

Anne Christophe

L'Université du Luxembourg et l'employabilité de ses étudiants

La vie est rythmée par des étapes, faites à la fois de séparations et de découvertes : on quitte sa famille pour faire des études, et on quitte un jour son université, son *alma mater*, pour entrer dans le monde du travail. Le rôle d'un bon parent est de rendre ses enfants autonomes, de les préparer à voler de leurs propres ailes. De la même façon, l'université a le devoir de préparer ses étudiants à trouver leur place dans le monde du travail. Si l'intention est claire, le processus n'en est pas moins complexe : quels savoirs devons-nous transmettre aux étudiants, quelles compétences lui seront-elles utiles, voire indispensables pour entamer puis mener à bien une carrière professionnelle ? Devons-nous les guider dans leurs choix d'orientation ? Si oui, comment ? Comment devons-nous interpréter les évolutions du marché du travail, comment devons-nous y réagir ? Et ce marché du travail, comment le définir, est-il local, international ? Ce ne sont là que quelques-unes des questions qui viennent à l'esprit dans ce contexte.

L'employabilité au centre des préoccupations de Bologne

L'un des points forts de la réforme de Bologne est l'introduction du Cadre européen des compétences (European Qualification Framework) en 2006. Ce dernier « identifie et définit les compétences clés dont chaque personne a besoin pour obtenir un emploi et parvenir à la satisfaction personnelle, à l'inclusion sociale et à la citoyenneté active

dans le monde actuel axé sur la connaissance ». Les compétences évoquées sont disciplinaires, mais aussi transversales. À charge pour les universités de définir leurs formations en fonction non plus de savoirs à transmettre, mais de compétences que les étudiants auront acquises tout au long de leur parcours universitaire. Bologne prévoit donc que l'employabilité des étudiants soit inscrite dans les préoccupations des universités dès la conception des formations qu'elles offrent. Reste à savoir ce qu'il faut entendre par « employabilité ». Le groupe de travail chargé de l'employabilité dans le cadre du suivi du processus de Bologne définit ce terme comme la capacité à trouver un emploi pertinent ou à devenir son propre employeur, de conserver son emploi et de se mouvoir au sein du marché du travail (« the ability to gain initial meaningful employment, or to become self-employed, to maintain employment, and to be able to move around within the labour market » – réunion ministérielle de 2009 à Louvain-la-Neuve).

Ce même groupe de travail a retenu un certain nombre de domaines de compétences comme étant déterminants dans l'employabilité des jeunes diplômés :

- application de savoirs académiques à des missions professionnelles (activités de résolution de problèmes, etc.) ;
- développement de modes de travail (c'est-à-dire travail sous pression, travail indépendant sans consigne claire...)

- développement de valeurs typiquement liées au travail (loyauté, réalisation d'objectifs, etc.) ;
- compétences sociales (leadership, travail en équipe, etc.) ;
- compétences transversales (langues étrangères, TIC, organisation, etc.) ;
- prise en compte du contexte (adaptation, réflexion, prise de risque, etc.) ;
- capacité à gérer sa carrière.

Il est donc toujours plus clair qu'on n'attend plus seulement des universités qu'elles offrent un transfert de connaissances aux étudiants, mais qu'elles les préparent effectivement au marché du travail. Les compétences supplémentaires que doivent acquérir les étudiants tout au long de leur cursus vont au-delà des connaissances spécifiques à leur domaine d'étude. Elles peuvent néanmoins être acquises au moins en partie lors du processus d'apprentissage ; à titre d'exemple, l'expérience du travail en équipe se fait par la réalisation de divers travaux et projets de groupe, l'organisation est une compétence dont les étudiants ont besoin tout au long de leur parcours. Mais de plus en plus, les universités doivent développer des activités extracurriculaires permettant aux étudiants d'acquérir les compétences transversales qui les rendront attractifs pour les employeurs, mais les outilleront aussi pour la recherche d'un emploi et, par la suite, pour la gestion de leur carrière.

Les étudiants sont d'ailleurs également de plus en plus attentifs à cet aspect de leur cursus, et ils réclament des universités qu'elles offrent des services spécifiques. Afin d'avoir une meilleure définition des attentes de ses étudiants et également de pouvoir se comparer à d'autres universités, l'Université du Luxembourg a participé deux années de suite au baromètre étudiant i-graduate (International Graduate Insight Group). Cette enquête a entre autres montré que nos étudiants, et en particulier les étudiants internationaux, avaient eux aussi des attentes importantes en matière de service carrière et de soutien à leur employabilité. L'existence d'un tel service de soutien fait même partie des critères de sélection des universités par les étudiants.

L'Université du Luxembourg et l'employabilité de ses étudiants

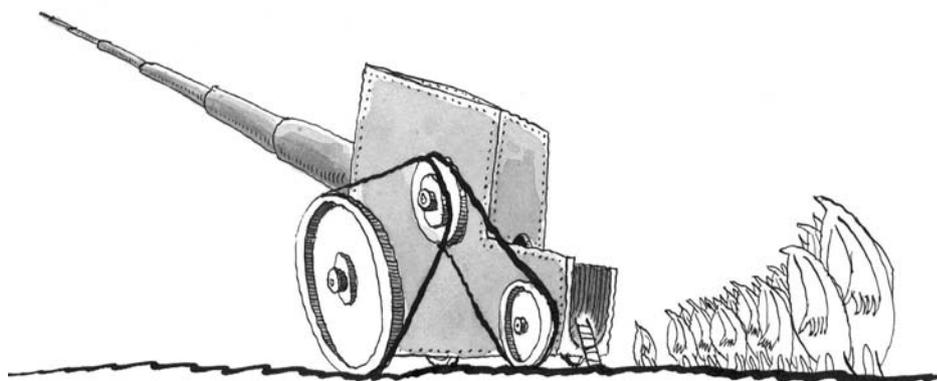
Comment l'Université du Luxembourg répond-elle aux attentes de ses étudiants et du marché de l'emploi ? L'importance que l'Université accorde aux critères d'employabilité est reflétée par son mode de fonctionnement. En effet, elle a inscrit un certain nombre de compétences transversales directement dans l'organisation de ses formations ; son deuxième plan quadriennal (2010-2013) stipule que « la pédagogie universitaire mettra davantage l'accent sur un rôle actif des étudiants, sollicitant leur participation productive, favorisant la mise en projet, stimulant les activités en équipe, exigeant une réflexion critique, développant à côté des savoirs et savoir-faire disciplinaires des compétences transversales de plus en plus incontournables pour garantir une employabilité de haut niveau ». C'est ainsi qu'ont été définis les *learning outcomes* ou objectifs d'apprentissage de toutes les formations de *bachelor* et *master* de l'Université. Ce ne sont plus les connaissances enseignées aux étudiants qui sont au centre des programmes, mais les compétences qui doivent être acquises au terme de leur formation. Des compétences clés liées à l'employabilité telles que la capacité à mobiliser ses connaissances pour résoudre des problèmes ou encore l'apprentissage de l'autonomie dans le travail, mais aussi l'esprit d'équipe font partie des *learning outcomes* des premier et deuxième niveaux. En ce qui concerne le doctorat, les conclusions et recommandations du séminaire Bologne

sur les formations doctorales et la société européenne de la connaissance (Doctoral Programmes for the European Knowledge Society) de Salzbourg en 2005 stipulent que si la recherche reste au centre de cette formation, il est reconnu que la formation doctorale doit également s'attacher à répondre aux besoins d'un marché du travail élargi, dépassant le milieu universitaire. En ligne avec ces conclusions, les Écoles doctorales que l'Université est en train de mettre en place doivent apporter aux doctorants la possibilité d'acquérir des compétences telles que par exemple la direction de projet ou la capacité à communiquer avec des non-spécialistes, compétences sur lesquelles les employeurs insistent.

L'Université du Luxembourg se positionne par ailleurs clairement comme une université internationale. Ses formations sont dans leur grande majorité bilingues, ce qui apporte à ses étudiants des compétences reconnues et demandées non seulement sur le marché luxembourgeois, mais aussi international. De plus, ses étudiants de *bachelor* sont tous amenés à effectuer un séjour de mobilité d'au moins un semestre à l'étranger, tandis que la mobilité des étudiants de *master* est fortement encouragée au travers d'accords d'échange. Les compétences acquises lors de ces séjours sont largement reconnues, voire plébiscitées par les employeurs : « Les employeurs considèrent que les compétences des diplômés ayant vécu une expérience internationale sont supérieures à celles des autres diplômés,

beaucoup sont d'avis qu'à long terme les étudiants mobiles auront plus de succès dans le déroulement de leurs carrières. » (*The Professional Value of ERASMUS Mobility*, O. Bracht *et al.* [INCHER-Kassel], 2006). Une expérience de mobilité aide les étudiants à développer leur ouverture aux autres, leur curiosité, leurs compétences en langues étrangères, leur capacité d'adaptation et d'organisation. Les employeurs soulignent également « l'effet de la mobilité sur les compétences socio-communicatives, la capacité à résoudre des problèmes et leur leadership ». En faisant le choix soit d'envoyer systématiquement ses étudiants en mobilité, soit d'encourager les séjours internationaux, l'Université du Luxembourg les forme aux compétences internationales et interculturelles et, ce faisant, leur donne un avantage compétitif pour leur future carrière. Chaque étudiant rédige un rapport d'expérience au retour de son séjour de mobilité. Une exploitation quantitative n'en est pas encore faite, mais leur étude qualitative montre que les étudiants sont conscients de la plus-value de leur expérience de mobilité, et ils comptent bien l'exploiter dans leur vie future.

Par ailleurs, en avril 2011, l'Université du Luxembourg s'est dotée d'un nouveau bureau au sein du Service des études et de la vie étudiante : Campus Carrières. C'est ce bureau qui est chargé de répondre aux attentes des étudiants, des jeunes diplômés, mais aussi des entreprises. Le premier axe de son travail consiste à intensifier les liens



avec les entreprises. En effet, au Luxembourg comme partout en Europe, on attend de plus en plus des jeunes diplômés qu'ils disposent déjà d'une expérience professionnelle au moment où ils s'engagent dans la vie active ; les stages et toutes autres expériences significatives sont valorisés par les employeurs. Le programme de bon nombre de formations comporte d'ailleurs un stage obligatoire, supervisé par un tuteur en entreprise et un professeur de l'Université. Au-delà de ces stages – traditionnellement organisés au sein des formations –, Campus Carrières a pour mission d'aider les étudiants à construire leurs premières expériences professionnelles.

De la même façon, des offres d'emploi sont collectées et transmises aux étudiants tout à la fin de parcours ainsi qu'aux jeunes diplômés. En six mois de fonctionnement, les entreprises ont confié plus de 280 offres au bureau, dont environ 70 offres de stage, 150 jobs étudiant et une soixantaine d'offres d'emploi. Dès le printemps 2012, un portail de l'emploi sera mis en place, afin de structurer, mais aussi de faciliter la mise en relation des entreprises et des étudiants ou jeunes diplômés. Les entreprises pourront y poster leurs offres d'emploi et accéder aux CV postés par les candidats potentiels.

Une fois par an, et ce depuis déjà sept ans, l'Université organise un grand salon du recrutement, meet@uni.lu. Campus Carrières est désormais en charge de la coordination de l'événement qui, en 2011, a rassemblé 54 entreprises exposantes et attiré environ 2 000 visiteurs. La particularité de ce salon est que les candidats potentiels ont la possibilité de mettre leur CV à disposition des entreprises qui les intéressent avant l'événement ; il ne s'agit donc pas d'une foire d'information, mais bien d'une journée au cours de laquelle sont recrutés des stagiaires, des étudiants et des jeunes diplômés. Campus Carrières a également pour mission d'outiller les étudiants en matière de techniques de recherche d'emploi. Des ateliers sont ainsi organisés sur les trois campus autour de la rédaction de CV, de l'entretien d'embauche... Une documentation complète sur la recherche d'emploi est mise à disposition des étudiants. Ils trouvent également des informations sur leurs droits et leurs devoirs en matière d'emploi et ont la possibilité d'être reçus en entretien indi-

viduel par le conseiller Campus Carrières, qui les guidera dans leurs choix de carrière à l'aide d'un bilan de compétences, mais qui travaillera aussi avec eux sur leurs dossiers de candidature. Afin de compléter l'offre des formations, et pour répondre aux attentes des étudiants et des entreprises, des ateliers autour de compétences telles que la prise de parole en public et les techniques de communication et de présentation seront mis en place en 2012. L'accès aux services de Campus Carrières est entièrement gratuit, l'Université considérant comme de son devoir de soutenir ses étudiants dans leur employabilité.

Il devient toujours plus clair qu'on n'attend plus seulement des universités qu'elles offrent un transfert de connaissances aux étudiants, mais qu'elles les préparent effectivement au marché du travail.

Enfin, l'Université commence également à collecter des données sur le degré d'insertion sur le marché du travail et sur la valorisation de ses formations. Pour ce faire, l'Université interroge ses jeunes diplômés. Elle essaie de savoir combien de temps ils ont mis pour trouver un emploi, si cet emploi correspond bien à leur formation, dans quelle fourchette se situe leur salaire, etc. Ces données ne sont pas toujours faciles à recueillir, les diplômés étant parfois réticents à livrer des informations confidentielles. Par ailleurs, il est difficile de continuer à garder le contact avec eux une fois qu'ils ont quitté l'Université. Cependant, le Contrat d'établissement pluriannuel entre l'État et l'Université du Luxembourg 2010-2013 prévoit à l'article 8 que « les formations répondent au critère de l'employabilité. L'Université met en place un système lui permettant d'avoir une connaissance précise des emplois de ses diplômés, notamment par la mise en place de consultations avec les employeurs potentiels ». Certaines formations ont déjà fait l'objet d'études d'employabilité plus poussées, d'autres sont en cours de réalisation. L'Université mène ces études en étroite collaboration avec l'IUIL, l'Institut universitaire international Luxembourg. Les premières formations étudiées sont le Master en droit européen, filière Contentieux européen,

le Master in Entrepreneurship and Innovation, le Bachelor en Sciences sociales et éducatives, le Bachelor en ingénierie et le Master in Psychology – Evaluation and Assessment. Les résultats de ces enquêtes n'ont pas encore été publiés, mais les conclusions préliminaires laissent entrevoir un degré d'insertion très élevé. L'enquête examine également si les emplois occupés par les diplômés correspondent bien à leur niveau d'étude. Des enquêtes qualitatives menées auprès des employeurs vérifient si les compétences acquises par les diplômés leur permettront d'évoluer positivement dans leur emploi. Pour avancer des conclusions, les études d'employabilité doivent tenir compte des évolutions du marché du travail tant au niveau du nombre d'emplois disponibles, de la naissance de nouveaux métiers et donc de l'évolution des compétences attendues. Il va de soi que la conception des programmes académiques reste du ressort des instances universitaires, néanmoins toutes les formations de l'Université du Luxembourg ont déjà ou mettent actuellement en place un comité d'accompagnement, composé en partie de personnes issues du monde du travail.

On peut finalement considérer que l'amélioration de l'employabilité passe par trois étapes : la première est celle qui consiste à acquérir des savoirs et des compétences correspondant aux besoins du marché de l'emploi, la seconde à s'approprier des techniques de recherche et d'insertion dans le monde du travail, et la troisième à disposer des compétences qui permettront de conserver son emploi et de progresser dans sa carrière ; les diplômés doivent par conséquent avoir accès à l'éducation tout au long de leur vie ainsi qu'aux services de soutien relatifs à l'employabilité. Les établissements d'enseignement supérieur ne sont cependant pas les seuls à devoir se préoccuper d'employabilité : les entreprises et les pouvoirs publics doivent également y contribuer, notamment en créant les conditions propices au *lifelong learning* et en le valorisant. Sur base de ce partenariat, un cadre favorable peut être offert à tous. Enfin, l'employabilité est une préoccupation individuelle, et il est du ressort de tout un chacun de profiter activement des offres d'apprentissage tout au long de la vie et de conserver, voire d'améliorer son employabilité. ♦