



référentiel
CONNAISSANCE
de l'**ENTREPRISE**



Référentiel **CONNAISSANCE** de l'**ENTREPRISE**

mai 2013



Sommaire

Éléments de contexte	7
Objectifs et définitions	9
Objectifs du référentiel	9
Orientation du référentiel	10
Référentiel connaissance de l'entreprise pour l'insertion professionnelle des étudiants	11
Compétences acquises à l'issue du cursus Licence	11
Compétences acquises à l'issue du cursus Master	14
Diversité de mises en situation et de dispositifs pédagogiques	15
Commentaires et recommandations du Groupe de travail	16
Missions du Groupe de travail	16
Méthodologie employée	16
Modalités de mise en œuvre du référentiel	16
Annexe 1 Connaissances attendues à l'entrée à l'université	17
Annexe 2 Actions déjà menées dans l'enseignement supérieur	19
Annexe 3 Membres du Groupe de travail	20



Tout au long de son cursus scolaire et universitaire, du collège à l'université, l'élève puis l'étudiant construit progressivement son projet personnel et professionnel en s'appuyant sur des rencontres avec des représentants d'entreprise, des enseignants, des chargés d'insertion professionnelle... Il bénéficie également d'apprentissages, d'activités expérimentales, de serious games, de périodes de stage en milieu professionnel, d'expériences d'emploi, etc.

Ces différentes expériences ou acquis conditionnent la qualité du passage de la formation vers le premier emploi du jeune diplômé. Ils accroissent la capacité à s'intégrer et à s'adapter dans un nouvel environnement professionnel.

La mission d'insertion professionnelle assurée par les universités intègre aussi bien la professionnalisation des cursus que les actions mises en œuvre pour aider leurs étudiants à valoriser des compétences et préparer l'accès à leur premier emploi. En effet, le développement de la maturité intellectuelle et de l'autonomie des étudiants sont particulièrement propices à la construction et à la réussite de leurs projets.

Ce référentiel doit se comprendre en complémentarité des référentiels de compétences en Licence. Il a été élaboré parallèlement aux référentiels "*Entrepreneuriat et Esprit d'entreprendre*" et "*Intelligence Economique et Nouveaux Risques du 21^e siècle*" diffusés en 2012. Il ne se substitue pas à ce qui est déjà mis en place de longue date dans les universités dès le niveau licence en matière d'aide à l'insertion professionnelle, que ce soit dans le cadre des enseignements ou dans celui des activités des BAIP ou services dédiés (formation professionnelle, apprentissage, stages, accompagnement vers l'emploi, etc.). Les modalités de mise en œuvre restent de la responsabilité des universités.



Tous les étudiants seront amenés à travailler dans un contexte professionnel marqué par : la production de biens ou de services, une gouvernance, un contexte, des contraintes, des concurrents, des partenaires, des objectifs, une communauté de travail, quelles que soient la structure juridique de l'organisation et la nature de ses activités.

Dans ce référentiel, l'entreprise est considérée quels que soient sa taille et son objet. Il s'applique par conséquent également aux associations, aux établissements publics, aux organismes de recherche, aux collectivités territoriales, aux organisations ou institutions internationales, aux professions libérales... L'ensemble des milieux de travail sont donc concernés.

Dans ce document on entend par **connaissance de l'entreprise** non seulement des **savoirs spécifiques** sur l'entreprise (structure juridique, droit du travail, rôle économique...) mais aussi une **aptitude à les mettre en œuvre** efficacement dans un contexte professionnel, aptitude acquise par des mises en situation plurielles.

Objectifs du référentiel

Il s'agit ici de proposer une grille de lecture en matière de compétences acquises, permettant la sensibilisation de tous les étudiants de l'enseignement supérieur inscrits dans les cycles Licence et Master, au fonctionnement de l'entreprise, à son objet micro et macro-économique, à son rôle sociétal, ainsi qu'aux enjeux des relations humaines. Il s'agit de préparer des acteurs de l'entreprise responsables et informés.

Ce document doit donc être considéré comme un **cadre de référence** et un **guide pour l'action** et non comme un programme de formation. C'est également un **outil de communication et de dialogue** à destination :

- Des recruteurs qui sont légitimes à connaître comment sont formés leurs futurs collaborateurs à la connaissance de l'entreprise.
- Des étudiants qui doivent connaître les attentes des entreprises.
- Des formateurs qui y trouvent des éléments pour accompagner leurs étudiants.

Déclinant les compétences à acquérir de manière lisible par l'ensemble de ces publics, le référentiel pourra constituer, à terme, un signal du niveau atteint par l'étudiant. Il contribuera à l'employabilité du diplômé pour les recruteurs et sera le point d'appui des établissements pour, s'ils le jugent nécessaire, mettre en place, entre autres, des actions de formation selon les voies et méthodes qu'il leur appartient de définir en toute autonomie pédagogique.

Ce référentiel de compétences s'adresse aux étudiants et aux formateurs, aux futurs employeurs et aux partenaires sociaux ; il traduit les enseignements et les expériences en termes d'acquis d'apprentissage.

Orientation du Référentiel

Le cadre proposé doit permettre aux étudiants de Licence et de Master, de formaliser les compétences acquises lors de leur parcours universitaire et également lors de leurs expériences hors milieu éducatif. Par ce biais, il leur sera alors possible d'identifier les compétences qui pourraient leur manquer pour leur insertion professionnelle.

Par ailleurs, il se conçoit en cohérence avec les acquis du secondaire (Cf. Annexe 1) sans en faire de pré-requis.

Il propose un ensemble de compétences et de connaissances qui sont à inscrire dans un processus continu de formation, au sens large du terme. La gradation entre les niveaux Licence et Master s'opérera moins sur la nature que sur le niveau de maîtrise de ces connaissances et compétences.

Les compétences acquises devront, à terme, clairement apparaître, pour chaque étudiant, dans son portefeuille personnel de compétences.



Compétences acquises à l'issue du cursus de Licence

Ces compétences reposent sur des connaissances de l'entreprise qui ont été investies dans le cadre d'une mise en situation (étude de cas, projet, stage, emploi étudiant...). Les universités définissent les modalités d'évaluation les mieux adaptées à leur contexte.

Compétences	Connaissances
<p>Etre capable de situer une entreprise dans son contexte, et de se situer dans l'organisation de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> • Situer une entreprise ou une organisation dans son contexte socio-économique, comprendre l'impact de son appartenance à une branche professionnelle, comparer les entreprises sur le marché, identifier les concurrents, les partenaires • Maîtriser le vocabulaire et les concepts d'une branche professionnelle • Analyser les contingences organisationnelles (actionnariat, marchés publics...) et sociales... pesant sur la production • Diagnostiquer les situations de travail (stage, job...) sous leurs différents aspects (juridique, économique, social...) • Tirer parti des dispositifs d'insertion et de formation (alternance, formation tout au long de la vie, concours) • Lire, comprendre, négocier son contrat de travail, comprendre son bulletin de salaire • Se positionner vis-à-vis des syndicats, du CE et du CHSCT ou des différents comités associant les salariés 	<p>Connaître le cadre juridique et les formes sociales d'organisations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Différentes finalités, différents types d'entreprises et d'organisations • Les conventions collectives et accords d'entreprises • Bases du droit commercial • Propriété industrielle, brevets • L'actionnariat • Les contrats, les bases du droit du travail

Compétences	Connaissances
<p>Etre capable de tirer parti de l'analyse de la situation financière et commerciale d'une entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lire et exploiter les documents économiques et financiers d'une entreprise : un rapport annuel, un bilan comptable • Construire un budget et en assurer le suivi • Etre capable d'utiliser des logiciels professionnels courants et de s'approprier ceux qui sont propres au domaine • Analyser les contingences économiques, sociales... pesant sur la production • Analyser la politique marketing et commerciale d'une entreprise • Identifier les concurrents et les partenaires de l'entreprise, mesurer l'évolution du marché et des techniques, apprécier les risques qui pèsent sur l'entreprise 	<p>Connaître les principaux aspects financiers et commerciaux de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bilan • Chiffre d'affaires et bénéfices • Règles budgétaires • Comptabilité contrôle de gestion • Produits et marché • Clients et fournisseurs • Marketing • Gestion du risque • Intelligence économique
<p>Etre capable de trouver sa place fonctionnelle dans une entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifier les diverses fonctions d'une organisation • Identifier les personnes ressources d'une organisation, les bons interlocuteurs • Prendre en compte, dans sa contribution à la mission de son service, les contraintes et les objectifs des autres fonctions de l'organisation • Identifier les parties prenantes de l'entreprise, de qui on est client ou fournisseur • Se situer dans l'environnement hiérarchique et fonctionnel d'une entreprise • Communiquer et collaborer selon les règles en vigueur dans cette entreprise 	<p>Connaître les grandes fonctions d'une entreprise et leur articulation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Direction • Recherche et développement • Marketing • Qualité et environnement • Commercial/vente • Ressources humaines • Achats et logistique • Production et ingénierie • Comptabilité • Administration juridique et fiscale • Infrastructure et sécurité • Système d'information et informatique

<p>Etre capable de s'intégrer dans une équipe professionnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifier et respecter les codes (non écrits) concernant aussi bien le comportement individuel, que l'habillement ou le langage • Maîtriser les usages linguistiques nécessaires (langues étrangères, jargons...) • Se situer dans un environnement hiérarchique et professionnel, identifier les compétences qu'on y apporte • Mettre en application des politiques et décisions de la direction, collaborer aux prises de décision • Respecter les procédures, la législation et les normes, dont les normes de sécurité • Anticiper, faire remonter l'information et alerter sur des difficultés relatives au poste, au champ opérationnel • Travailler en équipe dans différents contextes, y compris avec des personnes issues d'horizons différents : s'intégrer, se positionner, collaborer, communiquer et rendre compte, échanger, partager avec les autres • S'intégrer dans un projet : définition des objectifs et du contexte, identification des ressources, liste ou réalisation des actions, gestion des priorités et du temps de travail, prévision/ évaluation des résultats 	<p>Connaître le fonctionnement interne et la gouvernance de l'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les acteurs de l'entreprise • Les bases du management • L'organisation structurelle et les ressources humaines • La gestion de projet
<p>Etre capable d'adopter une posture éthique et responsable dans l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etre sensibilisé aux questions de citoyenneté, d'éthique, et appliquer, dans son comportement et ses relations professionnelles, la déontologie propre à sa fonction et la charte éthique de l'entreprise. • A l'ère du numérique, maîtriser son identité numérique, respecter la réglementation en matière de vie privée et de propriété intellectuelle • Etre responsable de ses actions et de ses pratiques en lien avec la responsabilité sociale de l'organisation • Etre responsable de ses actions et de ses pratiques en matière d'intelligence économique, de défense et de sécurité nationale, protéger la propriété intellectuelle et les secrets industriels de l'entreprise 	<p>Connaître les règles et principes concernant l'environnement et l'éthique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Egalité Homme - Femme • Non-discrimination • Développement Durable • Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) • Contribution sociétale (taxes et impôts, mécénat, fondations...) • Charte d'éthique, charte numérique • Comportements dans l'entreprise et hors de l'entreprise • Règles de confidentialité, classifications et habilitations • Intelligence économique

Compétences acquises à l'issue du cursus de Master

Ces compétences reposent sur des connaissances de l'entreprise qui ont été investies dans le cadre d'une mise en situation (étude de cas, projet, stage, job...).

En plus des compétences opérationnelles attendues de tous les diplômés à partir de la licence, des compétences managériales et une meilleure connaissance du rôle économique de l'entreprise sont plus spécifiquement attendues pour les diplômés de Master. Ceux-ci ont, en effet, vocation à être recrutés sur des postes d'encadrement.

Compétences	Connaissances
<p>Apprécier l'importance des mécanismes financiers de l'entreprise et de l'interconnexion avec son environnement économique et sociétal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluer les stratégies des acteurs en relation avec l'entreprise • Contribuer à la définition d'une stratégie de développement prenant en compte ces interactions 	<p>Connaître les parties prenantes de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les clients et les fournisseurs • Les consommateurs et usagers • Les institutions financières • Les administrations • L'environnement international
<p>Contribuer à la performance économique de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifier, analyser les indicateurs économiques et comptables de l'entreprise, et en tirer parti • Identifier et apprécier les voies et facteurs de croissance de l'entreprise • Etablir et gérer efficacement des budgets dans le cadre de projets • Maîtriser les outils de gestion de projet et de budget 	<p>Connaissances en économie et gestion de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les facteurs de la croissance et leur impact sur les emplois • La valeur ajoutée, le couple rentabilité – investissement • La gestion financière de l'entreprise (compte d'exploitation, bilan,...) • Le rôle du capital immatériel
<p>Diriger des équipes au sein de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> • Animer une équipe ou un groupe de travail en tenant compte de sa composition et de sa diversité • Mettre en cohérence la stratégie organisationnelle et les stratégies individuelles, • Mobiliser ses collaborateurs, les motiver, donner du sens à leur action, avoir le sens de l'écoute • Etre attentif aux conditions de santé et du bien-être au travail • Repérer et développer les compétences • Evaluer la performance • Communiquer avec la hiérarchie et les subordonnés • Prendre des responsabilités, décider, déléguer 	<p>Connaissances en management et en gestion des ressources humaines</p> <ul style="list-style-type: none"> • La communication, prise de parole, gestion de réunions, outils de la communication d'équipe • Le management intergénérationnel et le management multiculturel • Les formes d'organisation (hiérarchique, matricielle, en réseau...) et leur impact sur les logiques d'apprentissage • La responsabilité sociétale du manager • Les modes d'organisation du travail • Les outils de la formation et de la gestion des carrières

<p>Inscrire l'entreprise dans la vie de la cité</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mesurer l'importance de la contribution des entreprises au financement de missions d'intérêt général • Participer à la définition d'une politique volontariste de financement d'initiatives extérieures à l'entreprise • Favoriser le développement de la RSE dans son entreprise 	<p>Connaissance des règles et modalités de financement par l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des transports en commun • D'équipements publics et de dépenses de personnels à travers les taxes et les impôts • D'actions de mécénat, sponsoring, de soutien aux fondations
--	--

Diversité de mises en situation et de dispositifs pédagogiques

Ce référentiel s'inscrit dans une démarche globale de préparation des étudiants à l'insertion professionnelle et, à ce titre, il est important de noter que de nombreuses actions sont menées dans les universités (Cf. Annexe 2).

C'est dans la mise en activité des étudiants et la mise en situation que les compétences se développent, avec la mobilisation des connaissances acquises. En fonction de leurs contextes et de leurs formations, les universités auront à définir les dispositifs pédagogiques les plus appropriés pour favoriser cette mise en activité des étudiants en vue de la connaissance des entreprises et des organisations. Dans le cadre des actions des structures d'aide à l'insertion professionnelle et dans le cadre de leurs **enseignements** de Licence et de Master, les universités ont d'ores et déjà développé des outils, des mises en situation qui ont montré leur efficacité.

C'est pourquoi **la réussite de la mise en œuvre de ce référentiel sera liée à la capacité à le penser dans ce processus global et à l'intégrer dans un ensemble de dispositifs déjà existants et ayant fait leurs preuves.**

Les immersions en entreprise, en particulier au moment de stages ou d'observations en entreprise, sont traditionnellement un moment privilégié pour l'acquisition de compétences et connaissances sur l'entreprise, pourvu que ces immersions donnent lieu à une analyse de l'activité et à une évaluation et/ou auto-évaluation des compétences induites.

D'autres contextes d'apprentissage existent dans les universités. On peut citer les **études de cas**, les **jeux d'entreprise** ou les modules de **gestion de projet** où les étudiants sont invités à réaliser un projet concret dans un délai imparti, et à en assurer la mise en œuvre dans toutes ses dimensions (stratégie, financement, partenariats, commercialisation, gestion d'équipe, communication...).

Les **modules de création d'entreprise**, les **junior entreprises**, le **bénévolat associatif** ou la valorisation de l'expérience de **service civique** ou de certains **jobs étudiants** apportent, comme les stages, une expérience qui peut s'explicitier en compétences.

Les compétences acquises dans ces différentes mises en situation pourront être capitalisées dans le portefeuille de compétences individuel des étudiants.

Commentaires et recommandations du Groupe de travail

Missions du Groupe de travail

Le Groupe de travail, auteur de ce document, a été mis en place le 24 mai 2011 par le directeur général pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle.

Il s'est inscrit dans la continuité de l'accord-cadre signé entre le MEDEF et les ministères en charge de l'enseignement supérieur et de l'éducation nationale qui propose notamment la mise en place d'un référentiel relatif à la connaissance des entreprises au sein des établissements d'enseignement supérieur.

La présence de représentants d'entreprises au sein du groupe de travail a permis de mettre en évidence les attentes principales de celles-ci vis-à-vis des connaissances et des compétences des étudiants, qui devraient leur permettre une bonne intégration dans le monde du travail (voir composition du Groupe de travail en Annexe 3).

Méthodologie employée

Les travaux du Groupe de travail se sont déroulés en 3 phases :

- Une phase "bilan des compétences acquises", avec des exposés de représentants du ministère en charge de l'éducation nationale.
- Une phase "construction du référentiel", avec entre autres, l'audition de l'association "Jeunesse et Entreprises".
- Une phase "présentation du référentiel aux futurs utilisateurs", avec la participation de représentants des BAIP et des SCUIO et des représentants des entreprises, afin de recueillir leurs avis et les intégrer dans le référentiel.

Une phase d'expérimentation de ce référentiel dans un certain nombre d'établissements d'enseignement supérieur est venue compléter ces travaux.

Modalités de mise en œuvre du référentiel

Dans le cadre de ses réflexions, le Groupe de travail a formulé les recommandations suivantes :

- Afin de garantir l'efficacité de la formation, la partie "licence" de ce référentiel doit être articulée avec les compétences transversales définies dans le nouveau cursus de la licence générale.
- La mise en œuvre de ce référentiel devra se traduire à terme dans l'annexe descriptive au diplôme et/ou le portefeuille de compétences ou équivalent.
- Une large place doit être donnée à des personnalités extérieures possédant une expérience "terrain".



Annexes



Annexe 1

Connaissances attendues à l'entrée à l'université

Les actions menées au Collège

- En classe de 5^e : Connaissance des métiers (PDMF)
- En classe de 4^e : Connaissance des formations permettant d'accéder à ces métiers
- En classe de 3^e : Connaissance des métiers et des filières en option DP 3 et une période d'observation en entreprise d'une semaine pour tous les élèves.

Ces sensibilisations sont effectuées pour tous les élèves, dans tous les collèges sous forme transversale dans le cadre des disciplines figurant dans les programmes.

Depuis quelques années, a été introduit en classe de 3^e, sous forme d'option, un parcours "DP3" (Découverte professionnelle - 3 heures / semaine). Cette formation (suivie environ par 20% des collégiens) présente sous une forme accessible à des jeunes de 14-15 ans, les activités et les métiers des entreprises :

- tâches accomplies dans chaque métier
- compétences nécessaires
- perspectives d'évolution au sein de chaque métier
- l'importance du travail en équipe dans les entreprises

Ce parcours est encadré par des enseignants qui l'animent en parallèle de leurs enseignements. Bien souvent, il inclut des visites d'entreprises et des forums des métiers dont l'efficacité n'est pas toujours mesurable. Un partenaire du ministère en charge de l'éducation nationale a finalisé un cahier des charges devant déboucher sur la réalisation de petits films (6' maximum) présentant des métiers. Ces films seront exploitables du collège à l'université, et ils sont complétés d'une procédure pédagogique de la classe de 5^e de collège à la classe de terminale de lycée dans le cadre de l'accompagnement personnalisé.

Dans ce cadre, le concept de "mini-entreprise" se développe fortement (500 mini-entreprises à ce jour - 1 200 prévues à fin 2012). L'idée consiste à sensibiliser les collégiens au fonctionnement de l'entreprise par l'expérimentation et leur donner le goût de l'entrepreneuriat.

Cette sensibilisation à l'esprit d'entreprendre est également assurée dans le cadre d'autres actions qui se déploient massivement, telles que les interventions individuelles ou collectives d'entrepreneurs dans les établissements scolaires.

Par ailleurs, toutes ces formations et parcours sont regroupés dans un "livret de compétences" qui suit l'élève de la classe de 5^e à la terminale. En plus de la validation apportée au niveau du socle commun, ce livret permettra à chaque jeune d'inscrire dans son parcours les compétences non formelles acquises hors du cadre scolaire. Ce livret est encore dans sa phase d'étude avant généralisation.

Les actions menées au Lycée

Dans la continuité des actions menées au collège, deux actions importantes d'orientation ont été mises en place au sein des lycées (ces actions doivent concerner tous les élèves, dans tous les lycées) :

- En classe de 2^{nde} : l'accompagnement personnalisé des élèves (2h30 par semaine), l'objectif étant d'aider les élèves à réfléchir sur la poursuite de leurs études.
- En classe de 1^{ère} : le conseil d'orientation anticipé (démarrage à la rentrée 2011), l'objectif étant d'aider les élèves à réfléchir sur leurs choix futurs de filières d'études supérieures à travers des présentations et des discussions avec les universités.

Afin de renforcer ces actions, a été mis en place à l'automne 2011 un site internet interministériel "orientation pour tous" qui regroupe toutes les informations des organismes traitant des problématiques de formation et d'orientation.

En ce qui concerne l'aspect formation, depuis la rentrée 2010, tous les cursus des classes de 2^{nde} à la terminale intègrent des cours optionnels d'1h30 par semaine dans les domaines de sciences économiques et gestion et de sciences économiques et sociales : chaque lycéen doit donc obligatoirement choisir l'une de ces options.



Annexe 2

Actions déjà menées dans l'enseignement supérieur

La loi du 10 août 2007 (LRU) attribue une mission d'insertion professionnelle des étudiants aux établissements d'enseignement supérieur.

Au sein des universités, cette mission repose sur l'action des structures d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP, SUIOIP...) qui a été mise en œuvre dans le cadre d'un schéma directeur faisant partie de la politique de l'établissement.

D'ores et déjà, quelques grandes tendances se dessinent, reflétant les pratiques de la quasi-totalité des établissements.

- Actions d'aide à la rédaction de CV, lettres de candidature, ateliers de préparation aux entretiens de recrutement.
- Mise en place d'actions de relations avec les entreprises (forums stages / emploi, conférences métiers, présentation d'entreprises, Job dating...)
- Accompagnement des étudiants dans l'élaboration de leurs projets personnels et professionnels. (En licence dans le cadre du projet personnel et professionnel qui se généralise de plus en plus dans les universités, ou à travers la mise en place de modules spécifiques aussi bien au niveau de la Licence qu'au niveau du Master).
- Mise en place de véritables plans de formation "Insertion" qui répondent à une logique "chrono-pédagogique", c'est-à-dire adaptée aux niveaux et problématiques des étudiants au fur et à mesure de leur parcours.
- Portefeuille d'expériences et de compétences qui aide l'étudiant à prendre conscience des potentialités que lui ouvre son parcours de formation.

Sur le plan opérationnel, les universités ont mis en place des dispositifs permettant d'améliorer l'efficacité de l'insertion professionnelle de leurs étudiants.

- Optimisation de la gestion des offres de stages et/ou d'emploi par la mise en place de portails permettant la consultation, le dépôt des offres et l'acte de candidature des étudiants.
- Développement de la traduction des diplômes en compétences acquises par les étudiants.
- Développement des relations avec les partenaires socio-économiques (Pôle emploi, APEC, AFIJ, MEDEF territoriaux dans le cadre de l'opération "nos quartiers ont du talent"...).
- Quelques universités développent également des relations avec un certain nombre de grandes entreprises sur des publics ciblés (Sciences humaines et sociales-SHS, Arts, Lettres, Langues-ALL), dans des opérations du type Atout Jeunes, Phénix, Elsa...



Annexe 3

Membres du Groupe de travail

La composition du Groupe de travail a évolué depuis sa mise en place. Au total, ont participé à l'élaboration de ce document les personnes suivantes :

- **Sylvie CLUZEL**
Responsable des relations Ecoles et filières métiers – représentant la société ORANGE
- **Véronique DUCHAUD - FUSELLI**
Bureau de l'orientation et de l'Insertion professionnelle – représentant le ministère en charge de l'éducation nationale
- **Michelle MARTIN**
IA – IPR économie et gestion responsable de l'ingénierie pédagogique du Centre d'études et de recherches des professeurs de l'enseignement supérieur - CERPET représentant le ministère en charge de l'éducation nationale
- **Marie- Béatrice RUGGERI**
Directrice adjointe - direction de l'éducation et de la formation – représentant le MEDEF
- **Murielle TESSIER-SOYER**
Chef de la Mission du partenariat avec le monde professionnel – représentant le ministère en charge de l'éducation nationale
- **Jean-Marie JAVELON**
Directeur des relations avec l'enseignement – représentant la société LEGRAND
- **Xavier LANTHIEZ**
Directeur du développement des ressources humaines – représentant la société EIFFAGE
- **Jean-Jacques MAILLARD**
Chargé de mission relations universités / entreprises – représentant le MESR –
Animateur du Groupe de travail
- **Gabriel MADELIN**
Mission du partenariat avec le monde professionnel – représentant le ministère en charge de l'éducation nationale

• **Sébastien MATYKOWSKI**

Directeur associé de CAPIVAL, co-fondateur de "Génération Medef" et vice-président de la Commission entrepreneuriat du MEDEF – représentant le MEDEF

• **Nicole NICOLAS**

Chargée de Mission – représentant la conférence des présidents d'université - CPU

• **Lucy VEISBLAT**

Directrice du service d'aide à l'orientation et l'insertion professionnelle, université Paris-Diderot – membre du Centre des directeurs de l'insertion professionnelle des étudiants - CEDIPRE

• **Claire NACHER**

Directrice du bureau d'aide à l'insertion professionnelle, université Sorbonne-Nouvelle-Paris 3 - membre du CEDIPRE

• **Pierre BAGOT**

Chargé de mission "Relations Entreprises", vice-présidence formation et insertion, université Pierre et Marie Curie – membre du CEDIPRE

• **Michel-Henri GENSBITTEL**

Chargé de mission à l'insertion professionnelle, Université Paris-Sorbonne – membre du CEDIPRE

• **Nouari KEBAILI**

Chargé de mission insertion professionnelle, université Paris-Sud – membre du CEDIPRE

• **Anne AUBERT**

Vice-présidente insertion professionnelle, université de la Rochelle
Présidente de la COURROIE

• **Christine BRUNIAUX**

Chef du département de la stratégie de la formation et de l'emploi, MESR-DGESIP

• **Anne BONNEFOY**

Adjointe au chef du département stratégie de la formation et de l'emploi, MESR-DGESIP