais avec les jeunes anciens
- Il faudrait peut-être recourir aux sociologues pour mieux comprendre les comportements des jeunes.

Le jeune devient l'acteur de son parcours et il faut prendre en compte l'individualisation des différents parcours...

Bilan des échanges de l'atelier

Au-delà de tout ce qui a été déjà énoncé plus haut un dernier tour de table fait apparaître les éléments complémentaires suivant :

- Le **pragmatisme** comme donnée essentielle en complément de l'autonomie
- Nos formations sont malgré tout ce qu'on en dit **appréciées surtout par les entreprises**
- Les profils d'élèves en sortie des grandes écoles se placent et évoluent très bien en entreprise : **halte à l'auto flagellation !**
- Nos élèves ont des choses à dire, ils doivent être **acteurs de leur formation**

- Le tiercé gagnant : International + apprentissage en situation réelle + formation théorique intense
- Nécessité d'échanger les bonnes pratiques (benchmarking) y compris avec l'étranger
- Compétitivité du bateau France: former des ingénieurs durables et responsables : aider nos élèves à se construire comme **acteur social responsable**

les questions pour le futur

Le caractère **hétérogène des populations à l'entrée** crée des difficultés :
 Comment les amener au même niveau de compétences en fin de formation ?
Comment évaluer les compétences acquises par nos élèves ?

Comment amener les enseignants à enseigner de façon transversale par opposition à une approche en silo ?

Quelles compétences pour les enseignants Formation pluridisciplinaire, hybridation des savoirs ?

Comment faire évoluer nos modes pédagogiques pour lutter contre **l'absentéisme ou le manque d'attention** de nos élèves ?

Comment **remplacer le traditionnel mix TP/TD/CM** par de formes pédagogiques plus complexes, immergées, multiples ?

Le mythe du savoir durable pour toute une vie professionnelle a vécu, le savoir jetable pour le 1^{er} emploi n'est pas satisfaisant il faut tendre sans doute vers la notion de création d'un désir durable de savoir, apprendre à apprendre...

ATELIER E

Chaine intégrée de valeur ajoutée du savoir. Entre recherche académique, innovation et entrepreneuriat, les systèmes d'évaluation et les nouvelles organisations de la recherche poussent-ils à l'audace ou au conformisme ? Quelles propositions ?

Animateurs : Alain STORCK et Benoit LEGAIT

Rapporteur : Francis COTTET

Les participants étaient au nombre de 27 dont 7 femmes

Avec une vraie diversité des écoles présentes et des participants :

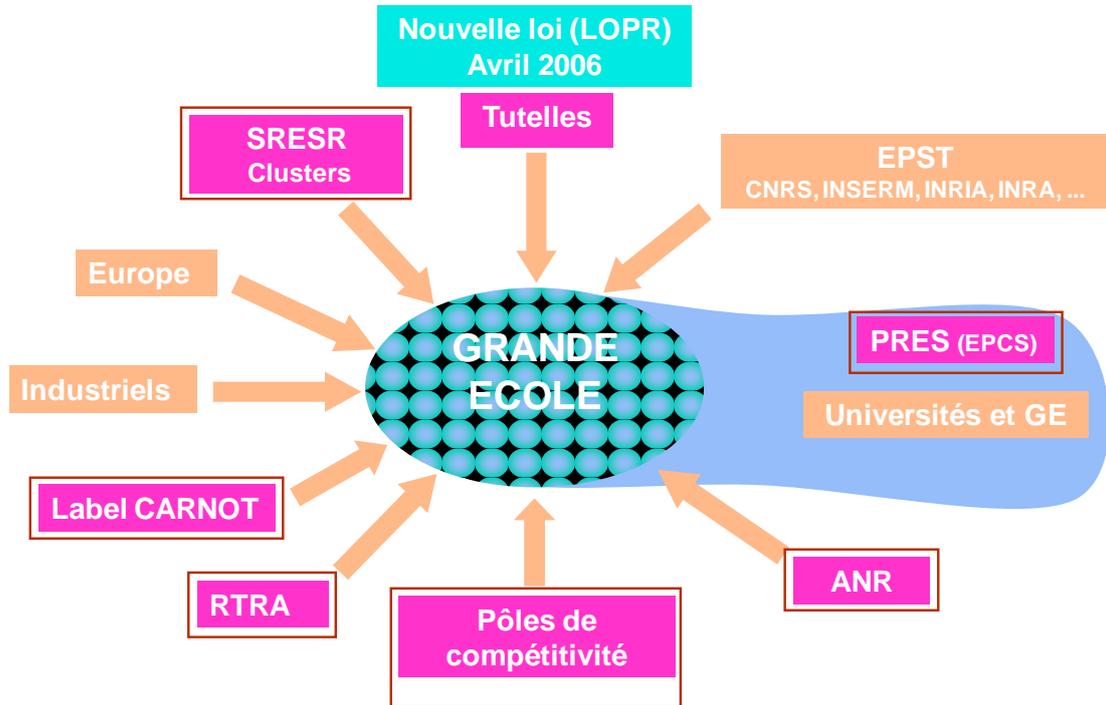
- ingénieur/management/...,
- taille,
- statut,
- types de personnels, ...

Présence de l'ANRT (CIFRE), DGA, ...

Le débat animé et positif (la plupart du temps!)

Un premier point de l'organisation des dispositifs de recherche en France a été fait sous la forme du schéma ci-après :

Paysage de la recherche en 2007



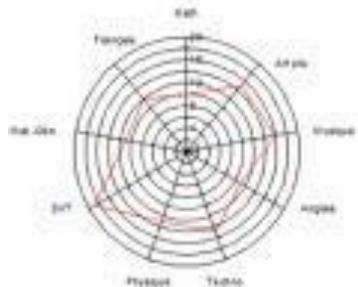
UN CONTEXTE NOUVEAU, TURBULENT, REFORMATEUR ET TRES EVOLUTIF...

- Phénomènes de mondialisation et de globalisation
Volontés politiques exprimées à tous les niveaux (ville, région, Etat, Europe), ...
Développement de structures coopératives à gouvernance forte
- Des besoins financiers croissants
- Une concurrence internationale exacerbée (rankings)
- Développement des démarches Qualité/Evaluation (AERES)

EVALUATION DE LA RECHERCHE EN INGENIERIE (Document récent de l'AERES)

Pour l'ingénierie universitaire, il est proposé une étoile à six branches :

- la recherche amont,
- la recherche partenariale,
- les actions de valorisation et « d'innovation »,
- le lien formation recherche,
- l'organisation (un axe stratégie, gouvernance)
- un axe attractivité (réseaux, ...).



- 1- Un premier type de graphe représente la répartition du temps passé sur chacune de ces activités.

2- Dans une deuxième catégorie la longueur des axes sera proportionnelle aux performances.

Quelques indicateurs

RECHERCHE AMONT :

- Nombre brut de publications
- Nombre « pondéré » de publications

RECHERCHE PARTENARIALE :

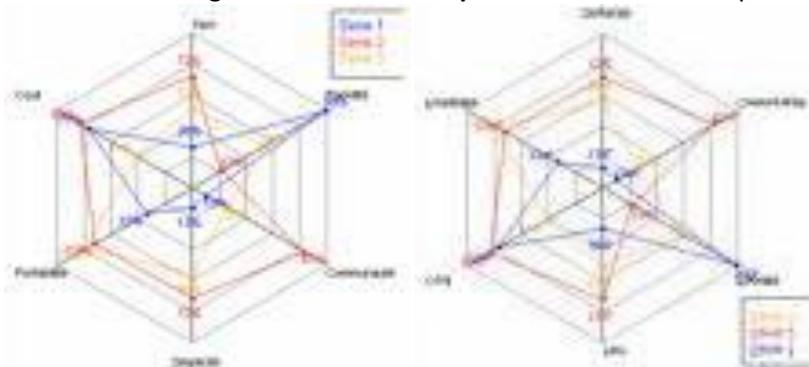
- Typologie des partenaires : grandes entreprises, PME, collectivités territoriales...
- Typologie des partenariats : contrat direct, accord cadre, durée des contrats
- Typologie des contrats : taux de financement, montant de financement, ...

VALORISATION :

- Les produits générateurs d'innovation dans les entreprises : brevets, licences, transfert de savoir-faire technologique, ...
- Les start-ups directement issues du laboratoire
- Les actions de mise à la disposition de connaissances et de ressources (logiciels, équipements, séminaires, ...)

EVALUATION

- **Diagnostic** : Approche normative et académique, inadéquation à la diversité des grandes écoles (taille, spécificités thématiques, missions, ...), effet pervers sur le recrutement des E/C
 - **Propositions** :
 - **Evaluation non uniforme** fondée sur des profils types (étoiles, ...) prenant en compte la diversité et la transversalité de certaines disciplines
 - Définition des Enseignants-chercheurs « **produisants** » versus « publiants ».



FORMATIONS DOCTORALES

Diagnostic :

- Inadéquation entre le besoin d'enseignants-chercheurs et le flux de doctorants,
- Formation doctorale trop ciblée recherche et thèse

Proposition :

- Mise en œuvre de **parcours de formation doctorale** (acquisition de compétences, encadrement, responsabilisation et qualité — employabilité)

NOUVELLES ORGANISATIONS DE LA RECHERCHE

Marginalisation et exclusion de structures petites, originales, mal localisées





Séminaire des 1^{er} et 2 octobre 2009 de la CGE

DISCOURS DE CLOTURE DE P. TAPIE

A la fin de ce séminaire j'aimerais résumer nos travaux et nos perspectives en cinq axes qui m'ont semblé marquer nos débats :

1) Je qualifierais le premier « d'avenir dans une paisible confiance »

L'environnement extérieur a changé et nous avons, pendant des années, dépensé une énergie considérable à exiger pour nous l'application d'une certaine équité républicaine, qui ne nous était pas concédée par l'administration centrale en particulier. On peut se demander avec recul si tout le temps passé à cette fin a été bien utilisé et si nous n'avons pas finalement combattu dans le terrain de jeu que nous proposaient certains, sans nous consacrer à l'essentiel.

Aujourd'hui les grandes écoles, qui représentent 40 % des diplômés au niveau master et le quart des diplômés de niveau doctoral en France, peuvent être paisiblement fières de leurs réalisations et sentir, y compris compte tenu des difficultés récentes de certaines universités, qu'elles représentent un lieu incontournable de l'espace universitaire français.

Le 17 décembre dernier, le président de la République a parfaitement rappelé à quel point les grandes écoles étaient une voie essentielle pour la promotion des gens d'origine modeste, tout en exprimant en creux combien le chemin des grandes écoles était une référence pour la formation des élites françaises.

Donc, confiance paisible en ce que nous faisons. D'une manière générale l'environnement administratif et politique nous est beaucoup moins hostile aujourd'hui

2) Nous devons manifester **lucidité et exigence quant à la tension entre notre élitisme intellectuel d'une part, et notre mission de formation du plus grand nombre**, d'autre part. D'un côté, certaines des formations les plus exceptionnelles en France sont bien dispensées dans nos institutions. D'un autre côté nos institutions sont devenues un système de formation de grande dimension et il faudra que nous maintenions cet équilibre avec exigence et lucidité.

Il y a des écoles de très grande exigence et difficulté intellectuelles et d'autres dont les taux de sélection à l'entrée sont modestes, voire très modestes. Mais dans les deux cas, il s'agit bien de grandes écoles, tout simplement parce qu'il y a cohérence entre les étudiants sélectionnés, un dispositif de formation particulier et les métiers auxquels les écoles préparent.

Dans ce cadre d'exigence et de lucidité, il est étrange que, d'un côté, la France prône une globalisation menant à une fécondation réciproque des diversités, plutôt qu'à une uniformisation stérilisante, alors que la même France donne comme objectif au ministre de l'Enseignement supérieur de hisser l'institution universitaire dans le top 10 du classement de Shanghai. Dès lors qu'on admet les critères de classement d'un autre, on se soumet à ses objectifs, à sa vision du monde. Il faut que nous sortions de ces mesures de performances universitaires imaginées par d'autres et qu'au contraire ce soit la diversité des formes de réussite des établissements d'enseignement supérieur qui constitue notre approche de l'espace universitaire.

Le monde complexe et rapide où nous évoluons, le paradigme « big is beautiful » est largement supplanté dans les faits par « quick is beautiful » et, comme 4 dauphins tournent beaucoup plus vite qu'une baleine, il n'est pas certain que l'enseignement supérieur français ait intérêt à bâtir de nombreuses baleines

3) L'exigence de professionnalisme et de solidarité entre nous, entre les écoles

Nous ne sommes pas toujours très professionnels, à la CGE, dans notre façon de constituer des banques d'information solides sur ce qui se fait dans nos écoles. Et pourtant ces données sont un argument absolument majeur de la défense et de la présentation collective de notre profession vis-à-vis de l'extérieur.

De même il est enfantin voire petit de constater que certaines écoles, notamment de management, en sont encore au stade de la guérilla : qui sera la première à publier les résultats de ses écrits ou de ses oraux pour être sûre de remplir, avant les autres, sa promotion des meilleurs étudiants ?

Ce genre d'attitude porte tort à notre collectivité et doit cesser. Notre professionnalisme solidaire entre écoles d'une part, vis-à-vis de la CGE d'autre part, est un des gages qui permettront de mieux défendre notre profession de manière collective.

4) Le point suivant m'est suggéré par les travaux de la commission Communication et de l'atelier qu'elle a tenu hier.

Dans notre présentation de ce que nous faisons, essayons de conjuguer simplicité et excellence. Notre système n'est pas compliqué et on peut l'expliquer simplement sur la scène internationale.

Devons nous envisager de faire la promotion des « grandes écoles », marque française prononcée à l'anglaise ? Peut-être. En tout cas dire que nous formons au niveau master et que les masters spécialisés, sont des masters après les masters est simple. Les MS sont un atout de poids sur la scène internationale, avec le développement du LMD dans de nombreux pays. Notre système est simple, présentons-le de manière excellente et compréhensible et ne cherchons pas d'autres complications.

5) Le dernier point correspond à des convictions personnelles et s'exprime en 3 mots : ambition audace, courage.

Soyons ambitieux, audacieux et courageux.

L'énorme marché que représentent 7 millions d'étudiants supplémentaires par an dans le monde, dans les 15 ans à venir, est un fabuleux défi pour nous et se situer dans un marché

mondial en aussi forte croissance constitue une occasion d'ouverture exceptionnelle pour les écoles.

Dans cet espace, le type de formation que nous proposons est, sans doute, l'un des projets les plus avancés pour former à un âge jeune des ingénieurs et des managers qui soient capables d'intégrer la complexité du réel et d'y faire des propositions nouvelles pour répondre à des demandes sociétales. La responsabilité sociale des entreprises et le développement durable dessinent, par exemple, des horizons auxquels nous pouvons sans doute mieux préparer que d'autres. La crise du capitalisme, qui est une crise de modèles trop orientés sur le court terme, suscite dans la société une demande de modèles davantage axés sur le long terme. En ce sens elle est une magnifique stimulation pour la réflexion et l'évolution des écoles de management européennes et plus particulièrement françaises. Enfin nous voyons arriver des jeunes qui expriment une forte demande de sens, tant pour leur vie professionnelle que personnelle. Si nos écoles sont capables d'éduquer des jeunes en donnant du sens à leurs études et en leur offrant des espaces de choix conduisant à des métiers qui ont du sens pour eux, nous aurons accompli notre mission.

Enfin, je crois que les écoles de la CGE, par cette alchimie intéressante qui est la leur, entre une compétence académique d'un côté et une vraie proximité avec les demandes sociétales et économiques de l'autre, pourraient être des lieux originaux et courageux d'où émaneraient des propositions nouvelles envers la société française.

Aurons-nous le courage de nous attaquer à la bombe à retardement que constituent les 150 000 jeunes exclus du système de formation chaque année, qui sur 20 ans, représentent la bagatelle de 3 millions de gens aigris et frustrés, en rébellion profonde avec la société ?

Aurons nous le courage de nous attaquer à la formation rationnelle, soit dans sciences exactes soit dans les sciences économiques et sociales, des faiseurs d'opinion que sont les journalistes, qui parfois opèrent une lecture des situations réelles trop marquée par l'immédiateté et l'affectivité, au lieu d'une approche de fond de dossiers complexes ?

Voilà deux sujets auxquels la Conférence des grandes écoles pourrait s'atteler et apporter ainsi une contribution essentielle à la société. Si nous accomplissons de réels progrès dans ce domaine, nous pourrions nous sentir dignes de notre métier d'universitaires.