

Rapport à madame la ministre d'État, ministre de l'Éducation nationale,
de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
madame la ministre du Travail, de la Santé des Solidarités
et des Familles

Mise en œuvre du bureau des entreprises dans les lycées professionnels

N° 24-25 028B – avril 2025

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

Mise en œuvre du bureau des entreprises dans les lycées professionnels

Avril 2025

Mathieu LABBOUZ
Jean-Marc DESPREZ
Nourhoda HIMICH
Pascal MISERY
Anne-Marie ROMULUS
Frédéric WACHEUX

*Inspecteurs généraux de l'éducation,
du sport et de la recherche*

SOMMAIRE

Synthèse	1
Liste des préconisations.....	3
Introduction.....	5
1. Une mise en place en temps contraint qui a conduit à des choix académiques singuliers.....	5
1.1. Un portage politique fort dont la communication a été en partie mal perçue par les acteurs.	5
1.1.1. Une réponse aux besoins unanimement reconnus d'améliorer la relation École-Entreprise	5
1.1.2. La création du BDE : une mesure emblématique mais une communication maladroite	9
1.2. Une mise en place volontariste dans toutes les académies, mais fortement dépendante des contingences locales	9
1.2.1. Des stratégies académiques très diverses, en l'absence d'un cadre de gestion national	10
1.2.2. Des recrutements parfois difficiles et des conditions d'exercice inégales selon les territoires.....	12
1.2.3. Un calendrier de mise en place serré et une prise de fonction rapide	14
2. Le BDE, souvent personnifié par son responsable, a su trouver une place utile dans les établissements, avec des missions très différentes d'un lycée à l'autre	15
2.1. Un apport des BDE, et plus encore de leur responsable, souligné par l'ensemble des acteurs rencontrés	15
2.1.1. L'appui et le soutien aux PFMP sont un marqueur fort de l'activité des RBDE, reconnu dans les établissements	15
2.1.2. Pour les entreprises rencontrées, un point d'entrée dans les établissements qui permet de faciliter la communication	19
2.2. Des missions du BDE dépendantes du profil de son responsable et du contexte de l'établissement.....	20
2.2.1. Des missions dépendantes du profil du RBDE et du contexte d'exercice de ses missions	20
2.2.2. Le chef d'établissement, un acteur-clé pour positionner le BDE au service de la relation École-Entreprise	22
3. Une dynamique précaire, dépendante des financements et des RBDE recrutés, qu'il est souhaitable de soutenir et structurer	23
3.1. La nécessité d'un cadre de gestion unifié, pour permettre une reconnaissance et une valorisation des missions.....	24
3.1.1. Une reconnaissance et une sécurisation indispensables des ressources humaines, qui demandent de s'appuyer sur un financement pérenne.....	24
3.1.2. Une reconnaissance des compétences pour favoriser les évolutions de carrière.....	25
3.2. Structurer la relation École-Entreprise au-delà des personnes recrutées pour pérenniser le dispositif	26
3.2.1. Au niveau national, un pilotage à redynamiser	26
3.2.2. Au niveau académique, le nécessaire pilotage du réseau des BDE, en veillant à l'articulation avec les autres dispositifs	27
3.2.3. Au sein de l'établissement, positionner le bureau des entreprises comme un véritable pôle de la relation École-Entreprise	31

Conclusion	32
Annexes.....	33

SYNTHÈSE

La mesure 9 de la réforme de la voie professionnelle, qui vise à faire du lycée professionnel une voie de réussite choisie et reconnue, annonce la création d'un bureau des entreprises dans chaque lycée à la rentrée 2023. L'installation de ces bureaux s'inscrit dans l'histoire de la relation École-Entreprise, qui cherche aujourd'hui à dépasser les seules problématiques de l'adéquation formation-emploi pour construire une relation plus partenariale, fondée sur une offre réciproque de services. Le rapport s'attache à évaluer ce dispositif, 18 mois après son déploiement.

Le premier constat est celui d'une mise en œuvre volontariste, dans l'ensemble des académies, associée à un portage politique à ses débuts. Cela a pu créer des inquiétudes et des crispations, en particulier vis-à-vis des directeurs délégués aux formations professionnelles et technologiques (DDFPT) qui ont pu se sentir dépossédés d'une partie de leurs missions. Les stratégies de pilotage et d'implantation de ces bureaux dans les établissements demeurent cependant très variables d'une académie à l'autre, la circulaire du 24 mai 2023 instaurant le bureau des entreprises n'étant pas prescriptive sur la partie relative aux moyens à mettre en œuvre. La majorité des académies a tenu compte des moyens existants pour n'attribuer un responsable de bureau des entreprises (RBDE) à temps complet que dans les établissements ne disposant pas d'assistant technique de DDFPT ou dans les lycées aux plus forts effectifs. 25 % environ des responsables des bureaux des entreprises (RBDE) occupent un poste partagé entre deux établissements. Le financement des postes créés repose alors sur le schéma d'emplois des académies ou sur les fonds académiques mutualisés gérés par les GIP FCIP liés à leur activité en matière de formation continue et d'apprentissage, avec un équilibre précaire entre ces deux sources de financement, fonction des contraintes de chaque académie. Les différences de statuts et de niveaux de rémunération, parfois au sein d'une même région académique entraînent un sentiment d'iniquité souvent exprimé par les RBDE rencontrés par la mission.

Le premier bilan de la mise en œuvre du bureau des entreprises dans les établissements est globalement positif. Leur apport est souligné par l'ensemble des acteurs rencontrés. Pour les entreprises, ils constituent un point de contact, facilitent la communication et le déploiement d'une relation de qualité. Au sein des établissements, les bureaux des entreprises ont permis de consolider les relations préexistantes et d'impulser de nouveaux partenariats. L'appui et le soutien aux périodes de formation en milieu professionnel (PFMP) est le marqueur le plus significatif de l'activité des bureaux des entreprises, ce qui appelle deux points de vigilance : veiller à ce que la gestion administrative des PFMP, non prévue dans la circulaire de 2023, n'empiète sur les missions pour lesquelles ce bureau a été créé, et s'assurer que les équipes pédagogiques restent engagées dans le suivi pédagogique des PFMP. Les visites en établissement ont pu montrer l'extrême diversité des actions réalisées, inhérente aux caractéristiques du lycée et au profil du responsable du bureau des entreprises. À ce jour, les RBDE recrutés sont à 55 % issus du secteur privé, et la mission a pu mesurer tout l'intérêt d'un recrutement diversifié, fondé sur une fiche de poste explicite.

De nombreux acteurs (chefs d'établissement, représentants du monde professionnel) plaident même en faveur d'un élargissement du champ d'action des bureaux des entreprises, à la fois vers le collège en appui aux référents « découverte des métiers » et vers les formations de l'enseignement professionnel post-BAC, en particulier les sections de techniciens supérieurs. Cela reprend d'ailleurs une des quinze mesures d'un précédent rapport de l'IGÉSR¹ destinées à consolider la relation entre l'école et le monde économique.

Après une mise en œuvre rapide et contrainte, il s'agit, pour inscrire les bureaux des entreprises dans le temps et renforcer leur efficacité, de répondre à quatre grands enjeux.

Le premier d'entre eux, et sans doute le plus important, est celui de la pérennisation du dispositif, pour donner des perspectives et diminuer les inquiétudes exprimées par les RBDE rencontrés. Cela nécessite une sécurisation des moyens financiers, qui ne pourront s'appuyer que de manière transitoire sur les ressources des GIP FCIP. Cela nécessite aussi une réflexion avec les académies pour stabiliser et harmoniser les règles de gestion, à la fois sur la durée des contrats, la politique de rémunération et la gestion des carrières. Le rapport recommande de mener une réflexion plus large sur l'ensemble des missions hors la classe des enseignants, qui nécessite souvent des personnels compétents et repérés par les corps d'inspection. Or, une

¹ Isabelle Bourhis (mars 2023). Quinze propositions pour consolider la relation entre l'école et le monde économique, (rapport n° 22-23 039A). IGÉSR.

fois la mission acceptée, ces derniers voient leur rémunération souvent diminuer et sont parfois pénalisés dans leur évaluation de carrière. L'institution n'offre alors souvent aucune valorisation de l'expérience acquise, notamment au moment de la sortie du dispositif.

Le second enjeu est celui de positionner le bureau des entreprises dans l'ensemble des dispositifs de la voie professionnelle, au service de l'insertion professionnelle des élèves. Cela nécessite d'investir davantage les missions relatives à l'axe 2 de la circulaire du 24 mai 2023 (faire vivre la relation École-Entreprise dans le parcours des apprenants) et d'articuler les BDE avec les autres dispositifs de la réforme de la voie professionnelle (comme Ambition Emploi ou Avenir Pro). Établir une feuille de route intégrant le bureau des entreprises à ces dispositifs dans chaque établissement semble, dans cette perspective, une nécessité.

Le troisième enjeu est celui du pilotage stratégique de ce dispositif dans les académies. Ce pilotage doit pouvoir s'appuyer sur un portage fort des recteurs. Il doit permettre de positionner le bureau des entreprises parmi les autres dispositifs de la relation École-Entreprise et de développer des synergies avec les partenaires institutionnels de l'établissement (services d'orientation de la Région, DDETS, DDREETS). Il doit reposer sur une évaluation objective du dispositif, en l'intégrant à la démarche d'évaluation des établissements définie par le conseil d'évaluation de l'école. Il convient aussi de renforcer l'animation du réseau des bureaux des entreprises en accompagnant les coordonnateurs académiques, sans porter atteinte à l'autonomie des établissements et en proposant un parcours de formation adapté aux besoins des responsables du bureau des entreprises. Ces besoins pourraient être repérés à l'échelle du lycée, à l'issue d'un accompagnement et d'un suivi qui pourraient ainsi reposer sur une lettre de mission du RBDE et un entretien annuel d'évaluation.

Le dernier enjeu est celui d'une structuration du bureau des entreprises au-delà de la personne de son responsable. Au niveau national, une réflexion sur les missions des DDFPT permettrait de les conforter et mieux reconnaître leurs principales fonctions, de redéfinir leur rôle dans le développement des relations École-Entreprise et de réaffirmer la mission de coordination des actions engagées par le BDE. Cela contribuerait à clarifier le positionnement de chacun des acteurs au sein du bureau des entreprises.

À l'échelle de l'établissement, la mise en place d'un conseil de perfectionnement, regroupant formation initiale et continue, en voie scolaire et par apprentissage, permettrait de structurer la relation École-Entreprise au-delà des acteurs et de favoriser l'implication des partenaires professionnels dans la gouvernance des établissements.

La prise en compte de ces quatre enjeux (pérennisation du dispositif, articulation avec les autres dispositifs de la réforme de la voie professionnelle, pilotage stratégique en académie et structuration du bureau des entreprises au-delà des acteurs) semble indispensable pour permettre aux bureaux des entreprises de s'inscrire dans la durée, et de renforcer l'efficacité de leur action, que la mission a pu observer dans les différentes académies visitées.

Liste des préconisations

Recommandation n° 1 : Rééquilibrer les actions des bureaux des entreprises, au profit de l'axe 2 (faire vivre la relation École-Entreprise dans le parcours des apprenants), pour mieux articuler formation et insertion professionnelle.

Recommandation n° 2 : Poursuivre une stratégie de recrutement inspiré par des profils et des expériences diversifiées, sur la base d'une fiche de poste.

Recommandation n° 3 : Sensibiliser les académies à l'attention à porter sur les postes partagés et inviter les binômes proviseurs / DDFPT à élaborer ensemble le plan de charge des responsables du bureau des entreprises.

Recommandation n° 4 : Établir, dans chaque établissement, une feuille de route du bureau des entreprises, déclinée en objectifs quantitatifs et qualitatifs pertinents, pour intégrer le BDE dans l'ensemble des dispositifs de la réforme de la voie professionnelle, et établir à la suite une lettre de mission pour son responsable.

Recommandation n° 5 : Dédier des moyens spécifiques au sein du programme 141 pour renforcer le financement du dispositif par l'État, et s'appuyer de façon transitoire sur les ressources des GIP FCIP.

Recommandation n° 6 : Travailler avec les académies à stabiliser les règles de gestion, à la fois sur la durée des contrats, la politique de rémunération, les modalités d'avancement et d'évaluation, et les perspectives d'évolution de carrière.

Recommandation n° 7 : Engager un travail de construction d'un référentiel-type, visant à valoriser les missions hors la classe à temps plein d'un enseignant (reconnaissance indemnitaire, portfolio de compétences, modalités d'évaluation, prise en compte pour les promotions, sortie du dispositif à anticiper...).

Recommandation n° 8 : Dynamiser le pilotage du dispositif, notamment auprès des recteurs, et amplifier l'animation du réseau des correspondants académiques BDE pour accompagner les initiatives visant à structurer le BDE.

Recommandation n° 9 : Revoir la circulaire de 2016 portant sur les missions des DDFPT pour les conforter et mieux reconnaître leurs principales fonctions et missions (animation pédagogique, organisation des enseignements, conseil auprès du chef d'établissement) au service du projet d'établissement, des apprenants et des mesures de la réforme des lycées professionnels. Redéfinir notamment la finalité de leurs missions sur le développement des relations École-Entreprise et partenariales et réaffirmer la mission de coordination des actions engagées par le BDE.

Recommandation n° 10 : Renforcer le pilotage stratégique du dispositif en académie :

- relier le BDE aux autres mesures de la voie professionnelle pour en faire un outil au service de l'insertion professionnelle et de la réussite des élèves ;
- construire une démarche d'évaluation du dispositif, en l'intégrant à la démarche d'évaluation des établissements définie par le Conseil d'évaluation de l'école ;
- articuler plus systématiquement les actions du BDE aux actions portées par d'autres structures (CLEE, CFP, CMQ) et développer les synergies avec les partenaires institutionnels de l'établissement (services d'orientation de la Région, DDETS, DREETS).

Recommandation n° 11 : Renforcer l'animation du réseau des bureaux des entreprises :

- accompagner les coordonnateurs académiques, à l'échelle des départements, des réseaux d'établissements ou des bassins, sans porter atteinte à l'autonomie de l'EPL et au rôle majeur du chef d'établissement et du DDFPT dans le pilotage de la structure BDE ;
- développer l'accompagnement des RBDE, en proposant un parcours de formations articulé autour d'une meilleure appréhension de l'environnement professionnel et du développement de compétences métiers.

Recommandation n° 12 : Élargir le champ d'action des bureaux des entreprises vers le collège et l'enseignement professionnel post-bac :

- mobiliser les RDBE sur la découverte des métiers en collège, en appui des référents, en apportant notamment leur connaissance du réseau d'entreprises locales ;
- envisager un rayonnement des actions menées vers l'enseignement professionnel post-BAC, en particulier les sections de techniciens supérieurs.

Recommandation n° 13 : Mettre en place, au niveau de l'établissement, un accompagnement et un suivi individualisé du responsable du bureau des entreprises qui pourraient s'appuyer sur la lettre de mission, un entretien annuel d'évaluation et une stratégie d'accompagnement en lien avec les parcours de formation proposés à l'échelle académique.

Recommandation n° 14 : Instaurer un conseil de perfectionnement dans les établissements, regroupant formation initiale et continue, en voie scolaire et par apprentissage, pour structurer la relation École-Entreprise au-delà des acteurs et favoriser l'implication des partenaires professionnels.

Introduction

Le programme de travail annuel de l'inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche (IGÉSR) au titre de la présente année scolaire comporte une mission intitulée « Mise en œuvre du bureau des entreprises dans les lycées professionnels »². Elle a été confiée à une équipe pilotée par M. Mathieu Labbouz, et composée de M. Jean-Marc Desprez, Mme Nourhoda Himich, M. Pascal Misery, Mme Anne-Marie Romulus et M. Frédéric Wacheux, inspecteurs généraux de l'éducation, du sport et de la recherche.

Ces travaux s'inscrivent dans le cadre plus général de la réforme de la voie professionnelle, annoncée en mai 2023 par le Président de la République. Elle comporte douze mesures pour faire du lycée professionnel un choix d'avenir pour les jeunes et les entreprises. L'ambition majeure est pour la voie professionnelle d'être confortée comme une voie de réussite et d'excellence, reconnue par tous.

C'est dans le cadre de la mesure 9, intitulée « Créer un bureau des entreprises dans chaque lycée » que la mise en place d'un bureau des entreprises s'est appliquée dès la rentrée scolaire 2023.

La mission s'est attachée à analyser les modalités de cette mise en œuvre, et l'engagement qu'elle a suscité au national, en académie et dans les lycées professionnels, au service d'une approche globale de la réforme.

Il convenait dans une première partie de l'étude d'inscrire la mise en place du bureau des entreprises dans le cadre plus global de la relation École-Entreprise telle qu'elle s'est développée au fil du temps et dans celui des réformes diverses qu'a connu l'enseignement professionnel. Des auditions menées dans une dizaine d'académies représentatives de la diversité éducative et une enquête administrée auprès de l'ensemble des responsables du bureau des entreprises permettent d'en dresser les premiers constats³.

Dans une deuxième partie, la mission a souhaité décrire comment le bureau des entreprises s'est inscrit dans le paysage institutionnel des lycées professionnels ; à cet égard elle a analysé le rôle des différents acteurs, qu'il s'agisse des équipes de direction, des responsables des bureaux des entreprises eux-mêmes, ou des entreprises qui ont vu favorablement l'apparition de ce « chaînon manquant » dans la relation entre éducation et monde professionnel.

Forte de ce constat encourageant, alors même que la mesure est très récente (18 mois), la mission met l'accent dans une troisième partie de son analyse sur les faiblesses de pilotage, sur les enjeux d'ordre humain et financier, et adresse quatorze recommandations tant aux directions ministérielles, aux autorités académiques qu'aux chefs d'établissement pour conforter et mieux positionner le bureau des entreprises, au service de la réussite des lycéens qui s'engagent dans la voie professionnelle.

1. Une mise en place en temps contraint qui a conduit à des choix académiques singuliers

1.1. Un portage politique fort dont la communication a été en partie mal perçue par les acteurs

1.1.1. Une réponse aux besoins unanimement reconnus d'améliorer la relation École-Entreprise

Le développement des relations entre l'École et les mondes professionnels et économiques fait partie des missions de service public du système éducatif. Ainsi l'Éducation nationale a une tradition ancienne de relations et de travail avec les acteurs nationaux, régionaux, locaux des mondes professionnels et économiques. Cette relation s'incarne notamment au sein des lycées professionnels, des lycées généraux et technologiques et des centres de formation d'apprentis (CFA⁴) mais reste régulièrement questionnée par les responsables politiques, économiques et éducatifs, dès lors qu'il est question de la réussite et de l'insertion professionnelle des jeunes, ou de la réponse aux attentes des entreprises (emplois et compétences)⁵.

² <https://www.education.gouv.fr/programme-et-thematiques-de-travail-de-l-igesr-12473>

³ La liste des personnes rencontrées figure annexe 3.

⁴ Un glossaire figure annexe 2.

⁵ Chapuis Robert (2017), Les relations École-Entreprises, les leçons de l'histoire, in Administration et Éducation, 2014/1, n° 141. Robert Chapuis est membre honoraire de l'Assemblée nationale et inspecteur général honoraire de l'éducation nationale.

Les politiques menées ces dernières années en faveur de l'apprentissage et de la voie professionnelle contribuent au renforcement de cette relation, alors que persiste la thèse d'un retard croissant de l'École par rapport aux enjeux de sociétés, à l'évolution des emplois et besoins de compétences.

- **La relation École-Entreprise a eu longtemps comme simple objectif de se rapprocher d'une meilleure adéquation emploi-formation**

À la fin du 18^e siècle et au milieu du 19^e siècle, la question des débouchés professionnels de la formation scolaire se pose au plan étatique. Hors des « grandes écoles » (Polytechnique, Ponts et chaussées) nécessaires à la formation des ingénieurs, la révolution industrielle incite les entreprises à mettre en place des centres d'apprentissage. L'apprentissage et le certificat d'aptitude professionnelle (CAP) y contribuent. En 1919, la loi Astier instaure « des cours professionnels ou de perfectionnement » pour les jeunes gens et jeunes filles âgés de moins de 18 ans. C'est l'avènement d'un enseignement technique dont la responsabilité passe, au début des années 1920, du ministère du commerce et de l'industrie au ministère de l'instruction publique. Plus tard, des centres de formation professionnelle sont créés sous le gouvernement de Vichy, pour fournir des personnels qualifiés aux entreprises qui manquent de main-d'œuvre à l'issue de la guerre.

En 1949, ces centres de formation professionnelle se transforment en centres d'apprentissage qui deviendront par la suite des collèges d'enseignement technique (CET), puis des lycées d'enseignement professionnel (LEP) et enfin des lycées professionnels (LP). Le CAP est préparé soit dans le cadre de l'apprentissage dans des centres de formation par l'apprentissage, liés le plus souvent à des chambres consulaires (chambres de commerce et d'industrie, chambres d'agriculture ou chambre des métiers), soit dans des établissements de l'éducation nationale qui disposent d'ateliers spécifiques. Dans le système scolaire, des stages en entreprise apparaîtront peu à peu dans certaines branches professionnelles.

Entre 1959 et 1972, la démocratisation du système scolaire conduit à la montée des niveaux de formation et au développement de l'enseignement technique qui initie au sein de l'école les élèves à des processus de formation proches des savoirs, pratiques et savoir-faire à mobiliser en milieu professionnel.

Entre 1972 et 1981, on assiste à un nouveau développement de cette relation avec les milieux professionnels au travers de dispositifs d'insertion, avec la mise en place des contrats emploi-formation et des pactes nationaux pour l'emploi. Il est ainsi donné la possibilité aux élèves d'effectuer des stages pratiques ou des séquences éducatives en entreprise.

De 1981 à 1989, l'alternance dans et hors de l'école évolue au gré des différents contextes sociopolitiques avec en particulier le renforcement du rôle, de la place et de la reconnaissance des entreprises. En décembre 1985, le brevet d'études professionnels (2 ans) et le baccalauréat professionnel (2 ans suite à un BEP), décliné dans de nombreuses spécialités, se préparent dans un continuum de 4 ans (aujourd'hui en 3 ans pour le baccalauréat) dans les lycées professionnels avec à la clef une alternance progressive entre l'école et l'entreprise, sous forme de stages ou périodes de formation en milieu professionnel (PFMP) durant l'année scolaire. C'est également le temps de la mise en œuvre du plan Avenir-Jeunes, du programme Jeunes 16-18 ans, du crédit formation, des dispositifs pour faciliter l'insertion des jeunes entre 16 et 18 ans, des jumelages École-Entreprise. L'accent porte sur l'organisation alternée de la formation, pour renforcer l'adéquation entre formation et emploi.

De 1990 à 2015, une polarisation entre secteurs d'activité, liée à l'expression de leurs besoins en main-d'œuvre, apparaît. Dans certains secteurs, principalement les filières industrielles et du bâtiment, les toutes petites entreprises et les artisans demandent une main-d'œuvre qualifiée mais sont concurrencés en matière de recrutement par des entreprises davantage structurées (petites et moyennes entreprises ou entreprises de taille intermédiaire). D'autres secteurs d'activité, les plus nombreux, sont confrontés à une forte instabilité de l'emploi ; le chômage peine à se résorber. Dans ce contexte, de nombreux dispositifs et actions sont mis en œuvre localement pour essayer de répondre au mieux aux besoins des entreprises.

- **À partir de 2014, une structuration de la relation École-Entreprise apparaît comme étant nécessaire**

En 2014, face au constat de la multiplicité des actions et dispositifs, et de l'engagement de l'État aux côtés des Régions pour soutenir à la fois l'emploi, la formation professionnelle et le développement économique,

la relation École-Entreprise fait l'objet d'une évaluation nationale pour mesurer l'efficacité et l'efficience des actions au regard de l'objectif final d'insertion professionnelle.

L'évaluation lancée en novembre 2014 et confiée à Christiane Demontès⁶ « *pointe l'absence d'une politique publique nationale, et révèle un foisonnement d'initiatives territoriales peu coordonnées et peu pilotées, avec un grand nombre d'acteurs, une absence d'évaluation et de mesure d'impact sur l'orientation scolaire et l'insertion professionnelle des jeunes* ». Ce diagnostic conduit à formuler plusieurs axes de développement pour structurer la relation École-Entreprise :

- axe A : co-construire et piloter une politique publique interministérielle et partagée avec le monde économique ;
- axe B : susciter, soutenir et accompagner les dynamiques locales partenariales ;
- axe C : renforcer la connaissance mutuelle de l'école et du monde économique et encourager les acteurs des partenariats ;
- axe D : évaluer l'impact des partenariats sur l'orientation et l'insertion professionnelles des jeunes.

Huit recommandations particulièrement structurantes pour l'évolution de la relation École-monde économique, toutes partiellement ou totalement mises en œuvre⁷ depuis, sont formulées.

En 2015, à l'issue de cette évaluation, une circulaire de l'Éducation nationale⁸ s'attache à formaliser un texte unique visant au développement et à la structuration des relations École-monde professionnel, y compris au collège et au lycée général et technologique, avec un triple objectif :

- favoriser l'insertion professionnelle des élèves après leur sortie du système éducatif ;
- aider et accompagner les jeunes dans leur projet d'orientation, en leur permettant de connaître les différents métiers qui s'offrent à eux ;
- donner des clefs de compréhension aux élèves pour les préparer progressivement à leur arrivée future dans le monde professionnel.

- **L'ambition de renforcer la relation École-Entreprise dans les lycées professionnels se place au service de l'insertion professionnelle**

Engagée en 2018, la transformation de la voie professionnelle (TVP), ambitionne de renforcer encore ces réussites, en réduisant le nombre de décrocheurs, en améliorant l'insertion professionnelle des élèves qui cherchent à travailler après le diplôme, en permettant à ceux qui poursuivent ensuite leurs études de mieux réussir. La TVP fixe ainsi un cap ambitieux pour tous les lycées professionnels. Par ses dispositifs et mesures, elle cherche à valoriser l'enseignement professionnel auprès des acteurs économiques locaux et des branches professionnelles par la recherche d'une meilleure adéquation entre formation et compétences métiers attendues. À cela s'ajoute l'impératif de laisser plus de liberté d'initiative aux établissements afin qu'ils puissent davantage s'adapter aux spécificités de leur territoire.

⁶ Christiane Demontès, (octobre 2015), rapport de la mission d'évaluation du partenariat de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur avec le monde économique pour l'insertion professionnelle des jeunes.

⁷ Recommandations structurantes à l'issue de l'évaluation du partenariat de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur avec le monde économique pour l'insertion professionnelle des jeunes :

1. Installer un dispositif de pilotage national interministériel avec pour chef de file la Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO) ;
2. Encourager la création d'un « Club École-Entreprise » dans chaque région académique ;
3. Généraliser les comités locaux école-entreprise (CLEE) dans tous les territoires, en lien avec les pôles de stages ;
4. Animer, développer et outiller le réseau des référents territoriaux et académiques sur la relation École-monde économique ;
5. Mettre en place des conseils sectoriels nationaux pour anticiper les besoins des acteurs économiques ;
6. Créer le dispositif « Enseignants pour l'entreprise » ;
7. Intégrer la réalisation d'un stage d'une semaine en entreprise pour les chefs d'établissement et les inspecteurs, dans le cadre de leur formation initiale ;
8. Permettre aux élèves de seconde générale et technologique de faire un stage, dans le cadre du parcours Avenir.

⁸ <https://www.education.gouv.fr/bo/16/Hebdo43/MENB1633785C.htm>

En octobre 2022, sous l'impulsion présidentielle et à l'initiative de la ministre déléguée à l'enseignement et la formation professionnels, plus de 160 acteurs de l'enseignement professionnel participent à quatre groupes de travail (GT) pour relever le défi de continuer à faire de la voie professionnelle une voie de réussite et d'insertion professionnelle. Animés par quatre recteurs, épaulés de quatre inspecteurs généraux, ces groupes de travail ont permis de recenser les freins à lever ainsi que les solutions à mettre en œuvre, afin de réduire le décrochage (GT1), de mieux préparer les poursuites d'études supérieures requises par certains métiers (GT2), d'améliorer le taux d'accès à l'emploi après le diplôme (GT3) et de donner des marges de manœuvre aux établissements de formation tout en conservant le caractère national des diplômes (GT4).

En janvier 2023, la proposition « d'installer un bureau des stages dans tous les établissements, placé sous la responsabilité du DDFPT et disposant de personnels dédiés à la gestion administrative et au suivi pédagogique des stagiaires (Mesure du GT4) », apparaît en conclusion de cette concertation nationale⁹. Il s'agit de répondre à la demande récurrente des chefs d'établissement et directrices et directeurs délégués aux formations professionnelles et technologiques (DDFPT) de pouvoir bénéficier d'une véritable assistance et d'un appui pour l'encadrement (recherche, préparation, suivi, exploitation) des périodes de formation en entreprises et des stages des étudiants. Il s'agit pour les DDFPT, en disposant d'un véritable bureau des stages, de pouvoir dégager davantage de temps au bénéfice de leurs missions d'animation, d'organisation des enseignements, de développement et d'exploitation des partenariats et de conseil auprès du chef d'établissement (cf. circulaire de 2016¹⁰, définissant leurs fonctions et missions).

En mars 2023, un rapport¹¹ de l'IGÉSR établit quinze propositions pour consolider la relation entre l'école et le monde économique. Deux propositions en particulier convergent avec l'installation d'un bureau des entreprises (BDE) :

- proposition 8 : valoriser la marque « Éducation nationale » au regard des réponses qu'elle peut apporter aux besoins en compétences des branches professionnelles et des entreprises dans le cadre de la formation initiale par voie scolaire, l'apprentissage et la formation tout au long de la vie via les campus, les lycées des métiers, les CFA et les GRETA ;
- proposition 12 : renforcer les ressources humaines auprès des équipes de direction pour développer la relation éducation-économie dans tous les établissements scolaires (découverte des métiers et orientation, stages, formation des élèves en entreprise, développement de l'apprentissage, ingénierie pédagogique, insertion professionnelle) : mettre en place (...) un adjoint au directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques pour renforcer la coordination des équipes et le lien avec les entreprises notamment sur les périodes de formation en entreprise, et faire rayonner ce lien avec les entreprises auprès des collèges et des lycées généraux et technologiques dans le cadre des zones d'animation pédagogique.

Tous les acteurs rencontrés par la mission ont ainsi fait part de leur volonté de rapprocher monde éducatif et monde professionnel. Cette relation École-Entreprise, si elle s'incarne dans les établissements et au travers des stages, doit aussi recouvrir d'autres dimensions : la carte des formations, une meilleure adéquation entre les diplômes et les besoins des entreprises, ou entre la formation et l'emploi. Elle s'articule autour d'actions et d'objectifs communs. En effet, la relation ou la coopération École-Entreprise vient soutenir plus efficacement la formation ou la professionnalisation des enseignants et formateurs, ainsi que des élèves, étudiants et apprentis. Elle favorise une meilleure appréhension par les jeunes du monde professionnel auquel ils se destinent. Elle permet une meilleure adéquation aux besoins exprimés par les branches professionnelles, au travers de leurs observatoires, enquêtes, gestion prévisionnelle des emplois et compétences. La mise en place du bureau des entreprises s'inscrit dans cette volonté partagée.

⁹ DGESCO (janvier 2023). Clôture des groupes de travail sur la réforme des lycées professionnels, dossier du participant.

¹⁰ Circulaire n° 2016-137 du 11 octobre 2016, missions des DDFPT :

<https://www.education.gouv.fr/bo/16/Hebdo37/MENH1613887C.htm>

¹¹ Quinze propositions pour consolider la relation entre l'école et le monde économique, *op. cit.*

1.1.2. La création du BDE : une mesure emblématique mais une communication maladroite

La circulaire du 24 mai 2023¹² assigne aux académies un objectif précis, contenu dans l'intitulé même de la circulaire, à savoir « *l'ouverture, à la rentrée scolaire 2023, d'un bureau des entreprises dans chaque lycée public professionnel et polyvalent avec section d'enseignement professionnel* ». Structurée selon cinq parties, cette circulaire aborde successivement les missions attendues du bureau des entreprises, son identification et sa valorisation, le profil du responsable du bureau, l'accompagnement et la coordination du dispositif, et enfin les moyens mobilisés pour animer la structure. Elle définit ainsi les trois axes de la mission des BDE :

- développer des partenariats avec les acteurs économiques du territoire (axe 1) ;
- faire vivre la relation École-Entreprise dans les parcours des apprenants (axe 2) ;
- organiser les temps de formation en milieu professionnel (axe 3).

Mis en place à la rentrée scolaire de septembre 2023, le bureau des entreprises, inscrit dans la mesure n° 9 de la réforme des lycées professionnels, a donc pour objectif de renforcer la relation École-Entreprise. Il doit offrir un point d'entrée, un guichet unique aux acteurs du monde professionnel au sein de chaque lycée professionnel. Le BDE favorise la mise en synergie des acteurs au bénéfice des partenaires économiques, des élèves, des étudiants, des apprentis et des stagiaires de la formation continue. Le BDE est un lieu physique, identifié, facilement accessible. Il doit permettre de renforcer les interactions qu'entretient déjà l'établissement avec ses partenaires professionnels et d'en impulser de nouvelles.

Placé sous la responsabilité du proviseur et sous la coordination du directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques, le responsable du bureau des entreprises (RBDE), s'assure de la mise en œuvre des missions confiées au bureau et contribue à la coordination et au suivi des actions initiées et menées sur le territoire et au sein du réseau d'établissements par l'ensemble des acteurs du BDE.

Force est de constater au travers des auditions conduites par la mission, que le recrutement et l'arrivée des RBDE dans les lycées professionnels a été et demeure source d'inquiétudes légitimes pour certains acteurs de la relation École-Entreprise, en particulier pour les DDFPT. En effet, les missions définies dans la circulaire pour les RBDE, « axe 3 : développement de partenariats », sont perçues comme trop voisines de celles définissant la même mission qui incombe jusqu'à présent aux DDFPT.

Ces inquiétudes ont été renforcées par la mise en œuvre volontariste de ce dispositif, sans que les DDFPT, en charge de la coordination du BDE n'en soient toujours informés ou associés à elle. On peut évoquer la mise place de référents académiques pour déployer les BDE et accompagner leur formation en académie ou au sein des bassins, l'implantation très rapide de pages du site « Éduscol » du ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, la création d'un annuaire des RBDE (1754 RBDE recensés) et d'une adresse de messagerie générique ou l'adresse d'une communication institutionnelle (nationale et académique) directement au RBDE. Ces sources de crispations perdurent en académie.

Les DDFPT, par l'intermédiaire de leur syndicat (syndicat national des directeurs délégués – UNSA), réclament depuis longtemps une meilleure considération ou reconnaissance institutionnelle de leurs fonctions et missions, mais également des temps de regroupement ou de formation continue. Une partie d'entre eux revendique de pouvoir être pleinement identifiés comme « chefs de service du BDE » et de fait davantage associés à l'animation et à la coordination des RBDE déployées à l'échelle nationale, académique ou d'un territoire.

1.2. Une mise en place volontariste dans toutes les académies, mais fortement dépendante des contingences locales

Si la circulaire du 24 mai 2023 instaurant le bureau des entreprises est globalement précise sur les attendus, le cadrage général du dispositif et les ressources mises à la disposition des académies¹³, elle est beaucoup moins prescriptive sur la partie relative aux moyens à mettre en œuvre, ce qui explique la diversité des situations observées. Au-delà des enjeux de support budgétaire, cette circulaire met l'accent sur l'intérêt de

¹² Circulaire du 24 mai 2023 MENJ - DGESECO A2-2 relative à la mise en place du bureau des entreprises, parue au BOEN n° 21 du 25 mai 2023. <https://www.education.gouv.fr/bo/2023/Hebdo21/MENE2311700C>

¹³ Cf. site national Éduscol qui comprend une page dédiée au bureau des entreprises, toujours accessible et mise à jour.

faire connaître ces bureaux auprès des acteurs professionnels pour susciter un intérêt pour ces postes auprès de candidats issus du monde économique (chambres consulaires, fédérations professionnelles, opérateurs de compétences, entreprises, agences d'intérim, etc.). Comme cela sera développé au point 1.2.2, l'enquête menée auprès des RBDE permet de constater la diversité des recrutements selon les territoires.

La mission a pu noter la forte mobilisation de l'ensemble des académies. Toutes ont décliné le dispositif malgré les délais réduits, et l'ont ajusté au fil du temps, prenant en compte à la fois les diverses contraintes qu'elles ont pu rencontrer, et le retour d'expérience tiré du terrain par les chefs d'établissements et leurs équipes, ou par les correspondants académiques.

1.2.1. Des stratégies académiques très diverses, en l'absence d'un cadre de gestion national

La circulaire susvisée invitait les recteurs à « *opérer un diagnostic sur les besoins d'animation par établissement* ». Il s'agissait pour les académies de faire un état des lieux des moyens déjà existants au sein des lycées professionnels (les DDFPT et les assistants techniques des DDFPT), d'évaluer les moyens nécessaires au bon fonctionnement d'un BDE en prenant en compte la taille de l'établissement ou sa proximité avec un centre de formation d'apprentis relevant de l'Éducation nationale. De facto, ce diagnostic atténuait l'exigence d'ouverture d'un BDE dans chaque établissement, en permettant de créer des synergies, des mutualisations, et en ouvrant des perspectives d'implantation de postes de responsable de BDE partagés entre plusieurs établissements.

S'agissant des moyens à allouer au dispositif, plusieurs leviers étaient mobilisables. En premier lieu, des moyens complémentaires furent attribués aux académies à la faveur des ajustements en 2023 de schéma d'emplois sur le programme 141¹⁴, en particulier un volume de 410 équivalents temps plein (ETP) au niveau national de la filière administrative dédiés à la voie professionnelle, « *et/ou la mobilisation d'emplois ou décharges d'emplois d'enseignants*¹⁵ ». En second lieu, les ressources de l'apprentissage générées par les CFA de l'Éducation nationale, ou les Greta-CFA pouvaient être mobilisées. Il s'agissait de recourir aux fonds académiques de mutualisation (FAM) portés par les GIP FCIP¹⁶, en considérant les actions comme portées au bénéfice à la fois des publics scolaires et des apprentis. Afin de sécuriser la possibilité de faire appel au FAM pour le financement de ces postes, l'arrêté du 14 mai 2014¹⁷ a été modifié¹⁸. L'arrêté modificatif prévoit que le GIP FCIP alimente le FAM sur la base de son activité « apprentissage » avec une assiette de cotisation plus importante. Enfin, les lycées professionnels pouvaient mobiliser le Pacte enseignant sur l'enveloppe qui leur était attribuée, sur la mission « Faire vivre le lien École-Entreprise », avec l'action « Aider à pérenniser les partenariats avec les entreprises accueillant les élèves de la classe, dans le cadre du bureau des entreprises », pour compléter l'activité du BDE.

Chaque académie a ainsi décliné sa propre stratégie de recrutement et donc de financement, au regard de ce cahier des charges, en prenant en compte la situation budgétaire globale du programme 141. Les moyens attribués antérieurement au titre d'assistants techniques de DDFPT ont souvent été pris en compte pour définir le volume d'attribution de moyens nouveaux. Les DDFPT rencontrés au cours des auditions ont systématiquement rappelé leurs besoins d'assistance et de secrétariat et leur incompréhension devant l'utilisation de nombreux supports de postes et personnels assurant antérieurement les missions et fonctions d'assistants ou assistantes techniques de DDFPT pour installer les RBDE.

Schématiquement, on peut classer les académies en trois groupes :

- le premier groupe, minoritaire, a fait le choix d'attribuer des moyens à chaque LP indépendamment des ressources déjà présentes. C'est notamment le cas de l'académie de Toulouse, associé à un portage politique fort ;

¹⁴ Bop 141 « enseignement scolaire public du second degré ».

¹⁵ Voir la circulaire du 24 mai 2023 déjà citée.

¹⁶ Les groupements d'intérêts publics « Formation continue et insertion professionnelle » existent dans chaque académie et gèrent notamment ces fonds de mutualisation.

¹⁷ Arrêté du 14 mai 2014 relatif aux fonds académiques de mutualisation des ressources de l'apprentissage et de la formation continue.

¹⁸ Arrêté du 12 septembre 2023 modifiant l'arrêté du 14 mai 2014.

- le deuxième groupe, où se retrouvent la majorité des académies, a tenu compte des moyens existants pour ajuster en conséquence la quotité de la ressource allouée au fonctionnement du BDE. Dans les faits, cela a conduit à n’attribuer un ETP complet que dans les établissements ne disposant pas d’assistant technique ou dans les lycées les plus importants en effectif, les autres disposant alors d’un mi-temps ;
- le dernier groupe d’académies a pris la décision de n’implanter des moyens supplémentaires que dans les LP qui ne disposaient pas d’assistant technique, comme dans l’académie de Créteil, ou bien a consolidé les moyens d’assistants techniques auprès des DDFPT, ce qui correspondait de longue date à une demande des directions des lycées professionnels, comme dans l’académie d’Orléans-Tours. Dans ce groupe d’académies, et à moyens plus ou moins constants, la fonction de responsable du BDE a ainsi été moins incarnée et a consisté en un repositionnement de certains acteurs.

Si la ministre déléguée en charge de l’enseignement et de la formation professionnels avait exprimé auprès des recteurs une volonté forte d’implanter systématiquement un responsable de BDE par LP pour incarner cette priorité politique, les académies ont donc pondéré cette intention au gré des tensions budgétaires et de la réalité de terrain. L’attribution de moyens en deçà de l’unité a conduit à l’émergence de très nombreux supports de responsable de BDE partagés avec un ou plusieurs autres lycées. Si des quotités de l’ordre de 0,25 ETP ont pu exister, le standard actuel est plutôt 0,50 ou 1 ETP par lycée professionnel. Comme cela sera développé en partie 2, cette quotité n’est pas sans incidence sur la portée de l’investissement au sein de l’établissement.

Toutes les académies¹⁹ ont également mobilisé le levier du FAM, et le recours à des postes ainsi gérés par le GIP FCIP, selon un dosage variable. Globalement, les académies ont d’abord évalué les moyens nécessaires pour faire fonctionner un BDE par LP, puis ont déterminé l’enveloppe mobilisable sur le programme 141, le reste étant pris en charge par le GIP FCIP. À cet effet, la cotisation demandée aux GRETA-CFA, votée en conseil d’administration du GIP FCIP, a augmenté pour supporter cette charge. Cela a pu occasionner quelques discussions, voire des tensions avec des présidents de GRETA-CFA se sentant dépossédés d’un budget qu’ils auraient pu mobiliser sur d’autres actions plus en ligne directe avec l’objet de leurs missions. La part respective de ces deux sources de financement a également pu évoluer à l’occasion des renouvellements de contrat, au gré de la situation budgétaire du programme 141. Ainsi, la mise en place du choc des savoirs à la rentrée scolaire 2024 avec l’émergence des groupes de besoin au collège en classe de 6^e et de 5^e, a nécessité des financements complémentaires. Le fait de réorienter des supports de responsable de BDE vers le GIP FCIP a pu dégager des moyens à ce titre. Ce fut un levier mobilisé par certaines académies. Ce sont alors souvent les supports occupés par des personnels contractuels qui ont été transférés. Les personnels recrutés se sont ainsi vu proposer de signer un contrat avec le GIP FCIP et non plus avec le rectorat, sans qu’ils n’en comprennent d’ailleurs ni le sens, ni l’impact.

Un exemple académique de mobilisation mesurée et spécifique du GIP FCIP

L’académie de Strasbourg a choisi de ne mobiliser qu’à la marge le GIP FCIP. L’ensemble des postes ont pu être supportés par le BOP 141, mais le GIP-FCIP Alsace a contribué via une rémunération complémentaire de chaque responsable de BDE équivalente à 3 IMP (indemnités pour mission particulière) pour un temps plein. La coordonnatrice académique des BDE est également rémunérée par le GIP-FCIP Alsace. En outre chaque BDE a pu bénéficier fin 2023 d’une subvention de fonctionnement de 1 200 € dédiée à son installation matérielle.

C’est assurément un sujet de discussion, voire de préoccupation pour les directeurs de GIP FCIP, soumis aux arbitrages du recteur de l’académie qui est en même temps président du conseil d’administration dudit GIP FCIP. Les ressources allouées à cet objet particulier ne sont pas pérennes et dépendent étroitement de la santé financière associée à l’apprentissage dont le niveau de financement reste aléatoire, dans un contexte économique tendu. La charge salariale est importante et pèse significativement sur le budget. Elle varie selon la taille de l’académie et du ratio financement BOP 141 / GIP FCIP : à titre d’illustration, la charge annuelle

¹⁹ À l’exception de l’académie de Créteil, eu égard à la situation du GIP FCIP et des enjeux budgétaires.

de ce fait est de 750 000 € pour le GIP de l'académie de Nice, quand elle est supérieure à 3 M€ pour celui de l'académie de Lille. La visibilité pluriannuelle est nulle, entre incertitudes quant aux recettes, maintien ou non de cette priorité politique ou les attentes d'une meilleure rémunération pour garantir l'attractivité de cette fonction. Tout cela explique la prudence à l'œuvre dans les académies depuis le lancement du dispositif, avec au mieux une stabilisation des emplois dédiés, et pour les personnels contractuels des contrats signés pour une durée d'un an seulement en général, sans engagement ferme d'un renouvellement à l'endroit des co-contractants. Cette situation, si elle devait perdurer, n'est pas propice à une stabilisation des personnels en place, qui ont pu faire part à la mission de leur incertitude quant à un engagement pérenne, faute de visibilité sur leur situation, au moins à moyen terme. Il est enfin à noter qu'au gré des situations financières de chaque GIP FCIP, les grilles de rémunération des personnels recrutés sont différentes et pas toujours harmonisées avec le rectorat ou au sein d'une même région académique.

La mobilisation du Pacte, d'après ce qu'a pu en voir la mission, n'a pas été un élément déterminant pour le fonctionnement du BDE. Aucun responsable de BDE n'a par exemple évoqué l'appui d'enseignants à leurs côtés, rémunérés par ce biais, pour faire vivre la structure. Les chefs d'établissement n'en ont pas fait un levier pour étoffer le BDE.

La circulaire déjà citée mettait en avant la nécessité d'un accompagnement et d'une coordination de l'action des BDE. Là encore, la mise en œuvre a été variable selon les académies, tant sur la forme prise par cet accompagnement que sur son périmètre ou son étendue. Le portage s'est décliné à divers niveaux, à l'échelle régionale en région PACA²⁰ par exemple, à l'échelle académique dans nombre d'académies avec un portage souvent positionné au sein de la délégation régionale académique à la formation professionnelle initiale et continue (DRAFPIC)²¹. L'académie de Toulouse se distingue avec, et en plus, la mise en place de superviseurs départementaux (voir partie 3).

Il convient enfin d'évoquer le déploiement de la mesure dans l'enseignement privé sous contrat. Des moyens financiers ont bien été prévus sur le BOP 139²² au titre du forfait d'externat, dans le cadre de la parité de financement public / privé. Il est toutefois à noter que ce versement intervient avec un décalage d'une année. À cet effet, le montant du forfait a été revalorisé pour les élèves relevant de la voie professionnelle. Le montant a été estimé à 3,8 M€. On estime à 305 le nombre de BDE qui serait ainsi en place, avec la création de 89 d'entre eux à la rentrée scolaire 2024. Ni la direction des affaires financières (DAF), ni la DGESCO n'assurent une animation ministérielle, dans la mesure où cette politique relève de la liberté d'organisation accordée à l'enseignement privé sous contrat. Les académies n'ont dans l'ensemble que peu (ou pas) d'information sur la forme qu'a pris le BDE dans ces établissements. Certains directeurs diocésains rencontrés disent même n'avoir eu aucune information du niveau national quant à un tel financement. De plus, certains établissements peuvent n'avoir qu'une partie des élèves sous contrat. Il existait toutefois déjà des organisations locales, sur lesquelles ces établissements se sont appuyés.

1.2.2. Des recrutements parfois difficiles et des conditions d'exercice inégales selon les territoires

Une campagne nationale digitale de recrutement des responsables des bureaux des entreprises a été lancée durant la fin de l'année scolaire 2022-2023. À cet effet, un document type a été proposé aux académies pour procéder aux recrutements avant la rentrée scolaire 2023-2024. Cette campagne de recrutement a été lancée rapidement en académie avec pour objectifs de faire connaître ces bureaux auprès des acteurs professionnels en initiant un intérêt pour ces postes auprès de candidats issus du monde économique et de recruter pour la rentrée scolaire.

Les modalités de recrutement ont été variables selon les académies. Du fait de recrutements importants dans un calendrier identique, un tiers des académies environ a opté pour des candidatures déposées exclusivement auprès des autorités académiques, instruites par une commission comprenant des

²⁰ La région académique « Provence-Alpes-Côte d'Azur » qui comprend les académies de Nice et Aix-Marseille a instauré un pilotage régional porté par un adjoint au DRAFPICA, positionné au rectorat d'Aix-Marseille, qui s'appuie sur le doyen des inspecteurs ET-EG de chaque académie pour décliner et animer le dispositif.

²¹ De façon générale, le portage académique est confié à l'adjoint du DRAFPIC de l'académie ou l'un de ses collaborateurs, et associe un inspecteur du collège des IEN ET-EG.

²² Le BOP 139 regroupe les moyens alloués aux établissements privés sous contrat du premier comme du second degré.

inspecteurs pédagogiques, des chefs d'établissement et des DDFPT. Les dossiers ont pu être ainsi sélectionnés et orientés vers les établissements qui recevaient des candidatures de leur ressort géographique et pouvaient ainsi choisir le futur titulaire de ce poste. Cette modalité s'est avérée intéressante et efficace à plusieurs titres : évitement des candidatures multiples, action d'un premier filtre qui n'a pas dépossédé de leur rôle les chefs d'établissement déjà présents en nombre dans les commissions, participation des DDFPT aux commissions, ce qui a permis de les positionner d'emblée en faisant tomber leurs craintes exprimées d'un BDE hors de leur périmètre.

S'agissant du profil des recrutements, de nombreuses académies ont souhaité que soient priorisées des candidatures de personnes qui n'étaient pas issues de l'Éducation nationale, et qui avaient déjà une bonne connaissance de l'entreprise ; il était pertinent que soit évité le recrutement *ab initio* des enseignants, notamment au vu des tensions sur les ressources humaines dans de nombreuses disciplines professionnelles, ou pour limiter des stratégies d'évitement de la classe.

À l'appui de l'enquête réalisée par la mission²³, quelques grandes lignes se font jour :

- les agents recrutés sont pour deux tiers d'entre eux âgés de plus de 40 ans (seuls 6 % d'entre eux ont moins de 30 ans). L'expérience professionnelle a été privilégiée et la mission constate que le poste de RBDE n'est pas un poste de début de carrière pour ces agents ;
- si l'âge moyen est variable selon les académies, en revanche la part des femmes dans ce recrutement est massive et homogène, de l'ordre de 75 % des agents recrutés ;
- 55 % de ces agents sont issus du secteur privé, avec des variations très fortes selon les académies, dont l'amplitude va de 20 % à 80 %. La moitié d'entre eux proviennent de l'entreprise, et un quart du secteur associatif. La moitié relève du secteur tertiaire. Seuls 10 % d'entre eux exerçaient déjà une fonction proche de celle de responsable de BDE (France Travail, mission locale, GRETA, conseiller emploi dans une branche professionnelle) ;
- les recrutements issus de l'Éducation nationale sont majoritairement des personnels enseignants ou d'éducation. Les enseignants exerçaient majoritairement (59 %) en LP précédemment ;
- les motivations des responsables de BDE relèvent essentiellement de l'intérêt qu'ils portent à la relation École-Entreprise, citée par 75 % d'entre eux. Vient ensuite le souhait d'une évolution professionnelle ou de travailler dans un établissement scolaire. Accompagner les jeunes dans leur insertion professionnelle, postuler sur un emploi en lien avec leur expérience professionnelle antérieure, ou donner du sens à leur travail sont également des facteurs d'attractivité cités.

Il convient enfin d'évoquer la question de la rémunération. S'agissant des personnels titulaires, changeant seulement de mission et non de corps et de statut d'emploi, leur rémunération principale n'est pas affectée. Seul évolue leur régime indemnitaire, généralement à la baisse. Pour les enseignants, ce changement leur fait perdre le bénéfice des heures supplémentaires (HSE comme HSA), de l'indemnité de suivi et d'orientation des élèves (ISOE), du pacte enseignant. La compensation est variable selon les académies : certaines ne versent rien quand d'autres attribuent une indemnité forfaitaire pour travaux supplémentaires²⁴.

S'agissant des personnels contractuels, coexistent déjà ceux recrutés par l'académie et ceux recrutés par le GIP FCIP. Chaque académie ou GIP FCIP a déterminé les conditions salariales au regard des protocoles existants ou de la santé financière du GIP. La volonté politique de pourvoir au mieux ces postes par des personnels qualifiés a pu également jouer un rôle. L'académie de Toulouse apparaît ainsi comme « mieux-disante », quand l'académie d'Orléans-Tours fait état de ses difficultés financières qui ont justifié une rémunération sur une grille salariale de catégorie B. Les disparités entre académies ne sont pas comprises par les intéressés, notamment au sein d'une même région pluri-académique.

²³ Les résultats détaillés de l'enquête figurent annexe 4.

²⁴ Cette indemnité qui constituait antérieurement le régime indemnitaire des personnels administratifs avant le passage à d'autres dispositifs comme la PFR ou le RIFSEEP. Le texte n'a pas été abrogé pour autant et permet d'assurer un régime indemnitaire aux enseignants exerçant hors la classe.

Une illustration de politique salariale à l'échelle régionale

La région académique Provence-Alpes-Côte d'Azur a mis en place une politique salariale harmonisée entre les deux académies et les deux GIP FCIP, selon trois niveaux de recrutement :

- indice plancher : diplôme Licence ou BTS, et peu d'expérience ;
- indice intermédiaire : diplôme bac + 5, et peu d'expérience ;
- indice haut : diplôme bac + 5, et beaucoup d'expérience.

De façon générale, les académies et les agents recrutés s'accordent pour considérer que cette fonction reste à ce stade trop précaire, à la fois sur le niveau de rémunération atteint au regard des attendus de la fonction, sur la question de la modalité de gestion qui repose sur un financement trop aléatoire, avec une difficulté majeure d'anticipation à moyen terme. Dans le panel d'académies visitées, seule l'une d'entre elles (l'académie d'Amiens), confrontée à des difficultés financières qui ne permettent pas de rehausser la rémunération, s'est engagée sur un recrutement pluriannuel en signant des contrats de trois ans.

Cet enjeu est majeur et devra faire l'objet d'une attention particulière si l'on veut éviter un défaut d'attractivité. L'enquête réalisée le démontre : 75 % des recrutés expriment l'idée que le salaire est le principal frein à l'embauche. S'il est difficile à quantifier, notamment du fait d'une mission très récente et des disparités de gestion, le turn-over actuel peut être estimé en moyenne à 10 % au plan national, allant de quelques unités à 20 ou 25 % selon les académies.

1.2.3. Un calendrier de mise en place serré et une prise de fonction rapide

Pour accompagner la mise en place du BDE dans les établissements, la DGESCO a mis à disposition des académies quelques ressources ainsi qu'un plan de formation national déployé à partir du mois de janvier 2024. De nombreux webinaires étaient ouverts à la fois aux DDFPT, aux responsables de BDE, aux conseillers en formation professionnelle et aux équipes de direction des GRETA dans une démarche de culture commune, visant à connaître les différentes filières professionnelles, l'environnement juridique de la formation professionnelle, les enjeux de labellisation ou l'apprentissage. En revanche, les séminaires dédiés au fonctionnement des BDE n'ont pas associé les DDFPT. Le pilotage national est peu ressenti sur le terrain et les responsables de BDE se sentent plus accompagnés par le niveau académique que par le niveau national dont ils peinent à percevoir la portée, qu'il s'agisse des formations, ou des ressources disponibles pour l'exercice quotidien de leurs fonctions.

Sur la base de ces ressources nationales, des formations ont alors été déployées en académie en premier lieu pour permettre la construction d'une culture commune. Dans certaines académies, comme celle de Lille, la prise de poste s'est accompagnée d'une acculturation double : les RBDE issus de l'entreprise se sont vus proposer une formation à l'environnement de l'Éducation nationale (parcours d'intégration, livret d'accueil, glossaire des acronymes par exemple) et les RBDE issus de l'Éducation nationale ont été initiés à l'environnement économique (webinaires, immersion en entreprise pour découvrir et comprendre les métiers d'un secteur économique, etc.). De façon plus ciblée, des formations pour les BDE ont été proposées dans les académies permettant d'aborder la question de la taxe d'apprentissage, du fonctionnement en réseau, de la démarche qualité ou de la gestion d'un partenariat. Des groupes thématiques ou des rendez-vous mensuels ont été mis en place au démarrage en mode distanciel. Une foire aux questions, ou des guides thématiques sont également disponibles.

Cet échelon de pilotage académique a eu un rôle majeur dans le déploiement du dispositif, au cœur de nombreuses sollicitations de la part des directions d'établissement ou des responsables de BDE, en lien étroit avec les services académiques (services de gestion des personnels, équipes du GIP FCIP, école académique de formation continue), au gré des sujets abordés ou des alertes qui remontaient du terrain. Selon la comitologie initiée (groupe de suivi, comité de pilotage), ont pu être abordées les questions relatives aux missions confiées aux responsables de BDE, avec la mise en place dans certaines académies d'une lettre de mission type, à charge pour le chef d'établissement de l'adapter au contexte de son lycée. Cette initiative tend à se généraliser, en intégrant dorénavant une notion de feuille de route qui permet de fixer des priorités pluriannuelles au RBDE.

La sensibilisation des partenaires professionnels à la création du BDE en lycée professionnel a également été variable dans les académies, fonction de l'importance du portage par le recteur et de la qualité des relations existantes entre rectorat et partenaires professionnels. Dans plusieurs académies, la presse et le monde économique (opérateurs de compétences, branches professionnelles) ont été invités à une opération de communication ou destinataires d'une newsletter BDE (par exemple « l'écho des bureaux »). L'appui sur les réseaux existants des comités locaux École-Entreprise et des campus des métiers et des qualifications (CMQ), la mise en relation des RBDE avec les acteurs de ces réseaux, notamment les référents École-Entreprise (REE), les ingénieurs pour l'école (IPE) et les directeurs opérationnels de CMQ, enfin le recrutement d'une proportion de RBDE venant du monde de l'entreprise et apportant un réseau relationnel actualisé ont été autant de facteurs favorables à la reconnaissance des bureaux des entreprises par le monde professionnel.

2. Le BDE, souvent personnifié par son responsable, a su trouver une place utile dans les établissements, avec des missions très différentes d'un lycée à l'autre

L'ensemble des acteurs rencontrés par la mission souligne l'apport du bureau des entreprises, et davantage encore l'apport de son responsable. Car si la circulaire du 25 mai 2023 signale l'importance du BDE comme « lieu physique » dédié, force est de constater que la structure semble avant tout identifiée à un individu. Le BDE apparaît ainsi souvent réduit au RBDE.

Ce pouvoir d'incarnation permet de comprendre la grande diversité des missions assumées, souvent tributaires du parcours du RBDE recruté. En dépit de contextes d'exercices, de moyens alloués et de conditions de travail très contrastés, ce nouvel interlocuteur est salué par les partenaires économiques et les acteurs du lycée professionnel, comme redynamisant la relation École-Entreprise.

2.1. Un apport des BDE, et plus encore de leur responsable, souligné par l'ensemble des acteurs rencontrés

Dans les établissements, la plus-value des RBDE est soulignée par l'ensemble des acteurs rencontrés. L'appui et le soutien aux PFMP constituent un marqueur fort des missions menées. De même, la structuration des relations existantes avec le monde économique a permis de sécuriser ces dernières. Pour les entreprises rencontrées, le RBDE est un point d'entrée privilégié dans les établissements, qui permet notamment la diffusion de leurs outils de communication, tout en contribuant à rapprocher deux mondes qui peinent encore à se connaître.

L'environnement socio-économique des établissements, l'organisation interne des lycées couplés au parcours professionnel spécifique des responsables des BDE modèlent fortement les missions prises en charge par ces derniers. Si la variété est de mise dans les actions menées, quelques constantes se dégagent toutefois.

2.1.1. L'appui et le soutien aux PFMP sont un marqueur fort de l'activité des RBDE, reconnu dans les établissements

L'enquête administrée par la mission permet de constater une nette prédominance de deux des trois axes d'actions confiées aux BDE par la circulaire du 25 mai 2023 : le développement des partenariats avec les acteurs économiques du territoire (axe 1) et l'organisation des temps de formation en milieu professionnel (axe 3).

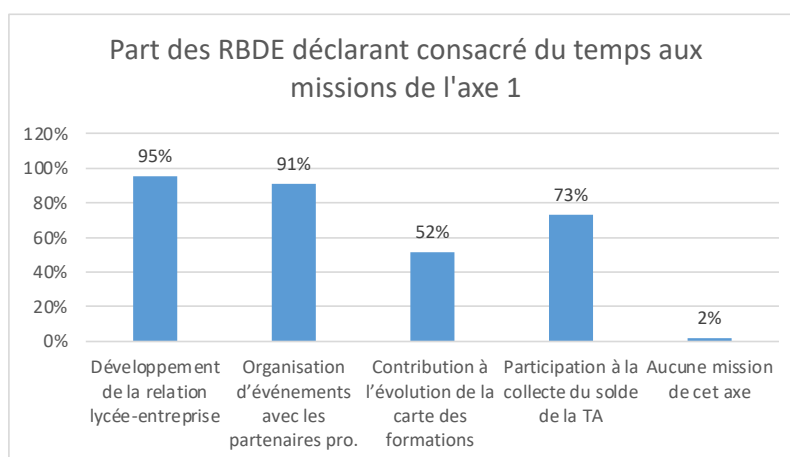
Dans le cadre de l'axe 1 et quels que soient leurs profils d'origine, les RBDE sont massivement mobilisés, pour plus de 90 % d'entre eux, dans le développement de la relation École-Entreprise et l'organisation d'événements avec les partenaires professionnels, tandis que la participation à la collecte de la taxe d'apprentissage occupe plus de 70 % des recrues. Seule la contribution à l'évolution de la carte des formations est en retrait.

À cet égard, les RBDE ont d'abord permis une structuration des relations existantes, avec des initiatives saluées par les équipes de direction et les équipes pédagogiques : mise à jour du fichier d'entreprises, élaboration de conventions et de partenariats pour sécuriser les relations souvent basées sur des liens

interpersonnels, organisation d'événements pour fidéliser les partenaires. La recherche de nouveaux partenaires est par contre très dépendante à la fois du profil du RBDE et du contexte d'établissement (voir partie 2.2), même si la mission a pu observer le développement important de nouvelles relations dans certains établissements. Une enquête réalisée par la DGESCO montre ainsi que depuis la rentrée 2023, 57 nouveaux partenariats ont été noués par le BDE, aboutissant à la signature de 6 à 7 conventions nouvelles en moyenne par établissement : des relations de proximité se sont ainsi nouées et concrétisées.

Plus largement, le responsable du bureau des entreprises facilite la mise en place des actions de la relation École-Entreprise, qu'elles se situent dans les classes, à la demande des enseignants (intervention de professionnels, visites d'entreprise) ou à l'échelle de l'établissement (forum pour l'emploi, rencontres thématiques ou sectorielles, actions liées à l'orientation). Le RBDE contribue ainsi à dynamiser la relation entre l'établissement et ses partenaires. De manière plus ciblée, les responsables des bureaux des entreprises participent aussi parfois au développement ou à la mise en place de l'apprentissage dans les établissements publics. Leur contribution à la collecte de la taxe d'apprentissage a permis des hausses parfois significatives du montant collecté.

Figure 1 : la contribution des RBDE aux missions de l'axe 1



Champ : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (911 réponses).

Note de lecture : chaque répondant s'est positionné successivement sur chacun des items, mentionnés dans la circulaire ; le total des réponses est donc supérieur à 100 %.

Source : enquête de la mission

Toutefois, c'est bien l'axe 3 qui s'impose comme le marqueur le plus significatif des actions engagées au plan national (40 % du temps des RBDE interrogés). La part la plus importante des missions des responsables du bureau des entreprises se concentre sur l'organisation des temps de formation en milieu professionnel (voir figure 2). En amont, le démarchage et l'élargissement des terrains de PFMP, à partir du carnet d'adresses du RBDE, du réseau historique de l'établissement ou de nouvelles conventions de partenariats permettent d'accroître les bassins d'accueil potentiels. Dans certains établissements, le RBDE a ainsi pu renouer avec des entreprises fermées à l'accueil en PFMP, en raison d'expériences passées défavorables.

Du côté des élèves, en particulier pour les profils en difficulté, l'appui se manifeste par une aide individualisée à la recherche de stage. La professionnalisation des CV et lettres de motivation, les simulations de prises de contact ou de présentation aux entreprises sont des actions fréquemment portées par les RBDE. Des aides logistiques, notamment pour le logement, permettent également de lever les freins de mobilité. La disponibilité du RBDE, perçu comme tiers accompagnant n'appartenant pas au corps enseignant, lui permet de tisser une relation personnelle avec les lycéens et ainsi d'affiner le profilage et l'appariement stagiaire / entreprise, en fonction des besoins exprimés par cette dernière. L'appui se poursuit au long des PFMP par des visites et un suivi des stages qui permettent de répondre avec réactivité aux éventuelles difficultés.

Ce suivi a permis la diminution du nombre d'élèves sans PFMP. Dans l'académie de Lille par exemple, les indicateurs de réalisation de PFMP des lycées visités ont connu un accroissement significatif, atteignant

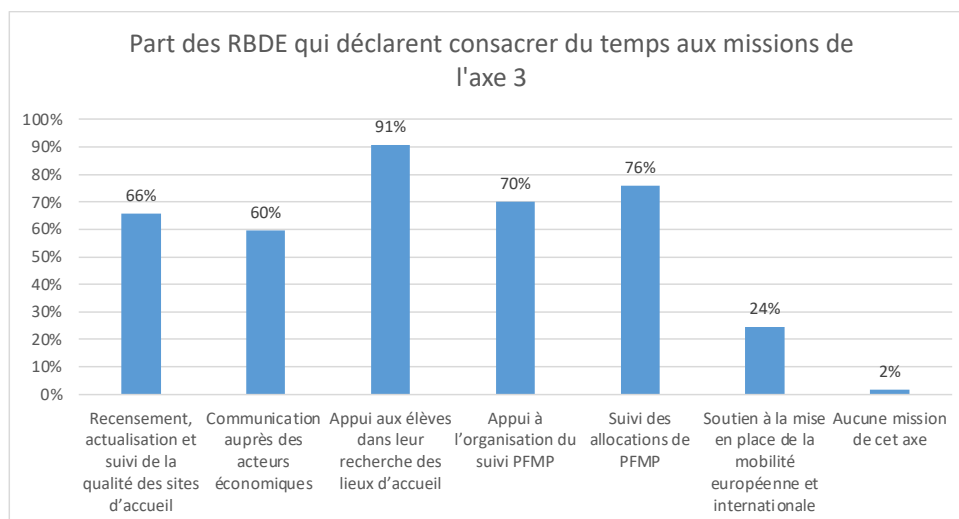
les 100 %, dans la plupart des filières. On perçoit ici une plus-value majeure de l'activité des RBDE, au vu de l'importance des PFMP pour la validation du diplôme, qui contribue par là même à la persévérance scolaire.

Toutefois le constat concernant le primat de l'axe 3 appelle deux points de vigilance. D'une part, il est à noter que la mise en place des gratifications pour les PFMP et d'un outil dédié, APLyPro²⁵, généralisé en novembre 2023 a eu des répercussions sensibles sur l'activité des BDE, en particulier en l'absence d'assistance au DDFPT. Près de 80 % d'entre eux déclarent consacrer un volume horaire notable, parfois plus de la moitié de leur temps de travail, au suivi administratif des PFMP, en particulier au suivi du versement de l'allocation de stage. Cette charge administrative, non prévue dans les textes, s'effectue au détriment d'autres missions. Les équipes de direction rencontrées arguent de la lourdeur chronophage de cette gestion indemnitaire pour en expliquer le partage avec le BDE, appelé comme tous les personnels à contribuer à l'effort collectif. Si le caractère extérieur de cette tâche aux missions prévues par la circulaire est majoritairement admis, des constats fatalistes sont régulièrement avancés : « *il faut bien que quelqu'un le fasse* », « *ils doivent participer comme tout le monde à la vie de l'établissement* ». Les RBDE quant à eux, souvent structurés à l'échelle des bassins pour centraliser doléances et revendications, sont nombreux à pointer le poids que représentent le suivi des allocations de stages et la dégradation des conditions d'exercice qu'il induit.

D'autre part, il apparaît que seuls 12 % des missions relatives au suivi des PFMP n'étaient pas prises en charge avant l'arrivée des RBDE. Les enseignants et les assistants techniques au DDFPT (AT-DDFPT) particulièrement y participaient, conformément à leurs missions. Or, si les textes prévoient bien que le RBDE puisse constituer un appui pour les PFMP, il ne saurait s'agir de lui déléguer des tâches qui incombent prioritairement à d'autres acteurs, particulièrement les enseignants. Comme le rappelle la circulaire sur l'organisation et l'accompagnement des PFMP du 29 mars 2016, la recherche des organismes d'accueil doit être menée « *sous la responsabilité de l'équipe pédagogique* ». Les enseignants doivent alors mettre en place un suivi individualisé. Or, les enseignants rencontrés ont trop souvent tendance à considérer le responsable du bureau des entreprises comme un moyen d'alléger le temps consacré au suivi des PFMP de leurs élèves. La mission tient ainsi à rappeler que si le bureau des entreprises constitue une ressource pour le suivi des PFMP, il ne peut se substituer au suivi pédagogique qui demeure de la responsabilité des enseignants. Une clarification des rôles et des missions de chaque acteur apparaît nécessaire. Elle relève de la responsabilité du chef d'établissement, seul à même de réguler la place de chacun. Dans plusieurs établissements visités par la mission, les proviseurs ont exprimé leur vigilance sur ce point pour éviter toute dérive.

²⁵ Le décret n° 2023-765 du 11 août 2023 instaure le versement d'une allocation de stage à tous les lycéens préparant un diplôme professionnel de niveau secondaire. Les équipes de direction en établissement ne souhaitant pas que la gestion soit confiée en gestion directe aux établissements, la direction du numérique pour l'éducation a développé l'application APLyPro pour permettre le versement de cette allocation qui transite par l'Agence spécialisée des paiements. Si elle comporte de nombreuses informations relatives à l'établissement et au lycée, elle nécessite la saisie de données complémentaires par l'établissement pour permettre les versements, saisie considérée comme chronophage par l'ensemble des acteurs rencontrés par la mission.

Figure 2 : la contribution des RBDE aux missions de l'axe 3



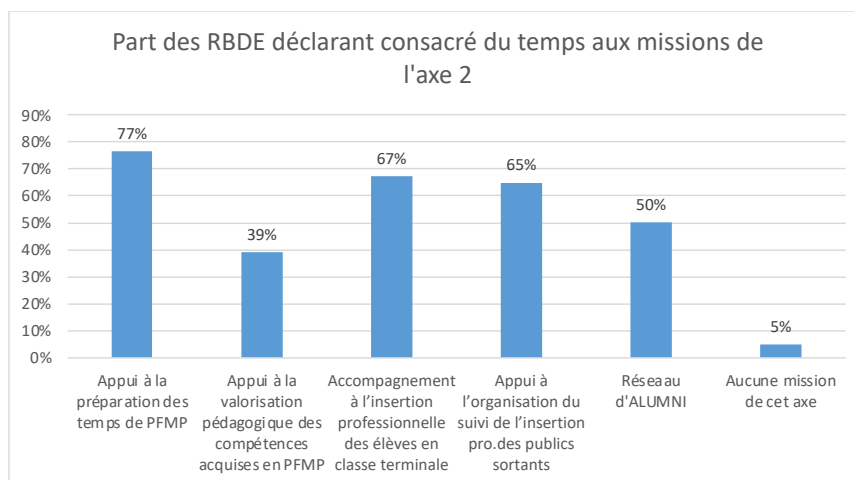
Champ : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (911 réponses).

Note de lecture : chaque répondant s'est positionné successivement sur chacun des items, mentionnés dans la circulaire ; le total des réponses est donc supérieur à 100 %.

Source : enquête de la mission

Enfin les missions de l'axe 2 (« faire vivre la relation école / entreprise dans le parcours des apprenants ») sont inégalement investies par le RBDE mais globalement moins que ne le sont les missions des axes 1 et 3.

Figure 3 : la contribution des RBDE aux missions de l'axe 2



Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (911 réponses).

Note de lecture. Chaque répondant s'est positionné successivement sur chacun des items, repris de la circulaire. Le total des réponses est donc supérieur à 100 %

Source : enquête de la mission

On note que la valorisation pédagogique des compétences acquises en PFMP, pourtant cruciale, est peu intégrée dans l'activité des RBDE. Le renforcement du sentiment d'appartenance des apprenants par la création ou l'animation de réseaux d'ALUMNI ne figure pas non plus au rang des actions prioritaires (voir figure 3). La nécessité d'installer progressivement la fonction explique aisément ces constats.

Un rééquilibrage des actions au profit de l'axe 2 est toutefois souhaitable pour mieux articuler formation et insertion professionnelle et mieux valoriser les acquis de l'expérience professionnelle dans la sphère éducative. Cela est désormais envisageable, après deux ans de fonctionnement. Une formation des RBDE pour creuser ces enjeux peut être envisagée.

Recommandation n° 1 : Rééquilibrer les actions des bureaux des entreprises, au profit de l'axe 2 (faire vivre la relation École-Entreprise dans le parcours des apprenants), pour mieux articuler formation et insertion professionnelle.

2.1.2. Pour les entreprises rencontrées, un point d'entrée dans les établissements qui permet de faciliter la communication

« Point d'entrée », « interlocuteur dédié », « pont » entre le monde éducatif et le monde professionnel, le RBDE a globalement été bien accueilli par le monde économique qui salue en lui une voie d'accès facilitée aux établissements. Dans un contexte où les branches professionnelles pointent un repérage encore difficile des bons interlocuteurs de l'école, entre les missions dévolues aux régions et celles qui relèvent des établissements scolaires, le RBDE offre une identification immédiate. La désignation choisie paraît plus parlante que certains sigles comme celui du DDFPT. La mise à disposition d'un annuaire des BDE regroupant les adresses harmonisées, l'octroi d'un bureau spécifique dans la majorité des cas et la médiatisation de ce nouvel acteur l'ont installé comme un contact facilement repérable, répondant au besoin exprimé par les partenaires, notamment les entreprises. Le déploiement d'une relation de qualité avec le monde professionnel demande en effet un investissement exigeant et chronophage. La disponibilité du RBDE peut ici venir en appui des actions des chefs d'établissements et des DDFPT, qui sont mobilisés par leurs nombreuses missions. Pour le monde économique, en somme, le responsable du bureau des entreprises représente une ressource dédiée, facile d'accès en un lieu identifié, très disponible pour tout échange ou sollicitation. C'est un gage d'efficacité et de fluidité dans la relation entre l'établissement et l'entreprise.

De plus, ce nouvel interlocuteur apparaît comme une interface, un médiateur entre deux mondes encore trop peu connus l'un de l'autre. De ce point de vue, les RBDE issus du secteur privé apportent avec eux une connaissance actualisée du monde de l'entreprise. Les responsables issus des chambres de commerce et de l'industrie ou des chambres de métiers, des branches professionnelles, de France Travail ou des missions locales bénéficient également de cette culture commune, particulièrement en ce qui concerne les processus de recherche d'emploi.

Ces RBDE, connaisseurs avisés du monde de travail, participent au rapprochement entre l'École et l'Entreprise en favorisant l'acculturation des équipes éducatives. Les partenaires professionnels entendus par la mission se félicitent ainsi souvent de l'arrivée d'un acteur « qui parle la même langue » qu'eux. Cette communication facilitée est à la fois à entendre au sens propre, – les acronymes de l'Éducation nationale sont ainsi fréquemment cités comme un obstacle à la compréhension de l'École par le monde professionnel –, mais aussi au sens figuré : les RBDE sont au fait du fonctionnement et des besoins des entreprises. Ils permettent ainsi à la fois de surmonter certaines représentations négatives de l'École qui peuvent avoir cours dans le monde professionnel, et inversement de déconstruire certaines visions défavorables de l'entreprise dans le monde scolaire.

Les RBDE peuvent aussi jouer un rôle majeur en matière de communication, alors même que l'écrasante majorité des lycées professionnels n'avait pas jusque-là de stratégie de communication définie, en particulier sur les réseaux sociaux. Leur utilisation active de ces réseaux, notamment de *Linked in* permet de promouvoir l'image du lycée professionnel dans son écosystème, auprès des partenaires économiques, comme des élèves et leurs familles. L'organisation d'événements y est relayée : *job dating*, invitation des entreprises à visiter les plateaux techniques, déploiement de classe transplantée en entreprise pour une meilleure connaissance des métiers en sont quelques exemples. La rédaction de newsletters en direction des partenaires fait évoluer le modèle de communication existant et construit une nouvelle image du lycée professionnel, facteur d'attractivité. C'est précisément cet enjeu d'attractivité et de promotion de filières économiques que saisissent les entreprises pour qui le RBDE permet une diffusion facilitée de leurs outils de communication. Les filières en tension ou souffrant d'un déficit d'images, comme les filières industrielles, y voient une réelle opportunité. Plaquettes, brochures, malles pédagogiques ou affiches parviennent ainsi jusqu'aux murs ou présentoirs des établissements pour toucher un public mieux ciblé. Cette information élargie a pour ambition d'améliorer la connaissance des secteurs économiques, de leurs débouchés et possibilités de carrière. Elle vise bien sûr à influencer sur les choix d'orientation des élèves, en agissant sur les représentations de ces derniers mais aussi sur celles de leurs parents souvent prescripteurs. Les branches professionnelles arguent qu'une « *orientation choisie a plus de chances de réussir* » et qu'« *on ne peut choisir*

que ce que l'on connaît », en rappelant le coût majeur de la mauvaise orientation des élèves, qu'une analyse de la direction générale du Trésor de juin 2024 évalue entre 3 et 4 Mds € par an²⁶. Dans plusieurs régions, les enjeux d'attractivité sont un véritable défi, tant l'image de certains secteurs est abîmée par un passé ou « un passif » local. On notera enfin que les outils de communication déployés, en lien avec l'action des RBDE, s'emploient souvent à déconstruire les stéréotypes de genre, pour inviter les filles à envisager des filières réputées masculines et inversement.

Enfin, le RBDE permet une nouvelle configuration des liens École-Entreprise. Les liens privilégiés entre établissements et monde économique reposent traditionnellement sur des relations interpersonnelles de type : enseignant à l'école / tuteur dans l'entreprise. L'arrivée du BDE assure une diversification des contacts et l'accès à des fonctions différentes, grâce à un lien plus direct de l'établissement avec la direction de l'entreprise, le service en charge des ressources humaines de l'entreprise, ou celui qui gère les partenariats externes. Cette attache immédiate facilite la recherche de terrains de PFMP ou la résolution de situations complexes : étudiant sans stage à l'arrivée des PFMP, ruptures de contrat, etc. Son activité, « assurée sur l'intégralité de la semaine », comme le prescrit la circulaire du 25 mai 2023, permet une réactivité, des relances et une disponibilité plus continue que celle dont disposent les autres acteurs éducatifs, contraints comme les enseignants par exemple par leurs créneaux de cours. L'apport des RBDE pour fluidifier la communication entre École et Entreprise dans une logique de proximité est ainsi notable.

2.2. Des missions du BDE dépendantes du profil de son responsable et du contexte de l'établissement

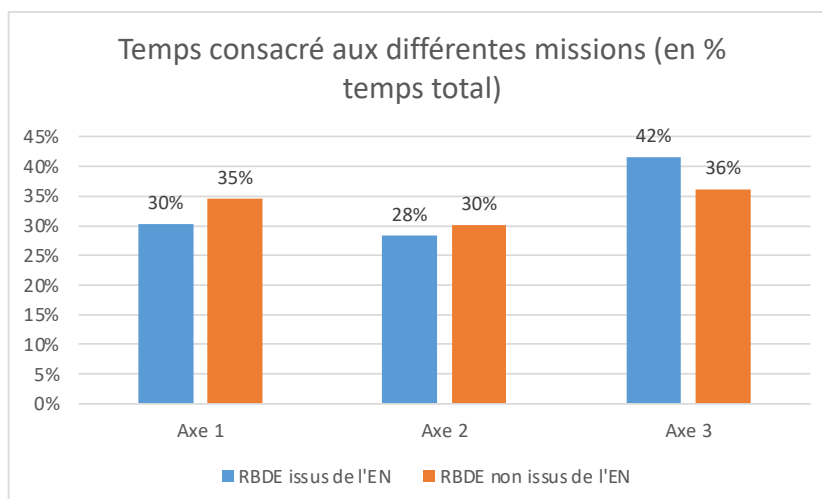
L'apport des BDE est ainsi notable mais reste dépendant du profil du RBDE, dont les actions sont aussi contraintes par le contexte d'exercice de ses missions (caractéristiques de l'établissement, moyens alloués, etc.). Le pilotage du chef d'établissement joue un rôle majeur pour positionner les différents acteurs (DDFPT, RBDE, conseiller en formation professionnelle – CFP) dans le bureau des entreprises, et fixer des objectifs répondant aux besoins des élèves et des entreprises sur le territoire.

2.2.1. Des missions dépendantes du profil du RBDE et du contexte d'exercice de ses missions

Si les missions consacrées au développement des partenariats et à l'organisation des PFMP occupent une place majeure dans l'activité de l'ensemble des BDE, le temps dédié à chaque type d'action dépend du profil de leur responsable. Ainsi, les RBDE issus de l'Éducation nationale consacrent 30 % de leur temps au développement des partenariats et 42 % à l'organisation des PFMP, contre respectivement 35 % et 36 % pour les autres (voir figure 4). Plus généralement, la mission a pu observer une prédominance des missions de nature pédagogique pour les RBDE issus de l'Éducation nationale, au détriment du développement d'une réelle offre de services aux entreprises.

²⁶ Blaise Leclair, Agathe Veniez, (juin 2024). Les enjeux économiques de l'orientation scolaire et universitaire, in Trésor-Eco, direction générale du Trésor, n° 244 : <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/f3203488-80d2-4e1a-923f-fdc5e570fcac/files/6532fa13-4e19-406e-b48e-ee95172a6513>

Figure 4



Champ : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (857 réponses).

Source : enquête de la mission

Les actions concrètement réalisées dans chacun des domaines sont étroitement corrélées au profil du responsable du bureau des entreprises. Dans l'encadrement des PFMP par exemple, les anciens assistants DDFPT ou les anciens employés administratifs de l'Éducation nationale consacrent une part très importante au suivi administratif des PFMP. Inversement, les RBDE non issus de l'Éducation nationale, et singulièrement ceux qui exerçaient déjà une fonction proche de celle de responsable de BDE (France Travail, mission locale, GRETA, conseiller emploi dans une branche professionnelle) ont pu mobiliser leurs compétences pour proposer un suivi individualisé des élèves et les accompagner dans la recherche de leur PFMP (écriture de CV et de lettre de motivation, entraînement aux entretiens, aide à la définition d'un projet professionnel). Ils ont également pu solliciter leur ancien réseau pour développer de nouveaux lieux de stage.

Le recrutement du responsable du bureau des entreprises revêt donc un caractère stratégique. Les profils non issus de l'Éducation nationale, avec des compétences commerciales et/ou dans l'accompagnement vers l'emploi sont particulièrement intéressants. Sans aller jusqu'à un profilage des postes, l'élaboration d'une fiche de poste RBDE précise décrivant avec soin les compétences professionnelles serait utile et permettrait de valoriser la fonction au-delà de l'établissement. Certaines académies ont entamé cette démarche en dégageant clairement les compétences à côté des missions et des actions.

Exemple de structure de fiche de poste.

Le périmètre des missions et des activités est décliné finement selon les trois axes « Développer des partenariats avec les acteurs économiques du territoire », « Faire vivre la relation école/entreprise dans le parcours des apprenants », « Organiser les temps de formation en milieu professionnel ».

Les connaissances et compétences requises sont précisées :

- connaissances requises (environnement économique, réseaux et acteurs, environnement de l'éducation, de la formation initiale, de l'apprentissage et de la formation continue, maîtrise des techniques de communication écrite et orale) ;
- compétences opérationnelles (piloter un projet, qualités organisationnelles, maîtrise de l'outil informatique, capacité à rendre compte) ;
- compétences comportementales (écoute, sens du relationnel, autonomie, sens de l'initiative, capacité d'adaptation).

Recommandation n° 2 : poursuivre une stratégie de recrutement inspiré par des profils et des expériences diversifiées, sur la base d'une fiche de poste.

Le développement des partenariats s'est également organisé de manière très diverse dans les établissements. Certains responsables, ayant souvent occupé précédemment des fonctions commerciales ou

managériales, ont su mettre en œuvre une réelle stratégie de développement : qualification d'un fichier d'entreprises, organisations d'événements, mise en relation de partenaires avec les équipes enseignantes, etc. D'autres responsables ont pu structurer les relations existantes qui étaient souvent informelles avec le monde professionnel, mais peinent à développer de nouveaux partenariats, par manque de temps, de réseau, ou encore de connaissances du secteur. Certains responsables se sont ainsi exclusivement appuyés sur le réseau existant, souvent celui des enseignants professionnels. D'autres se sont attachés à développer le réseau d'un secteur ou d'une filière uniquement.

Au-delà du profil des RBDE, les missions réalisées par les bureaux des entreprises sont aussi contingentes aux caractéristiques de l'établissement. La taille, l'environnement socio-économique du lycée, le nombre de filières de formation sont autant de facteurs qui influent sur les missions à prioriser et les actions réalisées. Dans les zones urbaines par exemple, la recherche des PFMP est rendue plus compliquée par la présence d'une offre de formation dense et les lycéens professionnels sont en concurrence avec un ensemble d'apprenants. Dans les établissements de la ville de Toulouse ou de la proche couronne parisienne visités par la mission, une des priorités du bureau des entreprises est ainsi de sécuriser l'obtention d'un stage par tous les élèves de l'établissement. Inversement, dans les établissements ruraux, le développement de partenariats, au-delà des relations interpersonnelles existantes peut s'avérer difficile, dans un contexte où la mobilité des élèves est par ailleurs limitée.

Les établissements n'offrent pas non plus les mêmes conditions de travail aux RBDE. Si 93 % d'entre eux déclarent avoir un bureau dédié, 20 % n'ont pas d'ordinateur portable, et 40 % n'ont pas de téléphone portable. Ces différences d'équipement peuvent avoir un impact important sur les actions menées.

Des difficultés particulières apparaissent pour les responsables du bureau des entreprises exerçant sur deux établissements (un quart des RBDE environ) : contrainte des déplacements, large palette des champs de formation à couvrir, capacité à couvrir l'ensemble des missions qui n'est pas strictement proportionnelle au nombre d'élèves accueillis. La coordination entre les deux établissements se limite trop souvent à une simple répartition des jours de travail du RBDE, qui doit alors s'adapter à des organisations de travail différentes, un positionnement dans l'établissement variable notamment vis-à-vis du DDFPT et des objectifs liés à plusieurs projets d'établissement parfois variés qui empêchent une mutualisation des actions.

Recommandation n° 3 : Sensibiliser les académies à l'attention à porter sur ces postes partagés et inviter les binômes proviseurs / DDFPT à élaborer ensemble le plan de charge des responsables du bureau des entreprises.

2.2.2. Le chef d'établissement, un acteur-clé pour positionner le BDE au service de la relation École-Entreprise

Au-delà du contexte d'exercice des RBDE, la mission a pu mesurer le rôle clé assuré par le chef d'établissement, qui, au vu du contexte du lycée, du projet d'établissement, du contrat d'objectif ou des résultats de l'évaluation interne et externe, est le mieux à même d'adapter les missions aux besoins des élèves et des entreprises locales. Son rôle est également majeur dans le positionnement du RBDE, vis-à-vis du DDFPT comme des enseignants. La lettre de mission du RBDE est un outil indispensable de ce point de vue. Lorsqu'elle existe, elle a d'ailleurs en général été conçue collégialement par les trois acteurs, chef d'établissement, DDFPT et RBDE. Adaptée par le chef d'établissement, le plus souvent à partir d'un modèle académique (voir annexe 5), elle décrit les attendus liés au contexte de l'établissement dans son environnement : c'est une feuille de route à la fois pour le RBDE mais aussi pour le chef d'établissement.

Le chef d'établissement doit aussi permettre de positionner le BDE et son responsable dans l'ensemble des dispositifs de la réforme de la voie professionnelle. Bien que n'étant pas précisé par cette circulaire, il apparaît nécessaire que les activités du BDE, les projets et actions partenariales engagées au sein du BDE puissent également contribuer à soutenir et à renforcer les autres mesures de la réforme des lycées professionnels en particulier les mesures suivantes :

- mesures 3 : permettre aux élèves de choisir des options ;
- mesure 4 : accompagner le projet de l'élève de terminale : obtenir un emploi ou accéder à une poursuite d'études ;

- mesure 5 : créer des dispositifs pour prévenir les risques de décrochage ;
- mesure 6 : mieux préparer l'insertion professionnelle grâce à des partenariats extérieurs ;
- mesure 7 : adapter l'offre de formation pour préparer l'avenir professionnel des jeunes ;
- mesure 12 : permettre une nouvelle approche pédagogique au lycée professionnel autour du projet de l'élève.

Pour le DDFPT, il s'agit ainsi dans le cadre de ses missions d'animation et d'organisation des enseignements et de développement des partenariats, de contribuer avec les équipes pédagogiques à la conception de projets ou d'actions à finalité pédagogique (objectifs, compétences, didactisation, ressources mobilisées, évaluation) mais aussi de mobiliser les actions du RBDE pour coordonner et donner du sens aux six autres mesures précisées ci-dessus : ouverture d'options, coloration de diplômes, adaptation ou modernisation des plateaux techniques aux évolutions industrielles, économiques, professionnelles constatées, mentorat...

Pour le RBDE, il s'agit plus particulièrement, dans le cadre de ses missions d'appui au sein du BDE, conformément au cadre de sa mission définie au plan national et déclinée par une lettre de mission au niveau du lycée professionnel, de faire vivre la relation École-Entreprise au bénéfice du projet d'établissement et des parcours des apprenants, notamment en y associant les acteurs économiques ou les associations en charge de l'insertion professionnelle du territoire qu'il aura identifiés ou prospectés (salariés, chef d'équipe ou cadre, DRH, entrepreneur, chef d'entreprise, conseiller, etc.).

Ainsi, certains responsables du bureau des entreprises permettent de coordonner les dispositifs dédiés à la prévention du décrochage et à l'insertion professionnelle, comme Avenir Pro ou Ambition Emploi, en proposant des actions facilitant les interventions des conseillers de France Travail ou des missions locales. Certains responsables interviennent aussi directement auprès des élèves. Ce sont souvent d'anciens conseillers. Cette articulation des dispositifs semble particulièrement intéressante et pourrait servir de base pour une réflexion partagée sur l'insertion professionnelle des élèves.

Une feuille de route du bureau des entreprises pourrait formaliser ce pilotage stratégique, décliné en objectifs qualitatifs et quantitatifs pertinents. Cela semble un outil indispensable pour structurer la relation École-Entreprise au-delà des personnes recrutées et pour participer à l'offre de service proposée par les lycées professionnels.

Recommandation n° 4 : Établir, dans chaque établissement, une feuille de route du bureau des entreprises, déclinée en objectifs quantitatifs et qualitatifs pertinents, pour intégrer le BDE dans l'ensemble des dispositifs de la réforme de la voie professionnelle, et établir à la suite une lettre de mission pour son responsable.

Les deux premières années ont ainsi permis une installation du dispositif « BDE », articulé avec les missions des autres personnels de l'établissement. En considérant que seulement 6 % des RBDE déclarent se sentir peu ou mal identifiés, on peut conclure que les RBDE sont des acteurs désormais reconnus et qui ont su trouver une place au sein des lycées professionnels. Les actions déployées ont permis de structurer l'existant et de soulager les enseignants ou le DDFPT, et elles ont le plus souvent favorisé le développement de nouveaux partenariats. Cependant, les activités menées par le bureau des entreprises, bien qu'ayant un réel intérêt, ne s'insèrent pas dans une stratégie plus large pour travailler l'insertion professionnelle. C'est l'un des enjeux importants qui contribuerait à donner encore davantage de sens à ce dispositif, et ainsi renforcer la dynamique installée.

Par ailleurs, si de nombreuses critiques peuvent être exprimées, notamment sur les questions de reconnaissance de ce nouvel organe « BDE » et de son moindre portage politique actuel, les équipes de direction se félicitent à l'unanimité du nouvel élan donné par le BDE en direction du monde socio-économique et affirment que mettre fin à ce dispositif serait « catastrophique ».

3. Une dynamique précaire, dépendante des financements et des RBDE recrutés, qu'il est souhaitable de soutenir et structurer

Si les bureaux des entreprises ont su trouver et affirmer une place dans les établissements scolaires, la dynamique de cette installation demeure cependant précaire, en raison notamment de l'absence d'un cadre

de gestion unifié, qui pèse sur la valorisation et la reconnaissance des acteurs et in fine sur l'attractivité de la fonction de RBDE.

L'absence de pilotage stratégique, reliant les objectifs du bureau des entreprises aux grands objectifs de la réforme de la voie professionnelle et articulant l'ensemble des acteurs de la relation École-Entreprise, limite encore la plus-value potentielle de ce dispositif, à l'échelle de l'académie comme à celle de l'établissement. Structurer l'action du bureau des entreprises, au-delà de son seul responsable, permettrait de pérenniser le dispositif indépendamment des acteurs.

3.1. La nécessité d'un cadre de gestion unifié, pour permettre une reconnaissance et une valorisation des missions

3.1.1. Une reconnaissance et une sécurisation indispensables des ressources humaines, qui demandent de s'appuyer sur un financement pérenne

L'installation des responsables des bureaux des entreprises a conduit à une diversité de stratégies académiques quant aux moyens alloués, avec une majorité de contrats courts, d'une durée d'un an, ce qui suscite des inquiétudes sur la pérennité du dispositif « BDE » chez l'ensemble des acteurs rencontrés. Pouvoir garantir le financement du dispositif est un enjeu essentiel, pour des missions qui demandent de s'inscrire dans un temps relativement long. De ce point de vue, s'agissant d'une politique publique portée par l'État, elle ne peut pas durablement s'appuyer aussi massivement sur les ressources propres, mobilisées au travers des budgets des GIP FCIP qui pourraient être orientés vers des actions plus en lien direct avec l'objet de leur mission. Les GIP FCIP pourraient toutefois avantageusement contribuer au dispositif, en lui dédiant des financements complémentaires ou par d'autres moyens (accompagnement des RBDE, participation à des actions communes associant par exemple les GRETA, contribution au développement de l'apprentissage, etc.).

La nature et l'importance des missions confiées au BDE et son implantation plutôt réussie dans les établissements plaident pour le renforcement progressif des moyens alloués dans le cadre du programme 141. Si le ministère souhaite porter cette ambition forte en direction de la voie professionnelle, il convient qu'il en maîtrise pleinement le financement, ce qui permettra aux académies d'inscrire leur action dans la durée et de mettre fin à la précarité des agents recrutés au sein de ces BDE. Les ressources des GIP-FCIP pourraient continuer à être utilisées pour assurer cette transition.

Recommandation n° 5 : Dédier des moyens spécifiques au sein du programme 141 pour renforcer le financement du dispositif par l'État, et s'appuyer de façon transitoire sur les ressources des GIP-FCIP.

À l'heure actuelle en effet, le déploiement rapide des bureaux des entreprises, dans un contexte budgétaire contraint, a conduit les académies à réagir dans l'urgence. Ainsi, selon les supports des postes et les sources de financement, les rémunérations des agents en mission de RBDE, fonctionnaires ou contractuels, sont contrastées au sein d'une même académie et a fortiori d'une académie à l'autre, comme au sein d'une même région académique. La facilité de communication au sein du réseau des RBDE et la fréquence des rencontres institutionnelles et informelles renforcent le sentiment d'iniquité exprimé par plusieurs RBDE rencontrés par la mission, et pourraient entraîner à terme un *turn-over* plus important et des revendications légitimes d'harmonisation qui pointent d'ores et déjà.

Stabiliser et harmoniser les règles de gestion entre académies est nécessaire, à la fois pour éviter une certaine concurrence dans le recrutement des RBDE, en particulier dans les zones proches des frontières académiques et pour réduire les incompréhensions chez les personnels recrutés. Ces règles de gestion pourraient porter sur la durée des contrats, en privilégiant des contrats pluriannuels, gages d'une continuité d'action au-delà de l'échéance annuelle actuelle et sur les politiques de rémunération (octroi d'un régime indemnitaire homogène pour les RBDE sous statut de fonctionnaire, grille salariale unique pour les RBDE contractuels). Les modalités d'avancement et d'évaluation et les perspectives d'évolution de carrière pourraient aussi faire l'objet de cette réflexion.

Recommandation n° 6 : Travailler avec les académies à stabiliser les règles de gestion, à la fois sur la durée des contrats, la politique de rémunération, les modalités d'avancement et d'évaluation, et les perspectives d'évolution de carrière.

3.1.2. Une reconnaissance des compétences pour favoriser les évolutions de carrière

La question de la valorisation de l'engagement et des résultats du travail des RBDE est invisible et la mission de RBDE n'apporte pas de valorisation institutionnelle dans le parcours d'un enseignant ni dans celui des personnes contractuelles. Cette absence de reconnaissance n'est pas propre aux RBDE, mais concerne un ensemble de missions hors la classe que peut prendre en charge un enseignant : coordonnateur d'un pôle inclusif d'accompagnement local (PIAL) ou d'un pôle d'appui à la scolarité (PAS), référents sur diverses missions ou thématiques à l'échelle académique souvent menées auprès de conseillers techniques du recteur ou des corps d'inspection, directeur opérationnel d'un campus des métiers et des qualifications, etc.

Porter une réflexion commune à l'ensemble de ces missions contribuerait à leur valorisation et offrirait un contexte d'évolution professionnelle plus sécurisé. Il convient en effet de rappeler que très souvent, les enseignants devenus RBDE, n'étant plus éligibles aux heures supplémentaires et autres dispositifs indemnitaires liés au face-à-face pédagogique, voient leur rémunération baisser sensiblement. Au-delà d'une période variable selon les académies, ils perdent de surcroît leur support d'affectation sur lequel un personnel titulaire doit être affecté, sans garantie pour eux d'un parcours ultérieur permettant de valoriser leur expérience acquise. La démarche de valorisation est d'autant plus nécessaire que les autorités académiques recherchent dans le cadre de missions particulières des enseignants engagés, au professionnalisme reconnu, souvent repérés par les inspecteurs territoriaux de la discipline pour leur rayonnement. Cette réflexion large pourrait porter sur la reconnaissance indemnitaire (au travers du pacte par exemple) et la reconnaissance des compétences exercées, par exemple par la formalisation d'un référentiel de compétences, pouvant aboutir à des attestations de compétences. Un rapport d'activité pourrait servir de base à l'évaluation des missions réalisées, dans le cadre d'un rendez-vous de carrière. La qualité des missions réalisées ainsi consignée, la promotion de ces agents en serait facilitée et l'anticipation de la sortie du dispositif serait mûrement réfléchie. Cette réflexion pourrait être formalisée dans un référentiel-type, adaptable à plusieurs missions au-delà de la seule mission du RBDE dont il est question dans ce rapport. Ce travail contribuerait ainsi à l'harmonisation des pratiques académiques, telles qu'évoquées dans la partie précédente (3.1.1) et à la reconnaissance des compétences des enseignants au-delà du seul face-à-face pédagogique, tout en facilitant les évolutions de carrière.

Recommandation n° 7 : Engager un travail de construction d'un référentiel-type, visant à valoriser les missions hors la classe à temps plein d'un enseignant (reconnaissance indemnitaire, portfolio de compétences, modalités d'évaluation, prise en compte pour les promotions, sortie du dispositif à anticiper...).

L'enquête réalisée auprès des RBDE montre que la moitié d'entre eux envisagent une mobilité à court ou moyen terme, toujours au service de la relation École-Entreprise. Les postes de DDFPT ou de conseiller de la formation professionnelle attirent environ un tiers des personnes interrogées. Or, pour être actuellement habilité à exercer les fonctions et missions de DDFPT, le statut actuel²⁷ exige d'être enseignant du second degré, alors même que les difficultés de recrutement sur ces postes sont réelles. Une partie non négligeable des RBDE souhaiteraient également un retour ou une évolution vers les métiers de l'enseignement. La question des passerelles entre ces différents métiers et ces différentes fonctions est clairement posée.

Pour les RBDE appartenant aux corps d'enseignement, il est par exemple possible de constituer un vivier pour l'accès aux fonctions de DDFPT, dans un contexte où l'attractivité de la fonction diminue. Pour les RBDE recrutés avec le statut de contractuels, l'absence de « corps » ne leur permet pas de passer un concours interne pour intégrer la fonction publique. Leur interrogation légitime sur le déroulé de leur carrière, dans le contexte d'incertitude décrit plus haut, suscite des initiatives intéressantes, en particulier en termes de formation et d'accompagnement. Dans l'académie de Toulouse, par exemple, une réflexion est conduite sur la proposition de contrats incluant des cycles de préparation à des concours.

²⁷ Circulaire n° 2016-137 du 11 octobre 2016, BOEN n° 37 du 13 octobre 2016.

3.2. Structurer la relation École-Entreprise au-delà des personnes recrutées pour pérenniser le dispositif

3.2.1. Au niveau national, un pilotage à redynamiser

Après l'impulsion et le portage politique initial par le cabinet de la ministre Carole Grandjean, force est de constater que ce sujet n'est plus prioritaire, et l'absence de soutien politique est ressentie par plusieurs acteurs rencontrés par la mission. Le dialogue interministériel, incluant notamment les liens avec le haut conseil des finances publiques (HCFP) et la délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP), s'est interrompu. Il est à reconstruire dans le cadre d'un portage politique. Seul un pilotage national effectif permettra de redéfinir les politiques académiques avec une volonté d'harmonisation sur le territoire.

La DGESCO porte désormais le pilotage de la mise en œuvre du BDE en lycée professionnel et a souhaité structurer des outils d'évaluation du dispositif. La réflexion prospective sur sa pérennisation semble cependant encore limitée, alors que le sujet tend à s'imposer dans les académies. Ces questions ont à peine été abordées lors du séminaire de rentrée alors qu'elles faisaient l'objet d'échanges entre directeurs de GIP, tous confrontés aux mêmes incertitudes.

De plus, si le pilotage académique s'est avéré essentiel pour la mise en place de ce dispositif, ce pilotage reste très variable d'une académie à l'autre. Celui-ci a parfois été très volontariste, comme dans l'académie de Toulouse, avec un cadrage et des objectifs précis pour développer la relation École-Entreprise. Dans de nombreuses autres académies, le pilotage de la mise en œuvre des BDE s'est limité à l'organisation d'échanges de pratique et d'actions de formation. Réaffirmer auprès des recteurs l'importance de ce dispositif, et sa place parmi les mesures de la réforme de la voie professionnelle pourrait permettre d'entretenir ou de redynamiser le pilotage en académie.

Parallèlement, la DGESCO anime le réseau des correspondants académiques, chargé lui-même d'animer le réseau des RBDE en académie. Ce correspondant peut être un inspecteur IEN ET-EG (souvent le doyen), le DRAFPICA ou l'un de ses chargés de mission, ou encore un binôme correspondant. Une réunion mensuelle des animateurs de réseau a lieu, pour échange d'informations et de bonnes pratiques. Ces réunions pourraient aussi contribuer à engager des réflexions plus stratégiques sur la structuration du BDE, et sa place dans la relation École-Entreprise et au service de l'insertion professionnelle.

Dans le cadre d'un pilotage national de la formation en milieu scolaire, la DGESCO met en place un plan de formation national. Les RBDE ont ainsi été intégrés dans un dispositif de formation destiné au trinôme RBDE-DDFPT-CFP. En outre, le plan de formation 2023-2024 construit pour leur installation, a bien été reconduit pour 2024-2025 avec quelques modules de formation continués sur le sujet de la réforme de la voie professionnelle. Enfin un webinaire réunissant les personnels de direction a permis d'aborder les sujets de la place du RBDE, son activité, le pilotage du binôme RBDE-DDFPT, ou encore la question de la mobilisation du Pacte. Toutefois ces initiatives semblent avoir des difficultés pour atteindre leur cible, avec des contraintes locales d'ordre logistique, par exemple pour convoquer des contractuels à ces formations (ce point est complexifié par la multitude d'employeurs et donc de systèmes d'information non unifiés entre rectorats et GIP FCIP). Finalement, seuls 44 % des RBDE interrogés déclarent avoir bénéficié d'un accompagnement par la DGESCO. Ainsi, s'est posée la question de compléter une offre de formation déployée en urgence, et basée essentiellement sur l'immersion des RBDE en situation.

Recommandation n° 8 : Dynamiser le pilotage du dispositif, notamment auprès des recteurs, et amplifier l'animation du réseau des correspondants académiques BDE pour accompagner les initiatives visant à structurer le BDE.

Parallèlement, relancer la réflexion sur l'articulation des acteurs au sein du bureau des entreprises et leurs missions respectives, permettrait d'en donner une meilleure visibilité et d'en faire un appui encore plus opérationnel. La production d'un référentiel « métier » des RBDE permettrait d'en percevoir la spécificité à côté des référentiels « métiers » des DDFPT et des référents REE.

Il conviendrait également de revoir la circulaire portant sur les missions des DDFPT, pour les conforter et mieux reconnaître leurs principales fonctions et missions (animation pédagogique, organisation des enseignements, conseils auprès du chef d'établissement), en y intégrant le bureau des entreprises pour

réaffirmer que le BDE est un lieu d'animation de la relation École-Entreprise coordonné par le DDFPT, ce qui lèverait toutes les ambiguïtés existantes. Cette animation doit alors articuler les missions des différents acteurs de la relation École-Entreprise, notamment les DDFPT, RBDE, CFP et CLEE. Cette réflexion devra aboutir à dépersonnaliser le bureau des entreprises, et à élargir son rôle et ses actions au-delà de la seule mobilisation de son responsable RBDE, tout en rappelant le rôle central de ce dernier.

Recommandation n° 9 : Revoir la circulaire de 2016 portant sur les missions des DDFPT pour les conforter et mieux reconnaître leurs principales fonctions et missions (animation pédagogique, organisation des enseignements, conseil auprès du chef d'établissement) au service du projet d'établissement, des apprenants et des mesures de la réforme des lycées professionnels. Redéfinir notamment la finalité de leurs missions sur le développement des relations école entreprises et partenariales et réaffirmer la mission de coordination des actions engagées par le BDE.

3.2.2. Au niveau académique, le nécessaire pilotage du réseau des BDE, en veillant à l'articulation avec les autres dispositifs

Les académies ont su répondre à la demande politique de désigner un RBDE dans chaque lycée professionnel, de dégager en urgence des supports et des financements, de définir des axes de travail et de veiller à la mise en œuvre d'actions. Toutefois, la faiblesse, dans de nombreuses académies, d'un pilotage stratégique du bureau des entreprises pourrait limiter l'impact de ce dispositif.

Dans une majorité d'académies, l'apport du bureau des entreprises aux objectifs de la réforme de la voie professionnelle, en particulier à l'insertion professionnelle, n'est pas encore suffisamment explicité, l'objet BDE restant pour l'heure une coquille relativement indépendante et peu articulée aux autres mesures. Les quelques indicateurs de pilotage évoqués par les académies de la mission renvoient davantage au suivi des PFMP et au nombre de partenariats mis en place qu'à des indicateurs plus révélateurs des objectifs de la voie professionnelle autour de l'insertion professionnelle ou de la réussite des élèves. Les corps d'inspection sont relativement absents de ce pilotage, ce qui n'encourage pas les équipes pédagogiques à mobiliser le BDE au-delà de la simple recherche de PFMP, pour lutter contre le décrochage ou favoriser l'engagement scolaire par exemple. Seules quelques académies considèrent le BDE comme une mesure structurelle, qui doit être valorisée, y compris auprès des partenaires privés de l'école et comme un levier pour une évolution de la carte des formations.

Une démarche d'évaluation du dispositif, pour mesurer les impacts à l'échelle académique, reste également à construire dans la majorité des académies visitées par la mission. Certaines d'entre elles ont engagé une première démarche²⁸, qui reste à intégrer dans une stratégie d'action plus large. Les critères d'évaluation, principalement qualitatifs, renvoient uniquement à des dimensions opérationnelles : on peut citer le renforcement de l'accompagnement des élèves dans les PFMP, l'élargissement du portefeuille de partenariats économiques des établissements, la meilleure mise en relation avec les collèges de proximité pour une information sur les métiers, la création de communautés de travail sur des thématiques communes par filière de formation, l'apport d'un nouveau regard dans le monde de la formation par des personnalités extérieures à l'Éducation nationale. L'outil Qualeduc²⁹ de l'Éducation nationale propose également une fiche dédiée à l'évaluation du BDE guidant la démarche d'amélioration de l'établissement, mais sans déclinaison d'objectifs.

Les services académiques, comme les chefs d'établissement d'ailleurs, se sont plutôt intéressés jusqu'à présent à l'obligation de moyens mais rarement à l'obligation de résultats. Cette démarche d'évaluation pourrait, à l'échelle académique, s'intégrer dans la démarche d'évaluation des établissements définie par le Conseil d'évaluation de l'école (CEE).

²⁸ La région académique PACA a par exemple initié une démarche d'évaluation des RBDE, qui repose sur une auto-évaluation, complétée par un entretien d'évaluation avec le chef d'établissement. L'ensemble aboutit à la rédaction d'un rapport envoyé à la DRAFPIC, qui alimente une note de synthèse académique sur l'évaluation du dispositif. Un exemple de grille d'évaluation figure annexe 6.

²⁹ L'ensemble des fiches dédiées à la réforme de la voie professionnelle est rassemblé sur le site Eduscol : <https://eduscol.education.fr/2190/qualeduc>

Enquête pour l'évaluation des axes clés de la mission des RBDE et des axes d'amélioration de la performance des BDE en région académique PACA

Les 102 RBDE de la région académique PACA ont répondu à une enquête académique en juin 2024. Deux questionnaires ont été envoyés comportant au total 39 questions avec des niveaux de réponses liés au suivi, à la complexité et à l'intérêt. Ils ont conduit à 92 % de réponses. L'analyse montre que des missions ne sont pas ou peu attribuées (mobilité internationale, suivi de l'insertion professionnelle) et des missions souvent réalisées (visites des élèves sur site d'accueil, suivi des stages). Il apparaît aussi que le BDE est facilitateur d'une synergie entre l'École et les acteurs économiques qui disposent d'un guide de la relation et des adresses des RBDE. Les principaux axes d'amélioration, exprimés par les RBDE de la région académique PACA, sont mis en exergue :

- mise en réseau des RBDE au plan régional avec les branches et les CMQ ;
- acculturation aux actions de découverte des métiers et des filières ;
- positionnement des RBDE au sein de l'établissement ;
- dynamisation des CLEE grâce aux BDE ;
- connaissance par les RBDE des structures de la formation continue et de l'apprentissage ;
- connaissance par les RBDE des ressources portées par la Région et l'ONISEP ;
- parcours des RBDE.

L'intégration du bureau des entreprises dans l'ensemble des dispositifs de la relation École-Entreprise reste souvent un impensé. Les dispositifs pour animer cette relation restent très complexes et sont perçus comme tels par les partenaires professionnels extérieurs et certaines académies ont alors simplement « ajouté » le bureau des entreprises aux dispositifs existants. Dans ce paysage, le rôle des CLEE est difficilement appréciable, l'animation pouvant être vive ou éteinte selon les acteurs : l'implication des représentants du monde économique, par exemple les ingénieurs pour l'école, laisse parfois à désirer. Le BDE pourrait dynamiser ces comités. Plus largement, repenser l'ensemble des dispositifs de la relation École-Entreprise, en simplifiant l'architecture globale, semble une nécessité.

Les BDE ne sont pas non plus clairement identifiés dans le paysage régional de l'orientation, même si le sujet de la relation au monde économique n'est pas la mission principale de la DRAIO, les DCIO méconnaissent en général les RBDE. Pour exemple, les deux Maisons de l'orientation de la région Occitanie à Toulouse n'ont pas de lien avec les BDE.

Les Régions interviennent peu en lycée professionnel sur la question de l'insertion professionnelle tout en regrettant de ne pas avoir été suffisamment associées à la réflexion sur la création du BDE. Elles font valoir à la fois leur compétence en matière de carte des formations et leur capacité à approcher le monde économique. Il est à noter cependant quelques initiatives associant la collectivité régionale permettant de présenter les missions de la collectivité en lien avec les fonctions des BDE.

Il en va de même du travail des DDETS qui animent des webinaires au sein du réseau des bureaux des métiers (BDM), sans relation avec les BDE. On constate néanmoins l'émergence de liens entre les BDE et les acteurs locaux de France Travail, des missions locales et des Carif-Oref (centres d'animation, de ressources et d'information sur la formation et les observatoires régionaux de l'emploi et de la formation), particulièrement lorsque les RBDE ont une expérience professionnelle dans le domaine des ressources humaines, ou le domaine social, et qu'ils sont amenés à intervenir sur des actions d'information.

Associer davantage ces partenaires institutionnels à un niveau de coordination des BDE, quel que soit son périmètre, permettrait d'entreprendre des actions communes et concertées. C'est en tout cas le souhait de certaines Régions. Ces partenaires pourraient également être impliqués dans l'accompagnement et la formation des responsables des bureaux des entreprises, comme dans la région académique PACA où la Région a participé à côté de l'ONISEP à la formation des nouveaux RBDE pour répondre au besoin d'appropriation d'outils auprès de chargés de mission Région « animation » et « monde économique » (accompagnement à la connaissance du milieu des entreprises, partenariat avec les acteurs du territoire).

Recommandation n° 10 : renforcer le pilotage stratégique du dispositif en académie :

- relier le BDE aux autres mesures de la voie professionnelle pour en faire un outil au service de l’insertion professionnelle et de la réussite des élèves ;
- construire une démarche d’évaluation du dispositif, en l’intégrant à la démarche d’évaluation des établissements définie par le Conseil d’évaluation de l’école ;
- articuler plus systématiquement les actions du BDE aux actions portées par d’autres structures (CLEE, CFP, CMQ) et développer les synergies avec les partenaires institutionnels de l’établissement (services d’orientation de la Région, DDETS, DREETS).

L’animation du réseau des BDE s’avère alors primordiale, surtout vis-à-vis d’un dispositif naissant qui appelle de nombreuses interrogations. Dans les académies où le pilotage a été plus faible, la mission a pu observer qu’une forme d’animation informelle s’était mise en place, souvent à l’initiative même de certains responsables de BDE très engagés qui ont pu organiser localement, et sans cadre, des réunions entre RBDE, décider de certaines initiatives d’actions, sans toujours en aviser leur chef d’établissement, voire se structurer en association loi 1901 comme dans l’académie de Clermont-Ferrand, ainsi qu’a pu le constater la mission au gré de ses recherches documentaires³⁰. L’apparition de telles initiatives est préjudiciable à un déploiement équilibré des BDE, dans le respect des orientations nationales et académiques, et peut même positionner de telles entités comme une interlocution non représentative des BDE. La mission ne peut qu’inviter les recteurs d’académie à assurer un portage fort de cette mesure pour éviter de telles dérives.

Dans ce contexte, la nécessité de déterminer une maille intermédiaire de territoire entre le niveau académique et le niveau de l’établissement est apparue, pour favoriser le travail en réseau des RBDE. La nature de la maille optimale peut varier selon les contextes géographiques et socio-économique, ce qui incite à laisser à chaque académie le soin de déterminer au mieux la nature de cet échelon : bassin d’emploi (avec France Travail), territoire d’industrie (avec les CMQ), département ou zone géographique répondant à un contexte. Le travail en réseau des RBDE ne sera efficace et pérenne qu’à la condition d’un pilotage académique fixant les orientations mais laissant une marge d’autonomie aux acteurs, pour permettre les réponses les plus adaptées aux besoins des territoires.

³⁰ Le journal officiel, dans sa version dédiée aux annonces de création d’associations et de fondations d’entreprise, publie dans son édition du 17 décembre 2024 l’annonce de création dans le Puy-de-Dôme de l’association des responsables du bureau des entreprises de l’académie de Clermont-Ferrand. Son objet est de « réunir les responsables du bureau des entreprises de l’académie de Clermont-Ferrand ; échanger sur les pratiques mises en place au sein des établissements ; mutualiser les outils et les pratiques développées par les membres de l’association. ». Son siège social est le lycée la Fayette à Clermont-Ferrand.

Du niveau régional à l'échelle départementale, deux illustrations d'une animation de réseau dans les académies d'Aix-Marseille, de Nice et de Toulouse

En Provence-Alpes-Côte d'Azur, les deux recteurs ont décidé d'unir leurs forces et d'harmoniser leurs process au travers d'un pilotage confié à l'une des adjointes du DRAFPICA. L'accueil des responsables de BDE a été l'occasion d'un séminaire d'accueil présidé par les deux recteurs. Un comité de pilotage régional a été installé, associant les inspecteurs pédagogiques, des chefs d'établissements, des DDFPT et les services académiques concernés. Ce comité a fixé de nombreuses orientations communes aux deux académies : le plan de formation des responsables de BDE, les modalités de leur rémunération, la lettre de mission type ainsi que les modalités d'évaluation. Un questionnaire a été établi et envoyé en juin 2024 à tous les responsables de BDE³¹ pour identifier les axes d'amélioration et proposer les mesures correctives en conséquence.

Dans l'académie de Toulouse, au-delà du portage académique confié au DRAFPICA, a été créée la fonction de superviseur départemental du bureau des entreprises (SBDE). Le recteur de l'académie a souhaité s'inspirer de la fonction de superviseur dans les internats d'excellence, poste dédié aux questions transversales. Le recrutement d'un SBDE dans chaque département (à l'exception de la Haute-Garonne qui compte deux SBDE) a été confié conjointement au secrétaire général de l'académie et au DASEN ; les profils retenus sont variés, issus de l'Éducation nationale ou du secteur privé. Les SBDE ont le rang de conseiller technique auprès de l'IA-DASEN et ils consacrent environ 50 % de leur temps à la relation avec les entreprises, et 50 % avec l'Éducation nationale. Ils vont à la rencontre des OPCO et branches (UIMM, MEDEF, Enedis, EDF, CCI, France Travail, etc.) pour promouvoir le dispositif du BDE, faire connaître la fonction de RBDE, et en communiquer les coordonnées. Ils exercent un rôle de régulation et de coordination à l'échelle départementale des actions des RBDE avec le monde économique, les IEN IO, les CLEE, et les opérateurs de la formation continue, tout en veillant à ce que la charge administrative des RBDE ne soit pas excessive. En outre, la communication pour lancer un dispositif nouveau est assurée par les SBDE en amont de leur prise en compte par les BDE. Ils ont un rôle d'animateur territorial, en charge notamment de changer la culture des enseignants vis-à-vis du monde de l'entreprise. Leur positionnement est toutefois délicat vis-à-vis des chefs d'établissement ou des DDFPT et peut selon les territoires amener à des tensions avec les équipes de direction dans le pilotage fin du dispositif.

Le travail en réseau à l'échelle locale revêt également une grande importance, pour coordonner l'ensemble des actions menées par les bureaux des entreprises, afin que le tissu économique local ne s'épuise pas sous le poids de demandes dispersées et trop nombreuses. Certains partenaires rencontrés font déjà part de cette difficulté, et ont pu être sollicités pendant de multiples temps d'information (journées portes ouvertes, soirées ou petits déjeuners lycée-entreprise), lors des *job dating*, durant la préparation pour l'accueil de stagiaires, etc. Ce travail en réseau est particulièrement important pour les artisans ou les petites entreprises, qui ne disposent pas de ressources dédiées à la formation et à la relation avec l'école.

Cette animation doit enfin s'accompagner d'une stratégie d'accompagnement des ressources humaines plus ambitieuse que l'accompagnement existant, principalement centrée sur des temps d'information et des échanges de pratiques. Si certaines formations ciblées existent en académie (voir 1.2.3), la construction d'un réel parcours de formation à destination des RBDE permettrait de développer leurs compétences pour une meilleure efficacité de leur action mais permettrait aussi de faciliter les évolutions professionnelles. Ce parcours pourrait s'articuler autour d'une meilleure appréhension de l'environnement professionnel (découverte de filières, découverte des acteurs éducatifs, modalités et cadre réglementaire de l'apprentissage, perspectives professionnelles) ou autour du développement de compétences « métiers » (prospection de nouveaux partenaires, accompagnement des parcours, gestion de projets, etc.). Il pourrait prendre différentes modalités et inclure des temps d'immersion en entreprise.

Recommandation n° 11 : Renforcer l'animation du réseau des bureaux des entreprises :

- accompagner les coordonnateurs académiques, à l'échelle des départements, des réseaux d'établissements ou des bassins, sans porter atteinte à l'autonomie de l'EPL et au rôle majeur du chef d'établissement et du DDFPT dans le pilotage de la structure BDE ;

³¹ Ce questionnaire est organisé autour de deux thématiques : les priorités et complexités des axes clés de la mission du RBDE à l'échéance de la première année (<https://forms.office.com/e/BzNP75Rm4T?origin=lprLink>) et les besoins et les axes d'amélioration pour l'année scolaire 2024-2025 (<https://forms.office.com/e/c0eeNF4nFg?origin=lprLink>)

- développer l’accompagnement des RBDE, en proposant un parcours de formations articulé autour d’une meilleure appréhension de l’environnement professionnel et du développement de compétences métiers.

La mission a par ailleurs recueilli un très grand nombre de témoignages d’élèves et d’équipes de lycées professionnels, unanimes sur le regret de ne pas trouver au sein du collège, notamment en fin de collège, un service dédié à l’information précise et actualisée sur la voie professionnelle. Ils estiment que les actions conduites actuellement par les CIO, les Psy EN EDO, les professeurs principaux, les référents de la découverte des métiers et du parcours Avenir en collège ne donnent pas une image valorisée de la voie professionnelle.

Les partenaires professionnels soulignent, de leur côté, la difficulté à avoir des liens avec les collèges, en dépit de l’existence d’un référent découverte des métiers. La difficulté est réciproque, puisqu’un récent rapport de l’inspection générale consacrée à la découverte des métiers au collège³² soulignait : « Les équipes pédagogiques rencontrent fréquemment des difficultés pour identifier les partenaires dans un environnement complexe où interviennent divers acteurs, tels que des institutions, des professionnels, des associations et des entreprises privées ». Dans ce contexte, les RBDE pourraient être en appui des référents découverte des métiers, pour leur apporter leur connaissance du réseau d’entreprises locales. Ils pourraient également contribuer à l’information sur la voie professionnelle. Enfin, ils pourraient être un appui précieux aux directeurs adjoints en charge des SEGPA (section d’enseignement général et professionnel adapté) et aux élèves qui y sont scolarisés ou aux élèves des classes de troisième « prépa métiers ».

Parallèlement, les équipes pédagogiques ou les équipes de direction des lycées polyvalents regrettent que le champ d’intervention du bureau des entreprises se limite à la voie professionnelle de l’enseignement secondaire. Les problématiques de recherche de stage et les actions en faveur de l’insertion professionnelle prennent aussi une importance grandissante dans les sections de techniciens supérieures, qui accueillent près de 40 % des élèves de lycée professionnel.

Recommandation n° 12 : Élargir le champ d’action des bureaux des entreprises vers le collège et l’enseignement professionnel post-BAC :

- mobiliser les RBDE sur la découverte des métiers en collège, en appui des référents, en apportant notamment leur connaissance du réseau d’entreprises locales ;
- envisager un rayonnement des actions menées vers l’enseignement professionnel post-BAC, en particulier les sections de techniciens supérieurs.

3.2.3. Au sein de l’établissement, positionner le bureau des entreprises comme un véritable pôle de la relation École-Entreprise

Le pilotage stratégique du bureau des entreprises par le chef d’établissement est déterminant pour l’installation puis le fonctionnement du bureau des entreprises. Il doit reposer sur une lettre de mission définissant les objectifs et les missions de son responsable (voir partie 2.2.2). Cette lettre de mission doit devenir un outil indispensable à une évaluation objective du RBDE. Guidés par la lettre de mission, les entretiens de suivi et de fin d’année conduits par le chef d’établissement en direction du RBDE auraient avantage à être formalisés en termes d’évaluation de compétences (voir partie 3.1.1) et de poursuite d’objectifs, dans l’intérêt de l’agent. Certains établissements ont entamé cette démarche qui reste encore largement à améliorer. Ces entretiens conduiraient notamment à définir avec l’agent une stratégie d’accompagnement, en lien avec les parcours de formation qui pourraient être proposés par l’académie (voir partie 3.2.2). Les ressources humaines de proximité auraient également avantage à être mobilisées. Cela contribuerait à mettre en œuvre une réelle stratégie de ressources humaines, coordonnée au niveau de l’établissement et de l’académie, pour un accompagnement et un suivi individualisé des agents.

Recommandation n° 13 : Mettre en place, au niveau de l’établissement, un accompagnement et un suivi individualisé du responsable du bureau des entreprises qui pourraient s’appuyer sur la lettre de mission, un entretien annuel d’évaluation et une stratégie d’accompagnement en lien avec les parcours de formation proposés à l’échelle académique.

³² Jean-Marc Moullet, Dominique Catoir, Sacha Kallenbach (mai 2024). La découverte des métiers au collège, (rapport 23-24 118A). IGÉSR.

Au sein de l'établissement, il est également essentiel que le BDE affirme son rayonnement au-delà de la seule incarnation de son responsable. Dans cette perspective, certains établissements ont mis en place un conseil de perfectionnement, à l'instar des CFA académiques qui ont constitué des conseils de perfectionnement École-Entreprise (CP2E). Dans les établissements, ils accueillent autour du chef d'établissement et du représentant de l'académie une variété d'acteurs de la formation initiale et continue et de partenaires de l'établissement, et se réunissent en moyenne deux fois par an. La mise en place de ce conseil permet une collaboration forte entre les services et agents concernés par la relation École-Entreprise dans l'établissement et augmente la visibilité du BDE. Elle favorise le dialogue de terrain entre établissement et entreprise, et renforce l'implication des partenaires professionnels.

Elle constitue surtout un gage de pérennité en contribuant à structurer largement la relation École-Entreprise au-delà des acteurs impliqués. Dans le cas d'un établissement également membre du CFA académique, un unique conseil de perfectionnement regroupant les acteurs de la formation initiale et continue, sous statuts scolaire ou en apprentissage doit être envisagé.

Recommandation n° 14 : instaurer un conseil de perfectionnement dans les établissements, regroupant formation initiale et continue, en voie scolaire et par apprentissage, pour structurer la relation École-Entreprise au-delà des acteurs et favoriser l'implication des partenaires professionnels.

Conclusion

L'injonction de déployer très rapidement les bureaux des entreprises dans tous les lycées professionnels a contraint les services académiques à mobiliser des moyens et des outils de gestion dans l'urgence. Ces fortes contraintes ont conduit à des choix d'installation très variés d'une académie à l'autre à la fois sur le financement du dispositif, le statut du responsable des bureaux des entreprises (ce qui interroge les intéressés eux-mêmes) et le pilotage du réseau des BDE.

L'appui et le soutien aux PFMP sont une activité importante des bureaux des entreprises, qui s'attachent également à structurer et développer les partenariats avec les entreprises. Les RBDE ont ainsi su trouver une place immédiate dans les établissements, et tous les acteurs ont exprimé leur souhait de maintenir et pérenniser ce dispositif. Au niveau étatique, cela nécessite de dédier des moyens spécifiques à ce dispositif et de mener une réflexion sur la reconnaissance des missions du RBDE.

Pour renforcer encore davantage l'apport des bureaux des entreprises, l'articulation entre les acteurs de la relation École-Entreprise pour le structurer au-delà de son seul responsable reste à travailler dans une grande partie des établissements. La liaison du BDE avec les autres dispositifs de la réforme de la voie professionnelle doit aussi être pensée, au service de l'insertion professionnelle et de la réussite de tous les élèves.

Pour la mission,

Mathieu LABBOUZ

Annexes

Annexe 1 :	Lettre de désignation	35
Annexe 2 :	Glossaire	36
Annexe 3 :	Liste des personnes rencontrées.....	38
Annexe 4 :	Principaux résultats de l'enquête administrée à l'ensemble des RBDE.....	47
Annexe 5 :	Exemple de lettre de mission académique	77
Annexe 6 :	Grille d'évaluation des RBDE	80



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*



Section des rapports

N° 24-25 028

Affaire suivie par :
Manuèle Richard

Tél : 01 55 55 30 88

Mél : section.rapports@igesr.gouv.fr

Site Descartes
110 rue de Grenelle
75357 Paris SP 07

Paris, le 3 octobre 2024

La cheffe de l'inspection générale de l'éducation,
du sport et de la recherche par intérim

à

Madame la directrice de cabinet
de la ministre de l'éducation nationale

Monsieur le directeur de cabinet
du ministre délégué chargé de la réussite scolaire
et de l'enseignement professionnel

Objet : Désignation des membres d'une mission inscrite au programme de travail annuel de l'inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche 2024-2025.

Dans le cadre de son programme annuel, l'inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche assure une mission intitulée :

Mise en œuvre du bureau des entreprises dans les lycées professionnels

Je vous informe que la mission sera pilotée par M. Mathieu Labbouz, et composée de M. Jean-Marc Desprez, Mme Nourhoda Himich, M. Pascal Misery, Mme Anne-Marie Romulus et M. Frédéric Wacheux, inspecteurs généraux de l'éducation, du sport et de la recherche.

Anne SZYMCZAK

CPI :

M. Mathieu Labbouz

M. Jean-Marc Desprez

Mme Nourhoda Himich

M. Pascal Misery

Mme Anne-Marie Romulus

M. Frédéric Wacheux

M. Olivier Sidokpohou, responsable du collège EDP

M. Érick Roser, responsable du collège EAE

M. Marc Foucault, responsable du collège ESRI

Glossaire

ALUMNI	anciens élèves (du latin pluriel d'alumnus)
AT-DDFPT	assistant technique au DDFPT
BDE	bureau des entreprises
BDM	bureau des métiers
BOP	budget opérationnel de programme
CAP	certificat d'aptitude professionnelle
Carif-Oref	centre d'animation, de ressources et d'information sur la formation et les observatoires régionaux de l'emploi et de la formation
CCI	chambre de commerce et d'industrie
CEE	conseil d'évaluation de l'école
CET	collège d'enseignement technique
CFA	centre de formation par l'apprentissage
CFC	conseiller en formation continue
CFP	conseiller en formation professionnelle, comité de formation pratique
CIO	centre d'information et d'orientation
CLEE	comité local École-Entreprise
CMQ	campus des métiers et des qualifications
CP2E	conseil de perfectionnement École-Entreprise
CV	curriculum vitae
DAF	direction des affaires financières
DCIO	directeur de centre d'information et d'orientation
DDFPT	directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques
DEETS	direction départementale de l'emploi, du travail et des solidarités
DGEFP	délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle
DGESCO	direction générale de l'enseignement scolaire
DO CMQ	directeur opérationnel de CMQ
DRAFPICA	délégué régional académique de la formation professionnelle initiale, continue et de l'apprentissage
DRAIO	direction de région académique à l'information et à l'orientation
DREETS	direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités
EDF	électricité de France
ETI	entreprise de taille intermédiaire
ETP	équivalent temps plein
FAM	fonds académique de mutualisation
GIP FCIP	groupements d'intérêts publics « Formation continue et insertion professionnelle »
Greta	groupement d'établissements
GT	groupe de travail
HCFP	haut conseil des finances publiques
HSA	heure supplémentaire année
HSE	heure supplémentaire effective
IEN ET-EG	inspecteur de l'éducation nationale, enseignement technique et enseignement général
IEN IO	inspecteur de l'éducation nationale, information et orientation
IMP	indemnité de mission particulière

IPE	ingénieur pour l'école
ISOE	indemnité de suivi et d'orientation des élèves
LEP	lycée d'enseignement professionnel
LP	lycée professionnel
MEDEF	Mouvement des entreprises de France
ONISEP	office national d'information sur les enseignements et les professions
OPCO	opérateur de compétences
PAS	pôle d'appui à la scolarité
PFMP	période de formation en milieu professionnel
PFR	prime de fonctions et de résultats
PIAL	pôle inclusif d'accompagnement localisé
PME	petites et moyennes entreprises
PMI	petites et moyennes industries
PsyEN EDO	psychologue de l'éducation nationale, éducation, développement et conseil en orientation scolaire et professionnelle
RBDE	responsable du bureau des entreprises
REE	référent École-Entreprise
RIFSEEP	régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel
SBDE	superviseur du bureau des entreprises
SEGPA	section d'enseignement général et professionnel adapté
TVP	transformation de la voie professionnelle
UIMM	union des industries et métiers de la métallurgie

Liste des personnes rencontrées par la mission

(Les fonctions indiquées sont celles occupées à la date des entretiens avec la mission)

Ministère chargé de la réussite scolaire et de l'enseignement professionnel

- Adrien Bayle, directeur de cabinet
- Stéphanie Veloso, directrice adjointe de cabinet

DGESCO

- Laurent Blanes, sous-directeur des lycées et de la formation professionnelle
- Sébastien Begey, adjoint au sous-directeur des lycées et de la formation professionnelle
- Laurence Lechat, cheffe du bureau des lycées professionnels, de l'apprentissage et de la formation continue professionnelle
- Lionel Leycuras, sous-directeur de l'enseignement privé
- Michel Blanc-Stehly Corbin, adjoint au sous-directeur de l'enseignement privé
- Hélène Besnier, cheffe du bureau du budget, de la performance et du dialogue de gestion de l'enseignement privé

DGRH

- Sylvie Thirard, cheffe de service des personnels enseignants de l'enseignement scolaire, adjointe au DGRH

Conseil d'évaluation de l'école (CEE)

- Daniel Auverlot, président
- Bertrand Richet, expert de haut niveau

Régions de France

- Emmanuel Georges-Picot, conseiller, chargé de la formation, l'éducation et l'emploi

MEDEF

- Olivier Gauvin, directeur adjoint de l'éducation et de la formation
- Agathe Baccon, chargée de mission École - Entreprise

UIMM

- David Derre, directeur emploi formation
- Ulric Breheret, responsable réseau formation
- Gilles Saintemarie, chef du service certifications, titres et diplômes

Fédération du commerce et de la distribution (FCD)

- Hélène Clédat, cheffe du service emploi et formation
- Estelle Ingargiola, chargée de mission emploi - formation

France Chimie

- Laurence Laumond, directrice emploi - formation de la branche chimie

SNPPE (syndicat national des professionnels de la petite enfance)

- Véronique Escames, co-secrétaire général

SNETAA - FO

- Pascal Vivier, secrétaire général
- Christophe Auvray, secrétaire général adjoint

SN2D (syndicat national des directeurs délégués) – UNSA Éducation

- Magali Filly, secrétaire générale du SN2D – UNSA Éducation
- Rachel Maricq, secrétaire générale adjointe du SN2D – UNSA Éducation
- Patrick Tetaud, secrétaire national

SNPDEN

- Olivier Beaufriere, secrétaire national éducation et pédagogie
- Audrey Blaise, commission éducation et pédagogie
- Nathalie Le Cleach, commission éducation et pédagogie
- Nicolas Laurent, commission éducation et pédagogie

Académie de Nantes

- Katia Béguin, rectrice de la région académique
- Philippe Diaz, secrétaire général
- Vincent Baey, DRAFPIC
- Marie-Line Bourgoin, doyenne des IEN ET-EG

Académie d'Orléans-Tours

- Stéphane Granseigne, DRAFPIC
- Dominique Donval, DRAFPIC adjoint
- Karine Gaffaut, coordinatrice académique des BDE

Académie de Bordeaux

- Frédérique Colly, DRAFPIC adjointe
- Marie Magne, coordinatrice de la relation École - Entreprise

Académie de Normandie

- Xavier Fontaine, DRAFPIC
- Didier Magnier, DRAFPIC adjoint
- Frederic Blin, chef du pôle relation École-Entreprise et partenariats
- Marie Guguin, proviseure lycée Canteleu, Rouen
- Éric Gougeaud, proviseur cité scolaire Dumont d'Urville, Caen

Académie de Grenoble

- Jannick Chrétien, secrétaire générale
- Michel Deganis, DRAFPIC adjoint, coordonnateur académique des BDE
- Agnès Cottet-Dumoulin, doyenne des IEN ET-EG

Académie de Toulouse

- Autorités académiques
 - Mostafa Fourar, recteur de l'académie
 - Vincent Denis, secrétaire général de l'académie
 - Laurent Fichet, DASEN de l'Ariège
 - Marc Madiot, DRAFPICA
 - Anne Viadieu, DRAIO
 - Danielle Bodin, proviseure du lycée Gabriel Péri
 - Olivier Xerri, coordonnateur académique du BDE
 - Joelle Miller, chargée de mission École-Entreprise

- Anne Ferveur, superviseur BDE de la Haute-Garonne (31), en charge du dispositif Parents en entreprise
- Élodie Cirgue, superviseur BDE de la Haute-Garonne (31), en charge du mentorat
- Jérôme Azema, superviseur BDE de l'Ariège (09)
- Géraldine Lavabre, IA-IPR, référent académique pour le suivi des DDFPT
- Lionel Cauvy, délégué général CREC Occitanie
- Virginie Rubira, doyenne des IEN ET-EG
- Autres institutions et collectivités territoriales
 - Bastien Espinassouss, directeur adjoint DREETS, chef du pôle Entreprises, Emploi et Économie
 - Élodie Dupont, région Occitanie, directrice déléguée Education
- Représentants du monde économique
 - Christophe Abella, directeur emploi formation, UIMM Occitanie
 - Jérôme Authier, directeur général MEDEF Occitanie
 - Sophie Viguié, secrétaire général France Chimie
 - Aude Ivanès, ingénieure pour l'école, EDF
 - Delphine Sabadel, responsable RH Enedis, Midi-Pyrénées Sud
- Lycée polyvalent Basse Borde
 - Pierre-Marie Milone, proviseur
 - David Planes, proviseur adjoint
 - Olivier Doucet, proviseur adjoint
 - Gilles Dorniac, DDFPT
 - Colombe Cornac, assistante CFA Académique
 - Julien Gout, chargé de développement, entreprise SEPPIC
 - Sébastien Chancel, consultant, recrutement, agence d'intérim API
 - Délégation d'enseignants des sections MELEC, PIPAC et STS
 - Délégation d'élèves des sections MELEC, PIPAC et STS
- Lycée professionnel Anne Veaute
 - Anne Villeneuve, RBDE
- Lycée professionnel Le Sibodre
 - Julie Mouchard, RBDE
- Lycée Clément Ader
 - Annie-Pierre Chabot, proviseure
 - Catherine Dellard, gestionnaire
 - Agnès Destruel, DDFPT
 - Laurent Juillac, RBDE
 - Gaëlle Blotas, CPE
 - Marylou Cabot-Gaulin, CPE
 - Carole Condomine, coordinatrice CFAA Gers
 - François Charreau, GRETA Midi Pyrénées Ouest
 - Erick Molina, GRETA Midi Pyrénées Ouest
 - Mme Rat, DRH, entreprise Air Support
 - Délégation d'enseignants des filières maintenance, productique et électrotechnique

- Lycée Philippe Tissie
 - Christelle Pech, proviseure
 - Ghislain Chevillon, DDFPT
 - Sophie Laffont, RBDE
 - Maeva Nody, RRH, Gabner Aerospace
 - Aurélie Didier, DRH, Reaero
 - Aymeric Dole, responsable matériel, NGE-Cazal
 - Mathieu Lacaze, directeur commercial Agrovision
 - Géraldine Comte, responsable d'agence interim, Sco au Boulot
 - Délégation d'enseignants des filières maintenance des matériels et des engins agricoles et chaudronnerie
 - Délégation d'élèves et d'apprentis des filières maintenance des matériels et des engins agricoles et chaudronnerie
- Lycée polyvalent Mirepoix
 - Laurent Jouanny, TBDE
- Lycée Déodat
 - Jean-Yves Soulier, proviseur
 - Sylvie Brisson, proviseure adjointe
 - Jérôme Biasio, DDFPT
 - Éric Saulières, AT-CT
 - Anaïs Ducournau, RBDE
 - Mme Barbé, parent d'élève
 - Délégation d'enseignants
 - Délégation d'élèves

Académie de Nice

- Autorités académiques
 - Natacha Chicot, rectrice de l'académie
 - Thomas Rambaud, secrétaire général de l'académie
 - Murielle Murat, IEN ET-EG, doyenne du collège des IEN ET-EG
 - Jean-Marc Bossard, IEN STI, responsable du pôle CMQ de la DRAFPIC
 - Philippe Villemagne, directeur opérationnel CMQ Excellence Tourisme international hôtellerie
 - Laurent Renaux, directeur opérationnel CMQ Excellence Industrie du futur-Sud
 - Héloïse Leloup, adjointe au directeur opérationnel CMQ Excellence Industrie du futur-Sud
 - Lionel Liotier, directeur opérationnel CMQ Excellence Économie de la mer
 - Emmanuelle Robert, directrice opérationnelle CMQ Santé soin, accompagnement
 - Jérôme Firmin, ingénieur pour l'école Schneider Electric
 - Bernard Buralli, ingénieur pour l'école Thalès
 - Walter Di Pilla, IEN STI responsable académique de la formation des DDFPT
 - Philippe Durand Terrasson, IA-IPR STI responsable académique de la formation des DDFPT
 - Emmanuel Didier, DRAFPIC adjoint
 - Annabel Dupuy, DRAIO adjointe
 - Élisabeth Carvin, IEN ET-EG, responsable du pôle École-Entreprise de la DRAFPIC

- Représentants du monde économique
 - Marc Lazennec, directeur de projet « attractivité des métiers et des formations » : UIMM Alpes Méditerranée
 - Stéphane Bergamini, délégué général France Chimie Méditerranée
 - Lucie Pahles, DRH Société Paul Ricard Île des Ambies
 - Christiane Thibaut, restauratrice, présidente du GHR du regroupement Sud
 - Cinthia Monnier, Hyper U Les Arcs, chargée de développement RH
 - Zuny Aguero Gomez, résidence seniors et EPHAD au Muy
 - Cherif Cadec, responsable de l'entreprise Cap Générateurs
 - M. Bezzi, responsable de l'entreprise France Hélices
 - Le responsable du magasin GIFI de Nice
- Région Provence-Alpes Côte d'Azur
 - Philippe Delhoume, directeur de la formation, de l'orientation et des parcours professionnels
 - Catherine Courroux, chargée d'animation territoriale
- Lycée polyvalent hôtelier de Toulon
 - Claire Stervinou, proviseure
 - Florence Pasquale, DDFPT
 - Amandine Clanget
 - Délégation d'enseignants
 - Délégation d'élèves
- Lycée professionnel Cisson
 - Myriam Bobet, proviseure
 - Michel Aymard, DDFPT
 - Charlotte Couderc, RBDE
- Lycée professionnel Claret
 - Évelyne Blot, proviseure
 - Mickael Mistral, DDFPT
 - Christel Peyre de Fabrègue, RBDE
- Lycée professionnel Parc Saint-Jean
 - Marc Zanchis, DDFPT
 - Nadia Zribi, RBDE
- Lycée professionnel Léon Blum
 - Sandrine Petit, proviseure
 - Fabienne Barruol, DDFPT
 - Mireille Serban, RBDE
 - Délégation d'enseignants
 - Délégation d'élèves
- Lycée professionnel Galliéni
 - Laurent Grazide, proviseur
 - Jean-Paul Barbero, DDFPT
 - Séverine Bonnesoeur, RBDE

- Lycée professionnel Albert Camus
 - Florence Kamarzine, proviseure
 - Sophie Pageard, DDFPT
- Lycée polyvalent Saint Exupéry
 - Sylvie Pénicaud, proviseure
 - DDFPT
 - RBDE
- Lycée professionnel Alfred Hutinel
 - Jean-Christophe Guérin, proviseur
 - Pierre Béranguier, DDFPT
 - Élodie Léonetti, RBDE
 - Délégation d’enseignants
 - Délégation d’élèves
- Lycée professionnel Les Coteaux
 - Céline Valle Farine, DDFPT
 - Carine Cordero, RBDE
- Lycée professionnel Francis de Croisser
 - Ludovic Faubourg, proviseur adjoint
 - Serge Reynhard, RBDE
- Lycée professionnel Léon Chiris
 - Sébastien Girard, DDFPT
- Lycée professionnel Magnan
 - Nathalie Paletout, proviseure
 - Michel Sicart, DDFPT
 - Stéphanie Coiffier, RBDE
 - Délégation d’enseignants
 - Délégation d’élèves
- Lycée hôtelier Paul et Jeanne Augier
 - Denis Ferrault, proviseur
 - Christophe Moreau, DDFPT
 - Béatrice Hillion, RBDE
- Lycée professionnel Pasteur
 - Nicolas Labadie, DDFPT
 - Caroline Romeyer, RBDE
- Lycée professionnel Vauban
 - Fabrice Hénnion, DDFPT
 - Christian Guérin, RBDE
- Lycée professionnel Les Palmiers
 - Sébastien Gaillard, proviseur adjoint
 - Nathalie Manuguerra, DDFPT
 - Lucille Modeste, RBDE

Académie de Créteil

- Autorités académiques
 - Mehdi Cherfi, secrétaire général de l'académie
 - Jessica Gucek, cheffe de pôle relation École-Entreprise
 - François Golanski, IA-IPR sciences et techniques industrielles
 - Joffrey De Concini, IEN sciences et techniques industrielles
 - Pascal Javerzac, doyen des IEN ET-EG
 - Élisabeth Boyer, DRAIO
 - Nathalie Bois, conseillère départementale pour la formation des adultes tout au long de la vie (93)
 - Gwenaëlle Coignard, conseillère départementale pour la formation des adultes tout au long de la vie (77)
- Représentants du monde économique
 - Adel Larbi, responsable d'équipe, SNCF
 - Chhayaben Kumar, conseillère France Travail
 - Arezki Babou, conseillère Mission Locale
- Lycéeprofessionnel Camille Claudel
 - Brigitte Ianuzzi, proviseure
 - Mme Rossi, DDFPT
 - M. Thiam, RBDE
 - Délégation d'enseignants en économie et gestion
 - Délégations d'élèves
- Lycée professionnel Voillaume
 - Régis Gallerand, proviseur
 - Mohamed Mahouche, proviseur adjoint LP
 - Claudie Neveux, DDFPT
 - Sarah Gusto, RBDE
 - Matthieu Pruvost, coordinateur section tertiaire
 - Délégation d'élèves
- Lycée professionnel Auguste Perdonnet
 - Richard Green, proviseur
 - Claire Charkaoui, proviseure adjointe
 - Gabriel Fisher, DDFPT
 - Soumaya Bouabdalaoui, RBDE
 - Mme De Muthis, conseillère Mission locale, Avenir Pro
 - Délégation d'enseignants
 - Délégation d'élèves

Académie de Lille

- Autorités académiques
 - Valérie Cabuil, rectrice de la région académique des Hauts-de-France, rectrice de l'académie de Lille
 - Paul-Éric Pierre, secrétaire général de l'académie
 - Hervé Teirlynck, DRAFPIC

- Carole Brest, doyenne des IEN ET-EG
- Geneviève Sainte-Huile, DRAIO
- Les représentants du monde économique
 - Laurence Fischer, chef de projet innovation sociale de Décathlon Hauts-de-France
 - Isabelle Bonduelle, déléguée régionale de l'association C'possible
 - Benoît Bartoux, directeur développement et attractivité de l'IUMM Hauts-de-France
 - Philippe Farge, délégué régional Nord-Est du groupe Renault
 - Hervé Le Breton, délégué emploi groupe EDF Hauts-de-France
 - Patrice Plennel, ancien président MEDEF Hauts-de-France, représentant Arnaud Lefort (président du MEDEF Grand Lille, chef de file du Clubster École-Entreprise pour le MEDEF régional)
- Lycée polyvalent Gustave Eiffel, Armentières
 - Pierre Delaere, proviseur
 - Farisa Contini, proviseure adjointe
 - Nicolas Armingaud, DDFPT (SI, industrie, mécanique)
 - Laurent Bourdon, DDFPT (PC, énergie, numérique)
 - Virginie Plaete, RBDE
 - Délégation d'enseignants
 - Délégation d'élèves
- Lycée polyvalent Pasteur, Henin Beaumont
 - Jacques Melerowicz, proviseur
 - Laurent Soualle, proviseur adjoint LP
 - David Delonnelle, DDFPT
 - Aurélie Bouqueuniaux, RBDE
 - Délégation d'enseignants
 - Délégation d'élèves

- Bassin Lens-Hénin-Liévin

Chefs d'établissement du bassin :

- Jacques Melerowicz, lycée Louis Pasteur, Hénin-Beaumont
- Marc Telliez, lycée Henri Senez, Hénin-Beaumont

DDFPT du bassin :

- Nicolas Delille, lycée Irène Joliot-Curie, Oignies
- David Delonelle, lycée Louis Pasteur, Hénin-Beaumont
- Abdelhak Goumar, lycée Auguste Béhal, Lens
- Grégory Kazmarek, lycée Auguste Béhal, Lens

RBDE du bassin :

- Aurélie Bouqueuniaux, lycée Louis Pasteur, Hénin-Beaumont
- Charles Herbaut, lycée Henri Senez, Hénin-Beaumont
- Peter Lohez, lycée Pablo Picasso, Avion

CLEE du bassin :

- Abdelhak Goumar
- Délégation locale de représentants d'entreprises et du monde associatif

Académie d'Amiens

- Autorités académiques
 - Pierre Moya, recteur de l'académie
 - Catherine Bellet-Lemoine, secrétaire générale de l'académie
 - Samuel Haye, secrétaire général adjoint – DRH
 - M. Teirlynck, DRAFPIC
 - M. Carron, Adjoint DRAFPIC
 - Mme Haye, directrice du GIP FCIP
 - Joachim Alpi, co-doyen des IEN ET-EG
 - M. Doyen, coordonnateur académique du BDE
 - M. Raimbaut, coordonnateur académique du BDE
 - M. Villarme, RBDE
 - Mme Seiller, directrice diocésaine de la Somme
 - Chargés de missions École-Entreprise, ingénieurs pour l'école
- Lycée professionnel Montaigne-Delambre
 - Patrice Pertin, proviseur
 - Éric Étienne, proviseur adjoint LGT Delambre
 - Maxence Przyborowski, proviseur adjoint LP Montaigne
 - Bernard Moray, DDFPT
 - Mme Rahmouni, RBDE
 - Délégation d'enseignants
- Représentants du monde économique
 - M. Dessaint, CIT
 - Mme Quillet, association relais social
 - Mme Almeida, agence LIP
 - Mme Oncana, Dremakers
- Lycée professionnel La Providence
 - Pascal Lagache, DDFPT
 - Aline Charlet, référente LP
 - Alexandre Delafont, responsable unité de formation en apprentissage
 - Thierry Dechoz, responsable centre de formation continue
 - Sophia Ravin, secrétariat assistante du DDFPT

Académie de Martinique

- Lycée professionnel Léopold Bissol
 - Rencontre avec l'ensemble des RBDE et des DDFPT de l'académie

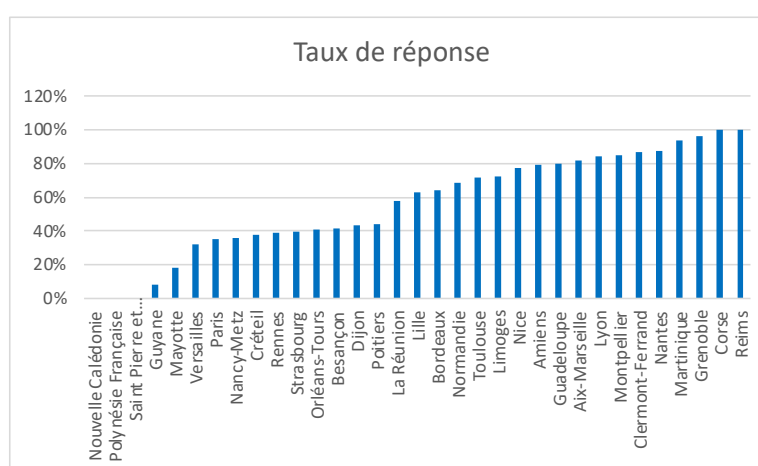
Académie de la Guadeloupe

- LPO Raul Georges NICOLO
 - Rencontre avec l'ensemble des RBDE et des DDFPT de l'académie

Principaux résultats de l'enquête administrée à l'ensemble des RBDE

Le profil des RBDE	2
L'origine des RBDE	4
La motivation à l'entrée dans la fonction	7
Le recrutement des RBDE	8
Poste occupé et employeur	10
Conditions de travail	13
Les missions réalisées.....	14
Les RBDE dans leur établissement.....	19
Les RBDE dans un réseau	22
L'évaluation de l'action des RBDE	25
Accompagnement et formation des RBDE.....	27
Mobilité et évolution de carrière	29

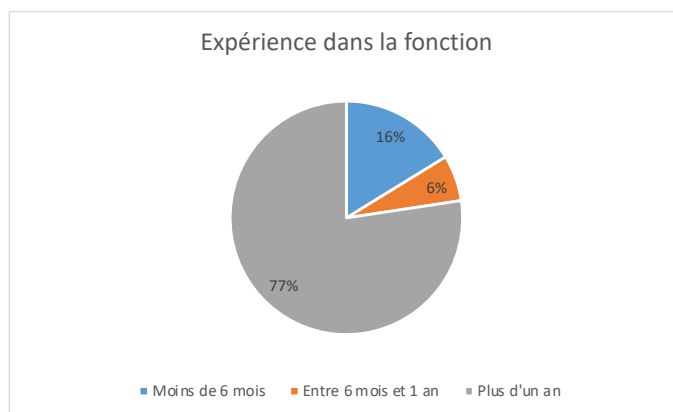
L'enquête administrée par la mission a été adressée à l'ensemble des RBDE des établissements publics, sur la base de l'annuaire mis en ligne par la DGESCO, soit 1 565 adresses [1]. La mission a recueilli 943 réponses, soit un taux de réponse de 60 %, inégalement réparti selon les académies.



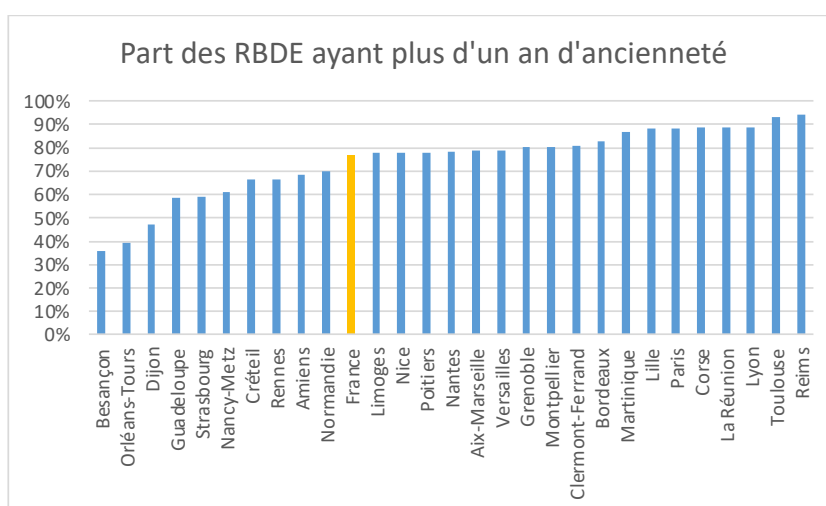
Source : enquête de la mission et annuaire DGESCO

Le profil des RBDE

Une majorité des RBDE sont en fonction depuis plus d'un an, avec des différences importantes entre académies.

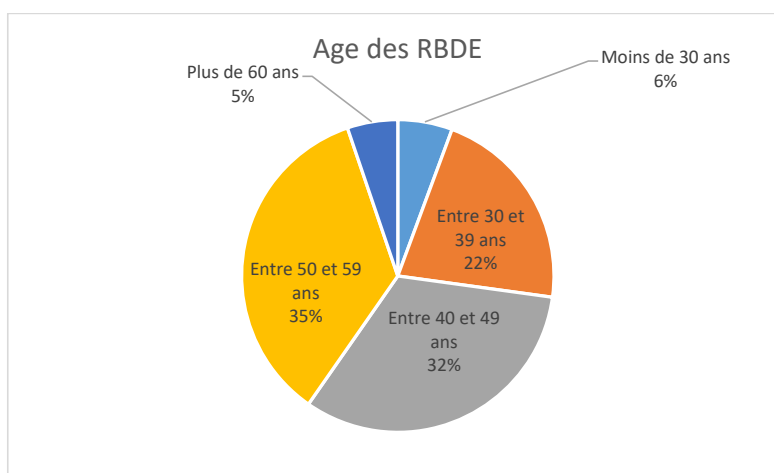


Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à l'enquête (945 réponses).



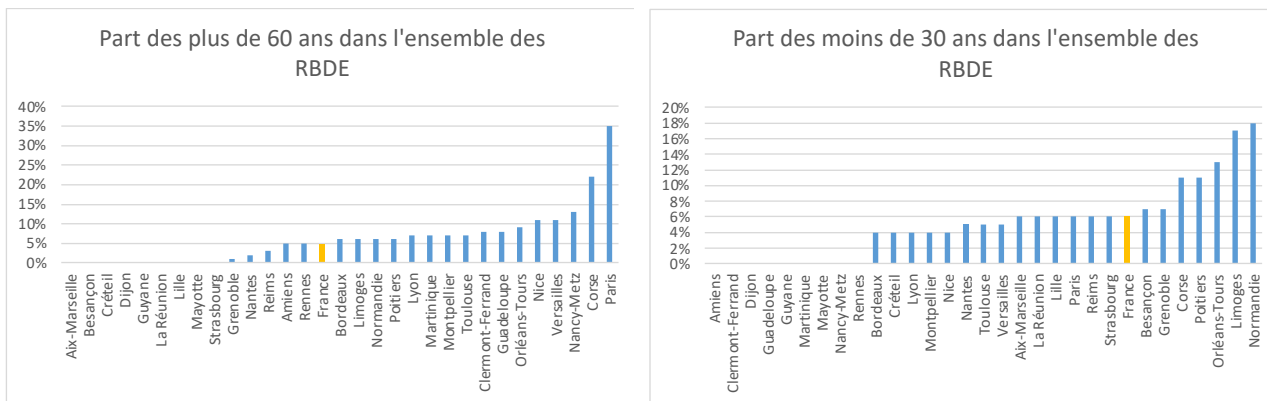
Champs : l'ensemble des académies ayant répondu à l'enquête hors Mayotte et Guyane

Une pyramide des âges relativement équilibrée, variable suivant les académies



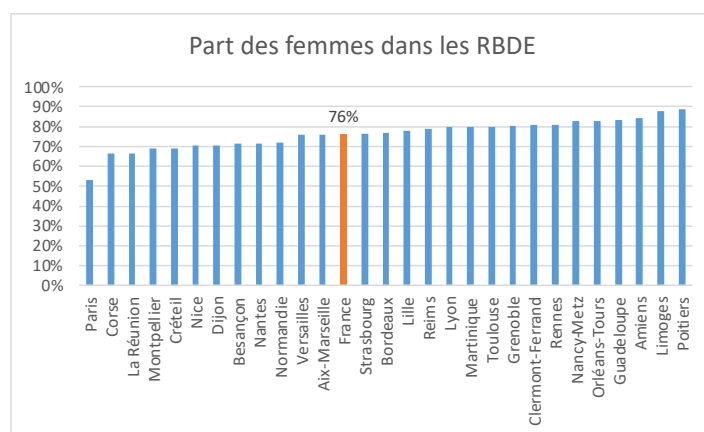
Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à l'enquête (945 réponses).

Source : enquête de la mission



Champs : l'ensemble des académies ayant répondu à l'enquête hors Mayotte et Guyane

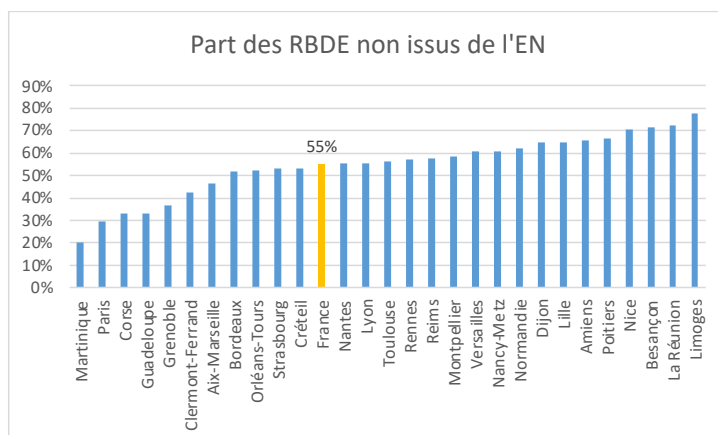
Dans toutes les académies, une majorité de femmes parmi les RBDE



Champs : l'ensemble des académies ayant répondu à l'enquête hors Mayotte et Guyane

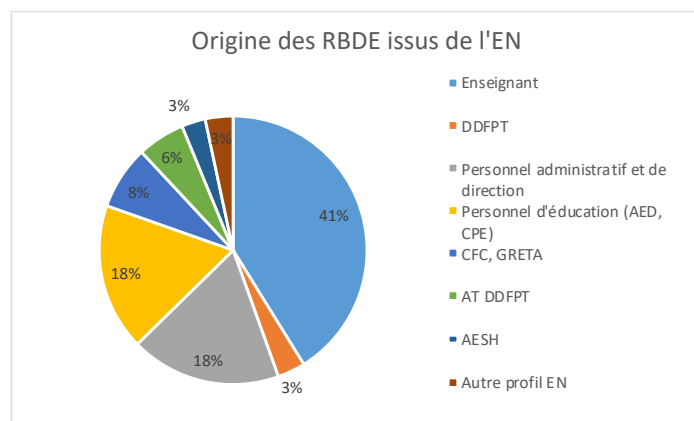
L'origine des RBDE

Les RBDE ne sont pas issus de l'Éducation nationale pour 55 % d'entre eux, une proportion très variable suivant les académies.



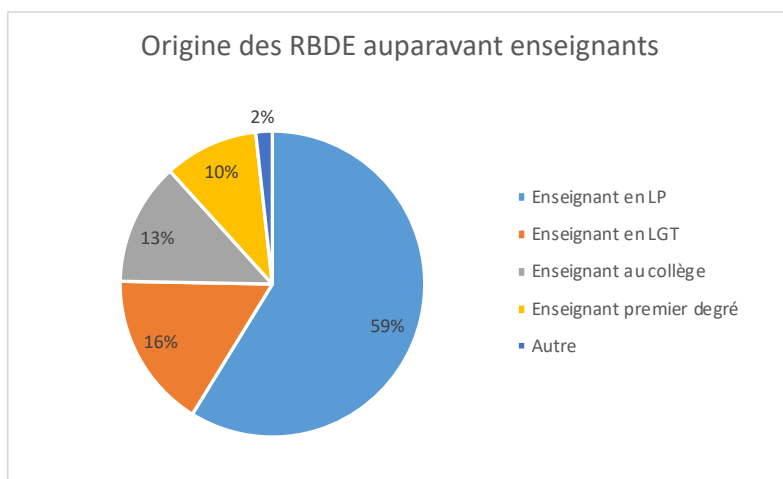
Champs : l'ensemble des académies ayant répondu à l'enquête hors Mayotte et Guyane

Pour les RBDE issus de l'Éducation nationale, une majorité était enseignant



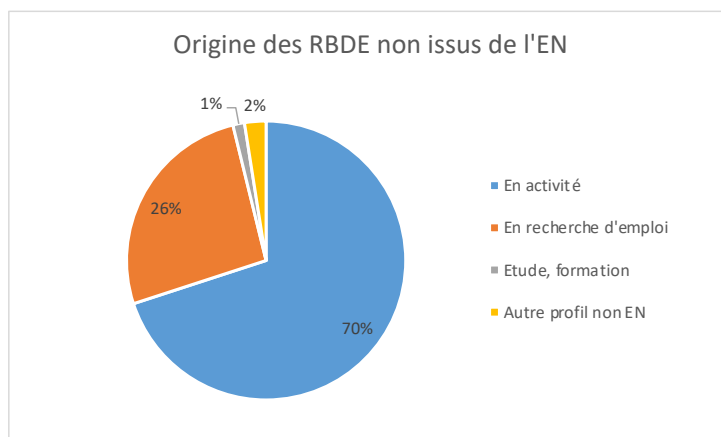
Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à l'enquête, RBDE ayant déclaré être issus de l'EN (418 réponses).

Parmi les RBDE auparavant enseignants, 60 % environ sont issus du lycée professionnel



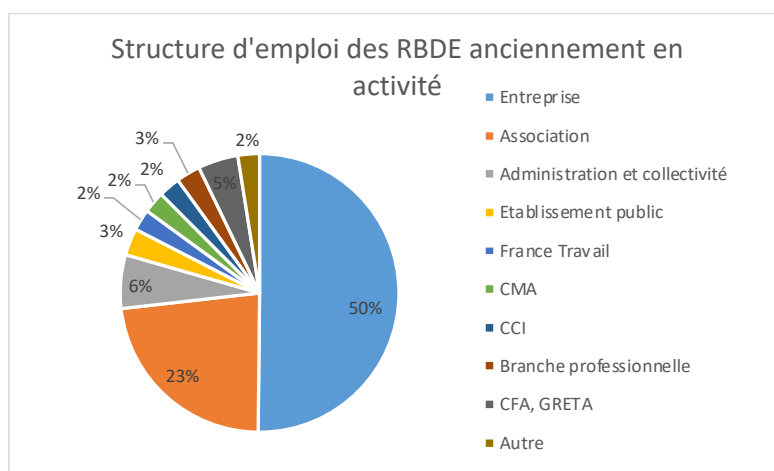
Champs : l'ensemble RBDE ayant répondu à l'enquête, ayant déclaré être enseignants (170 réponses).

Les RBDE non issus de l'Éducation nationale étaient à 70 % en activité



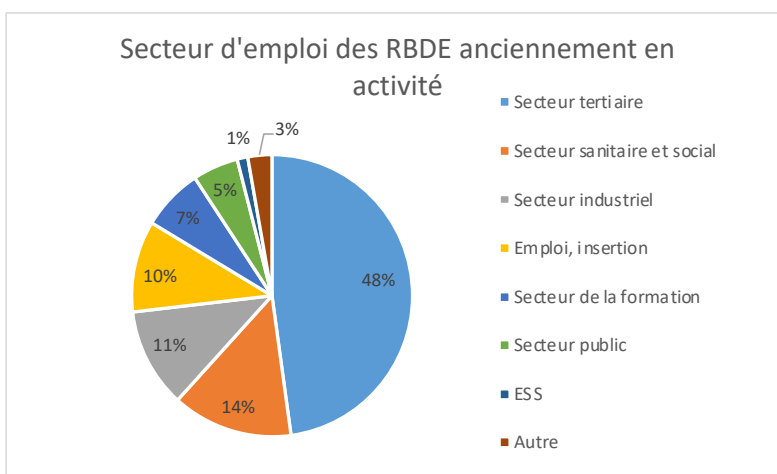
Champs : l'ensemble RBDE ayant répondu à l'enquête, ayant déclaré être non issus de l'Éducation Nationale (523 réponses).

La moitié des RBDE anciennement en activité proviennent de l'entreprise. Les anciens conseillers (France Travail, CCI, CMA, branches professionnelles) ne représentent que 10 % de l'ensemble.



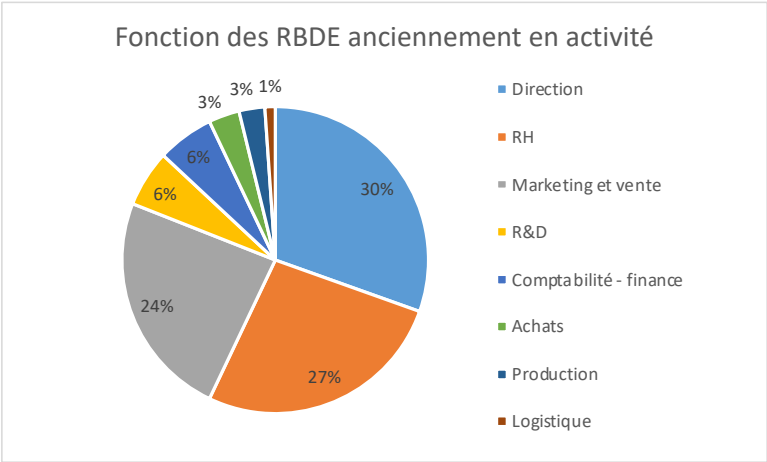
Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à l'enquête, ayant déclaré être en activité (325 réponses).

Des RBDE issus principalement du secteur tertiaire, mais 20 % d'entre eux environ sont issus du secteur insertion-emploi-formation



Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à l'enquête, ayant déclaré être en activité (325 réponses).

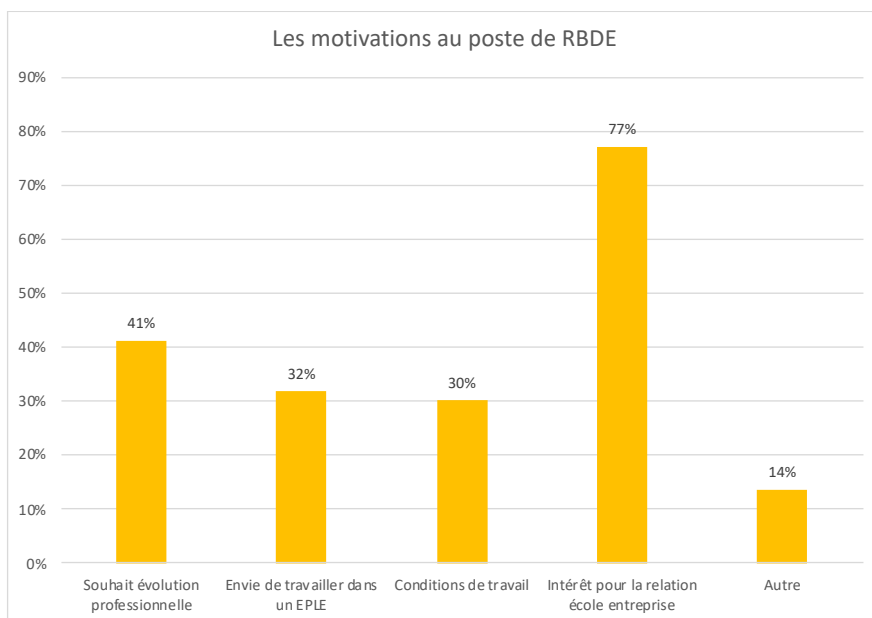
Les RBDE occupaient auparavant 3 fonctions principales : direction, marketing et RH



Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à l'enquête, ayant déclaré occuper une fonction (184 réponses).

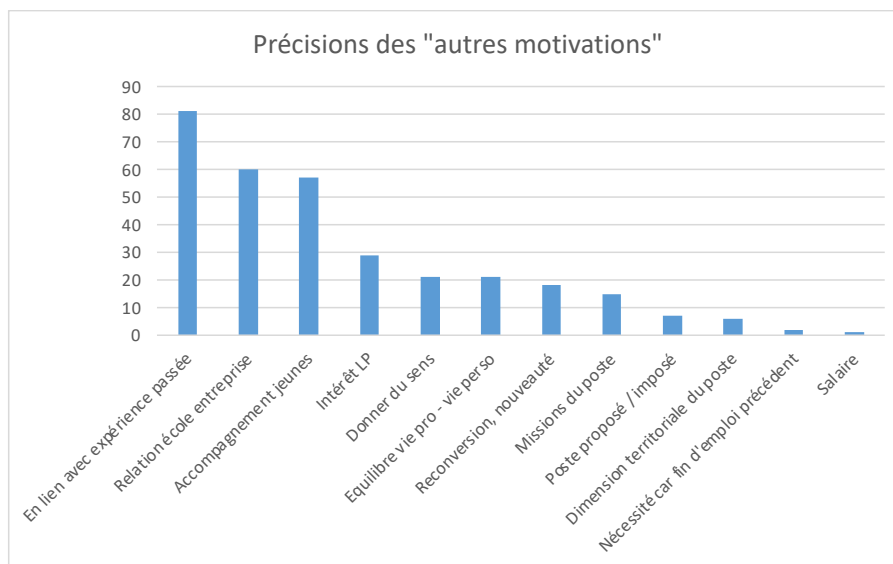
La motivation à l'entrée dans la fonction

La motivation principale est l'intérêt pour la relation école-entreprise, souvent en lien avec les expériences professionnelles passées



Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à l'enquête (943 réponses).

Note de lecture. 41 % des répondants ont eu le souhait d'une évolution professionnelle.

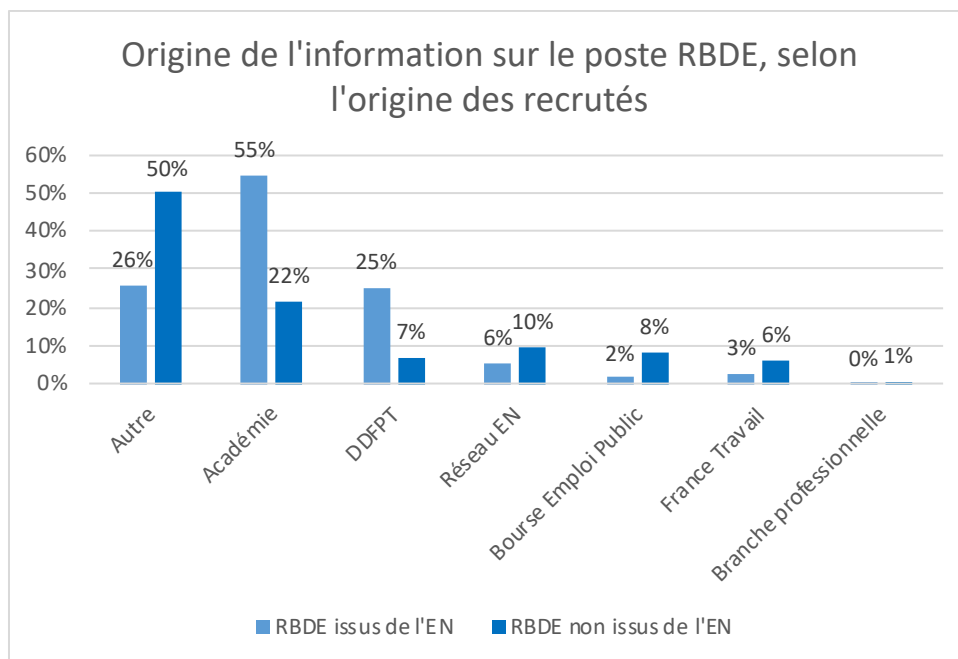


Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu indiqué une motivation « autre » (128 réponses).

Méthode. Retraitement par mots clés des motivations exprimées dans l'enquête

Le recrutement des RBDE

Une information d'origine diverse sur le poste, entre communication de l'Éducation nationale ou recherche personnelle. 80 % des RBDE issus de l'EN ont été informés par l'académie, l'établissement ou le DDFPT, alors que 50 % des RBDE non issus de l'EN n'ont pas été informés par un acteur institutionnel

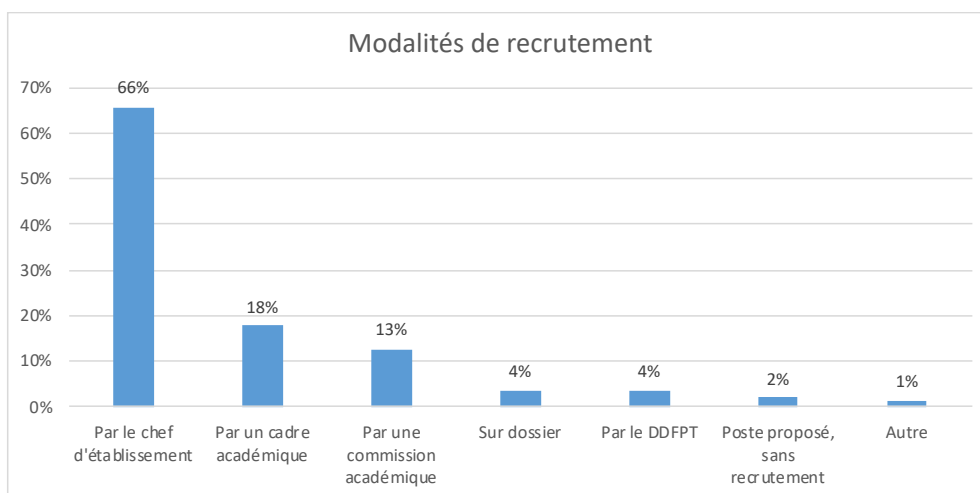


Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à l'enquête (943 réponses).

Note de lecture. 55 % des RBDE issus de l'Éducation Nationale ont reçu une information sur le poste par leur académie.

NDLR. La catégorie Autre n'a pu être détaillée, car la question n'était pas accessible par les répondants (problème d'implémentation du questionnaire)

Un recrutement fait essentiellement par les chefs d'établissement

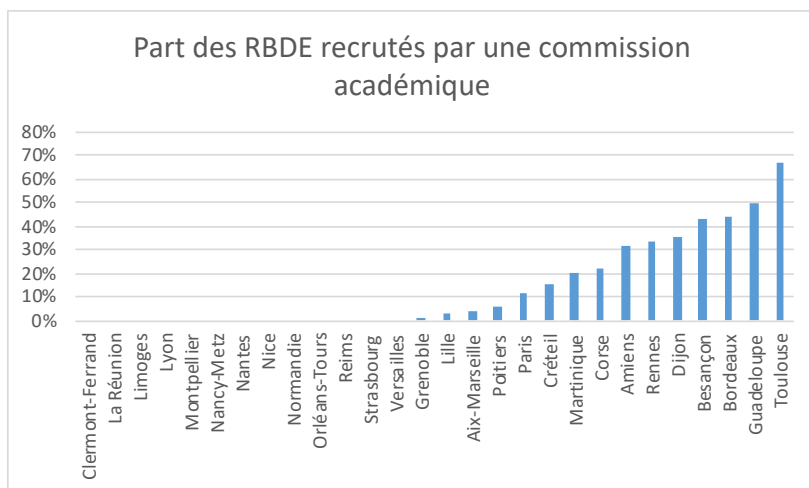


Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à l'enquête (943 réponses).

NDLR. La catégorie Autre regroupe souvent des modalités de recrutement hybride

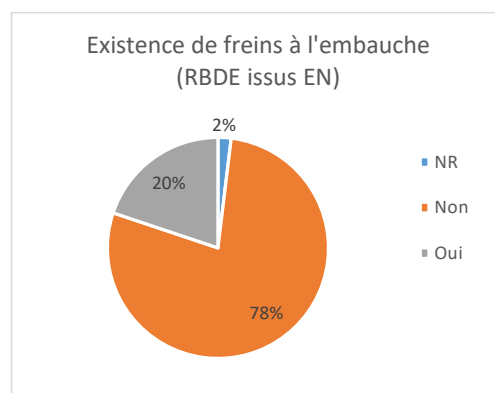
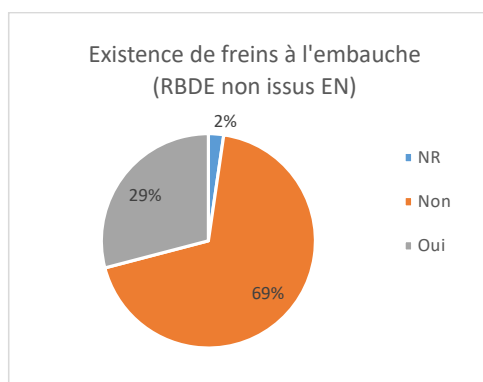
Note de lecture. 66 % des répondants ont été recrutés par leur chef d'établissement

Des commissions de recrutement académique dans quelques académies seulement (Toulouse, Bordeaux, Besançon, Guadeloupe)



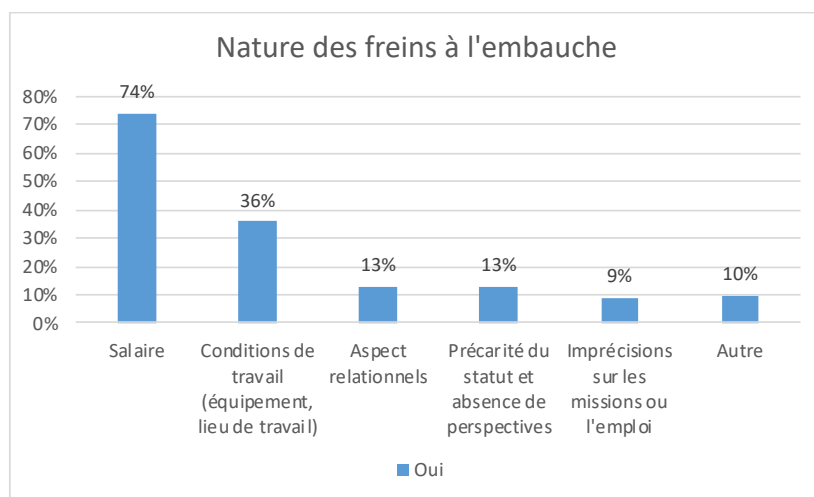
Champs : l'ensemble des académies ayant répondu à l'enquête hors Mayotte et Guyane

Des hésitations à l'embauche pour 25 % des RBDE, légèrement supérieur pour les RBDE non issus de l'Éducation nationale



Source : enquête de la mission. Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à l'enquête (943 réponses).

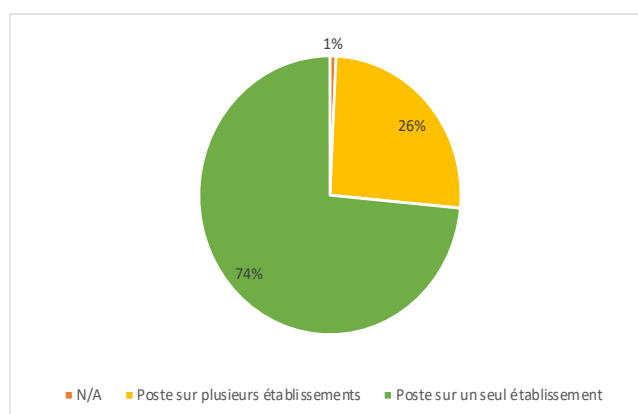
Parmi les freins à l'embauche, le salaire est le frein le plus important.



Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à l'enquête (943 réponses).

Poste occupé et employeur

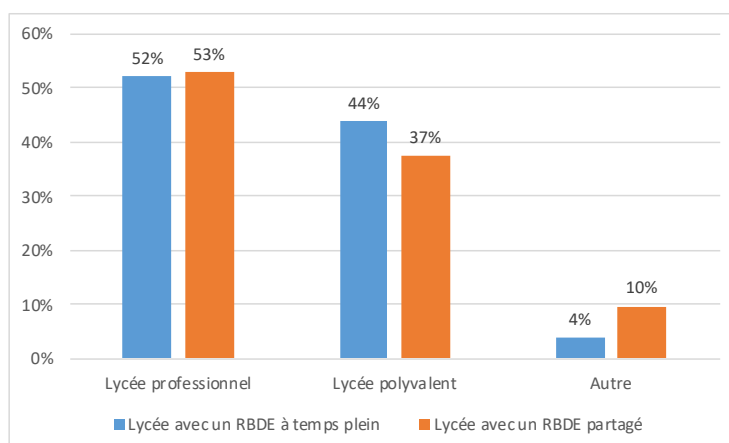
Un quart des RBDE sont sur un poste partagé entre plusieurs établissements



Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (933 réponses).

Logiquement, les postes partagés sont davantage dans les établissements de petite taille et les EREA, dans des établissements avec une unique spécialité

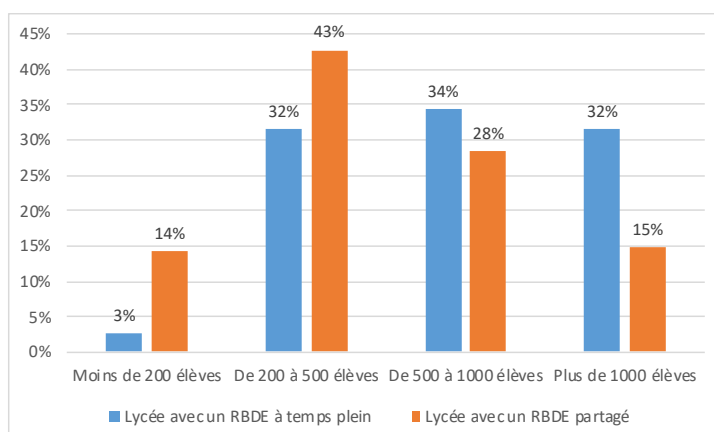
Peu d'influence de la nature des établissements sur le partage des postes RBDE



Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (933 réponses).

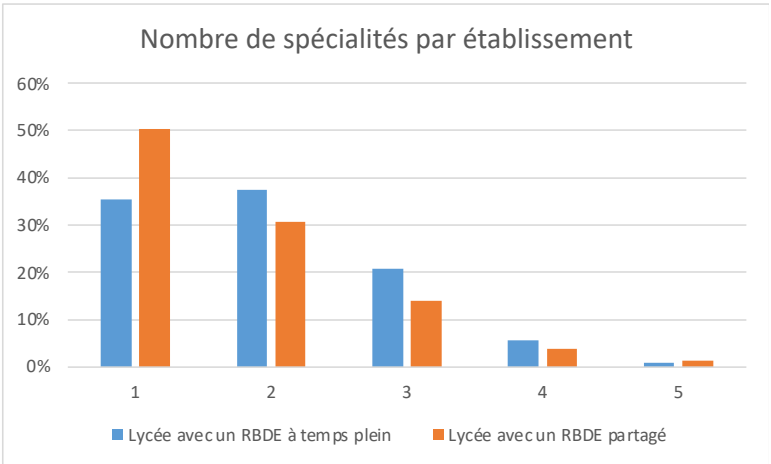
Parmi les autres, 63 % sont des cités scolaires (regroupement LP / LGT) pour les établissements avec un RBDE à temps-plein. Parmi les autres, 71 % sont des EREA pour les établissements avec un RBDE partagé

Des postes partagés plus nombreux sur les établissements plus petits



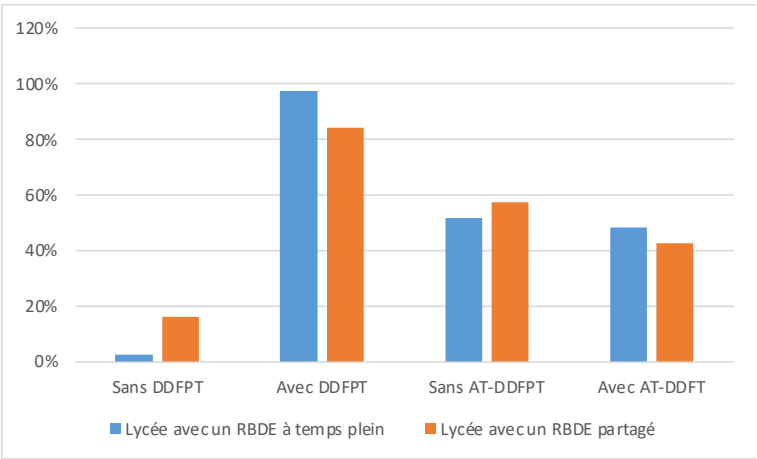
Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (933 réponses).

Des postes partagés davantage dans des établissements avec moins de spécialités



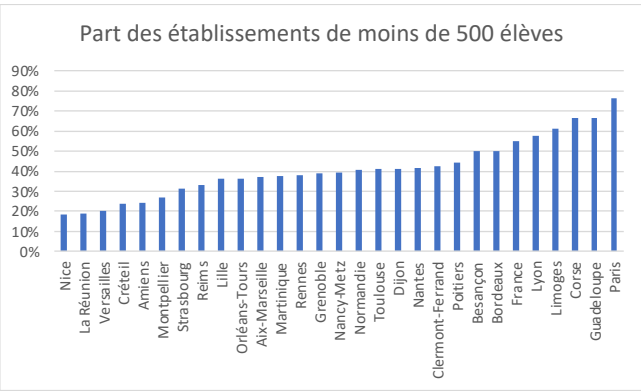
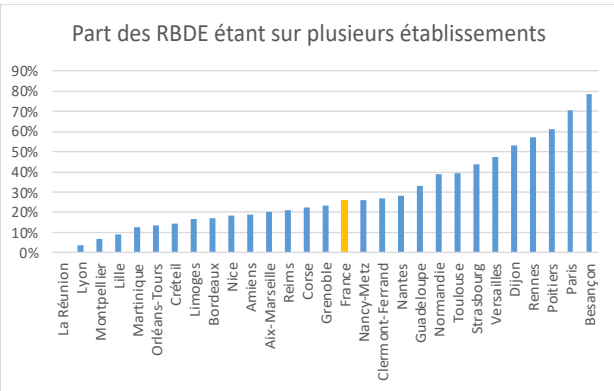
Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (933 réponses).

Davantage de lycées avec un RBDE partagé sans DDFPT



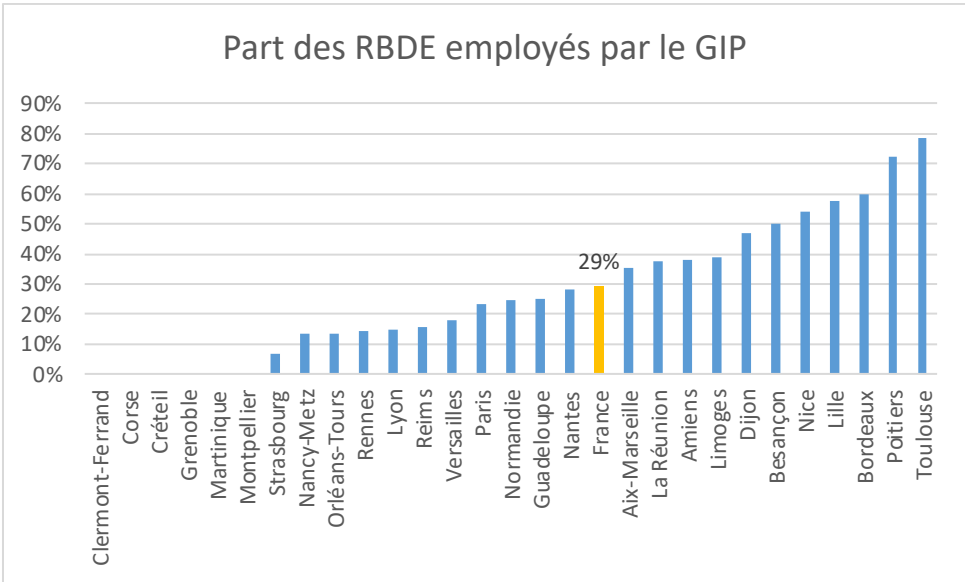
Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (933 réponses).

Des différences entre académies, pas forcément justifiées par la présence de petits établissements



Champs : l'ensemble des académies ayant répondu à l'enquête hors Mayotte et Guyane

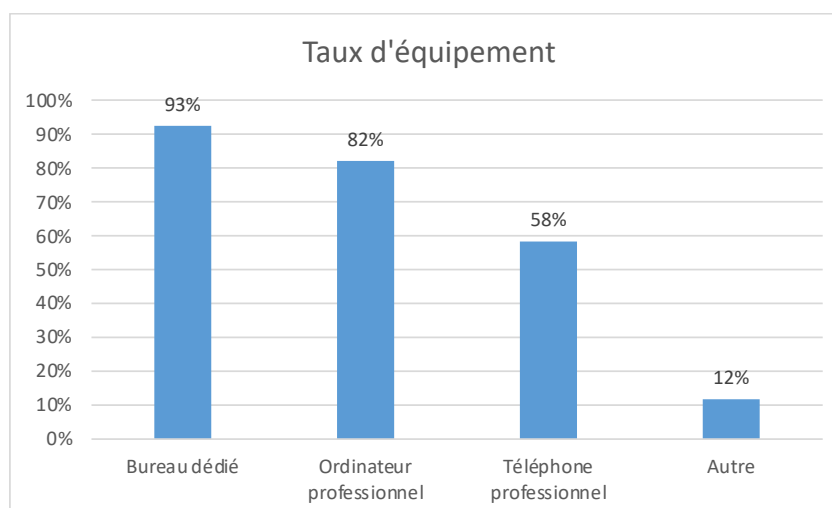
70 % des RBDE sont employés par le rectorat, avec de grandes différences entre les politiques académiques de financement



Champs : l'ensemble des académies ayant répondu à l'enquête hors Mayotte et Guyane

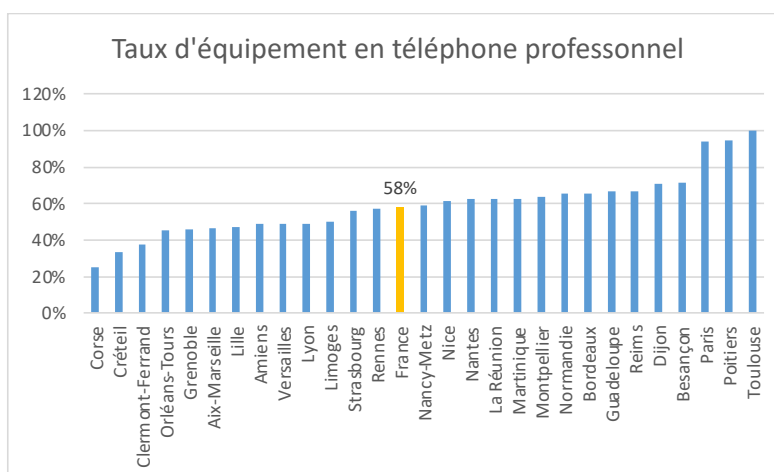
Conditions de travail

Des taux d'équipement plutôt bons, avec des différences davantage liées aux établissements.



Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (927 réponses).

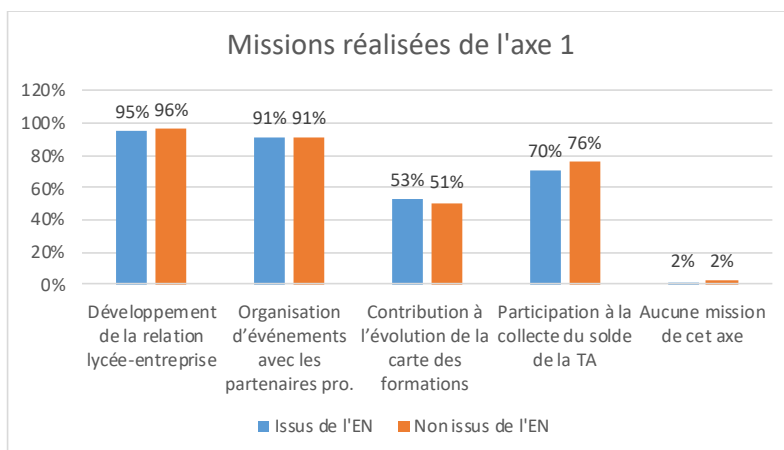
Dans autre, 24 % ont un véhicule de service. Le reste concerne majoritairement du petit équipement (imprimante, deuxième écran, photocopieur)



Champs : l'ensemble des académies ayant répondu à l'enquête hors Mayotte et Guyane

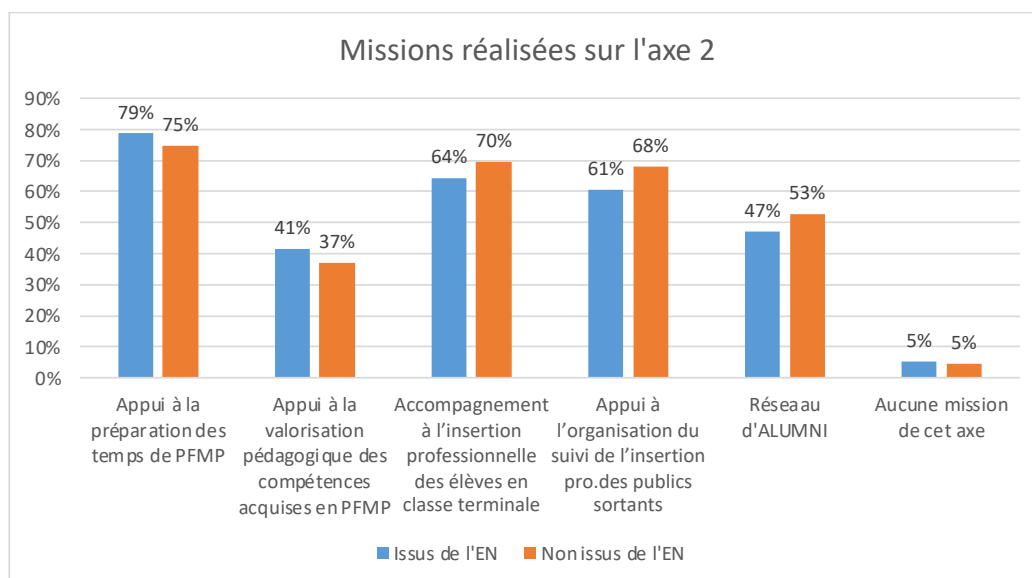
Les missions réalisées

À l'exception de la carte des formations, une très grande majorité des RBDE réalise les missions de l'axe 1. Peu de différences selon le profil des RBDE.



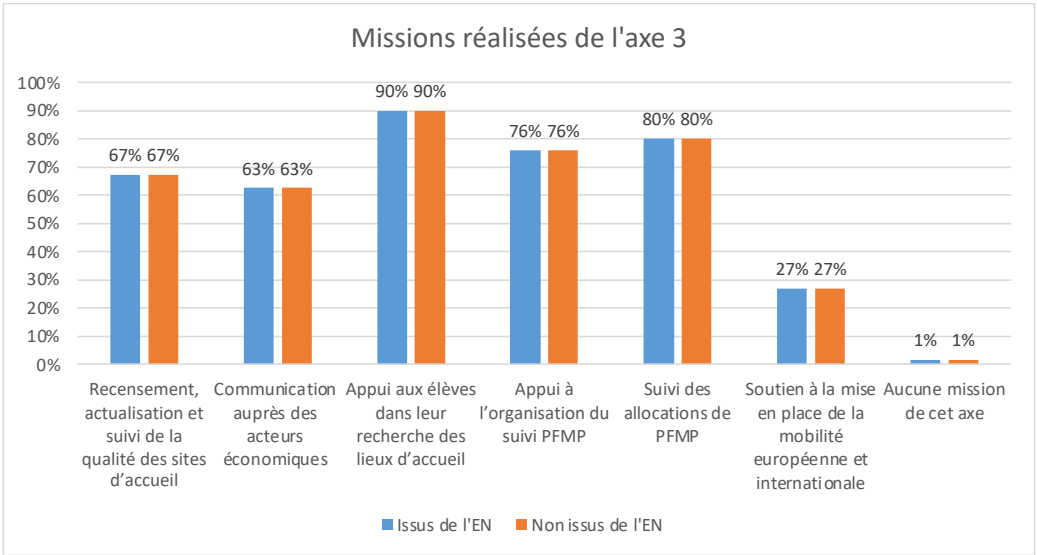
Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (911 réponses).

Les missions de l'axe 2 sont plus diversement réalisées. En particulier, la valorisation des compétences acquises en PFMP est réalisée par 1/3 seulement des RBDE. Les missions de nature pédagogiques sont légèrement plus importantes pour les RBDE issus de l'EN.



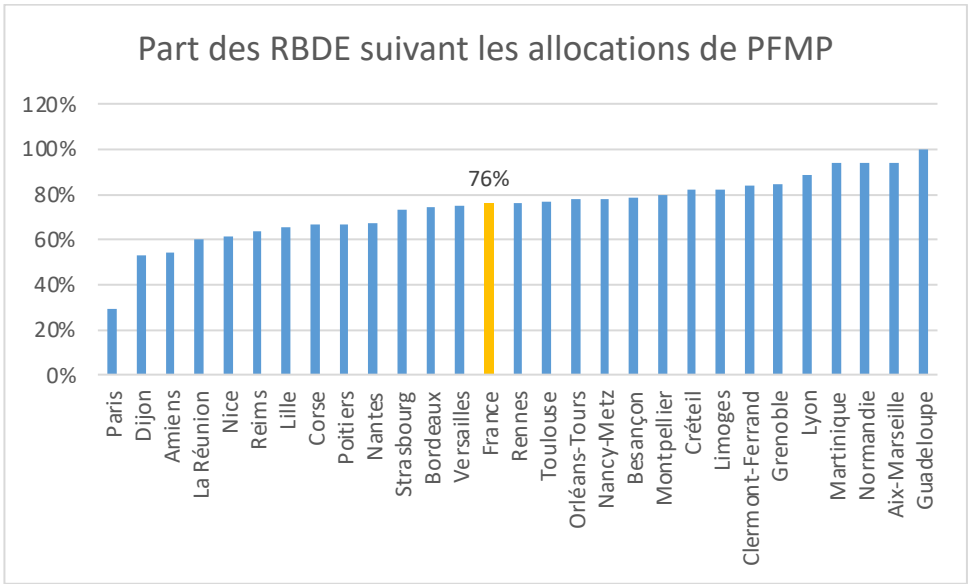
Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (911 réponses).

Sur l'axe 3, l'accompagnement à la recherche de FMP et le suivi de l'allocation sont réalisés par respectivement 90 % et 80 % des RBDE. Peu de différences entre académies, à priori.



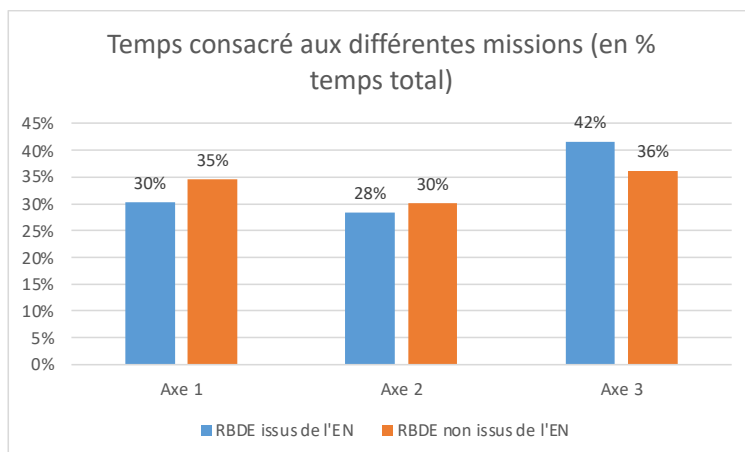
Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (911 réponses).

Par académie, exemple du suivi de l'allocation de PFMP



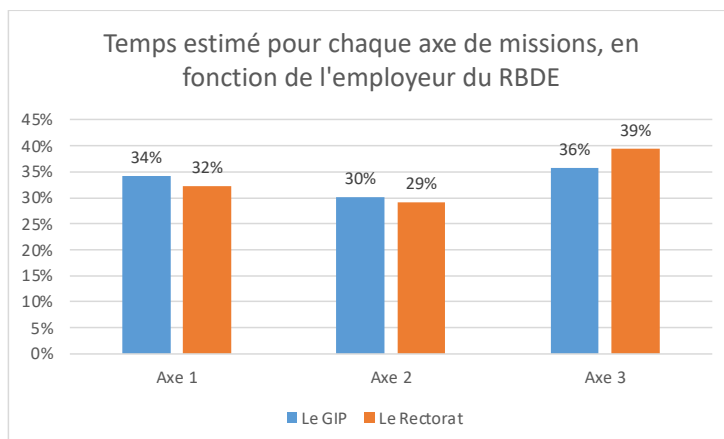
Champs : l'ensemble des académies ayant répondu à l'enquête hors Mayotte et Guyane

La répartition du temps consacré aux différentes missions est relativement équilibrée. Les RBDE issus de l'EN consacrent davantage de temps au suivi des PFMP (42 % du temps total). Les RBDE non issus de l'EN consacrent également du temps aux missions de l'axe 1 (35 % du temps total)



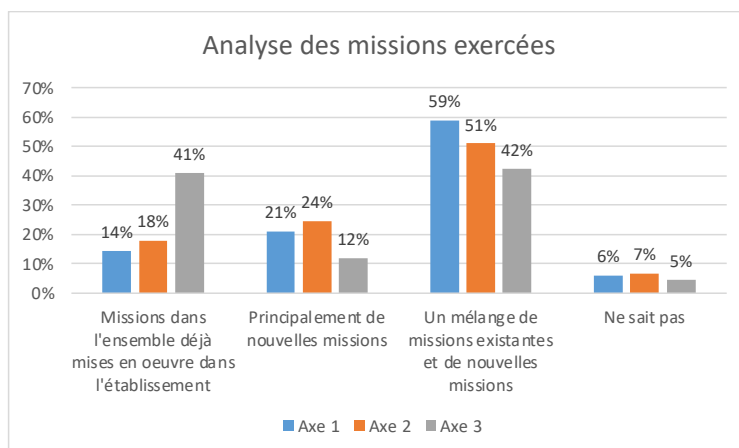
Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (857 réponses).

Peu de différence suivant l'employeur



Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (857 réponses).

Seuls 12 % des missions sur le suivi des PFMP exercées par les RBDE ne l'étaient pas auparavant (contre 20 % environ pour les missions de l'axe 2 et 25 % pour les missions de l'axe 3)

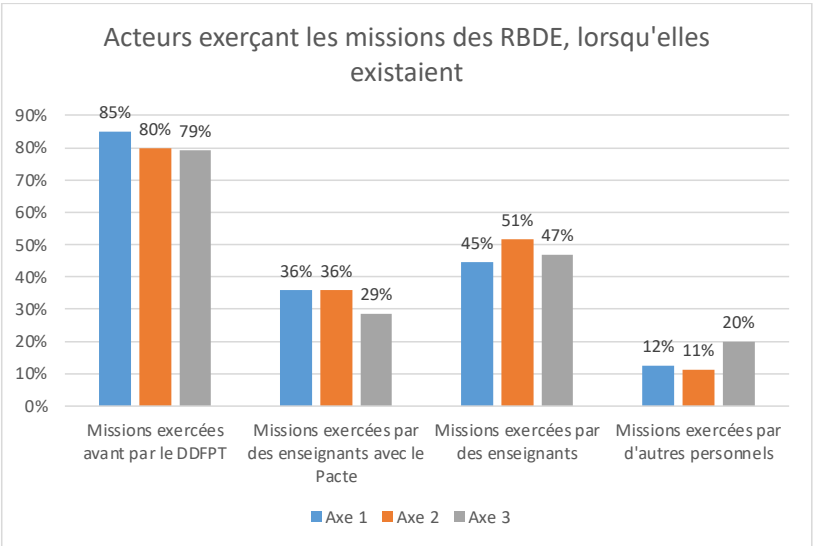


Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (860 réponses).

Note de lecture. 41 % des répondants considèrent que les missions de l'axe 3 étaient déjà mises en oeuvre dans leur établissement.

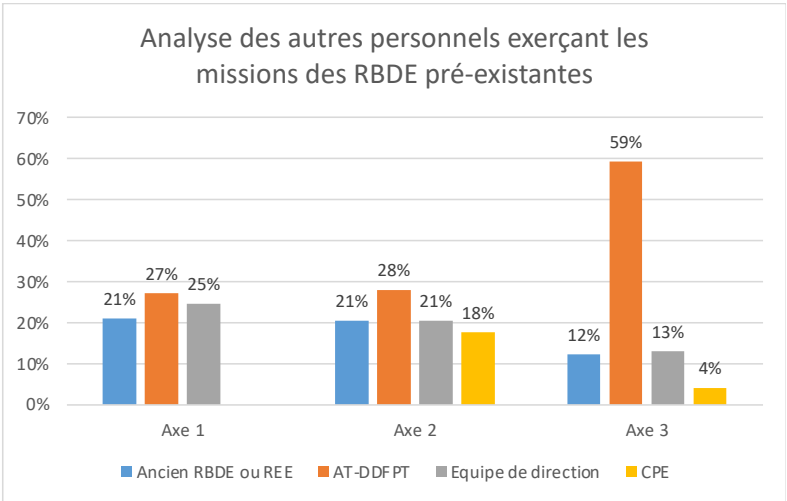
Lorsque les RBDE déclarent un mélange d'anciennes et de nouvelles missions, les nouvelles missions représentent un peu moins de la moitié des missions. Plus précisément : en moyenne 46 % pour l'axe 1, 43 % pour l'axe 2 et 46 % pour l'axe 3

Lorsqu'elles existaient déjà dans l'établissement, la majorité des missions étaient exercées par les DDFPT, et dans une moindre mesure par les enseignants. Sur le suivi des PFMP, les AT-DDFPT étaient aussi impliqués.



Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (860 réponses).

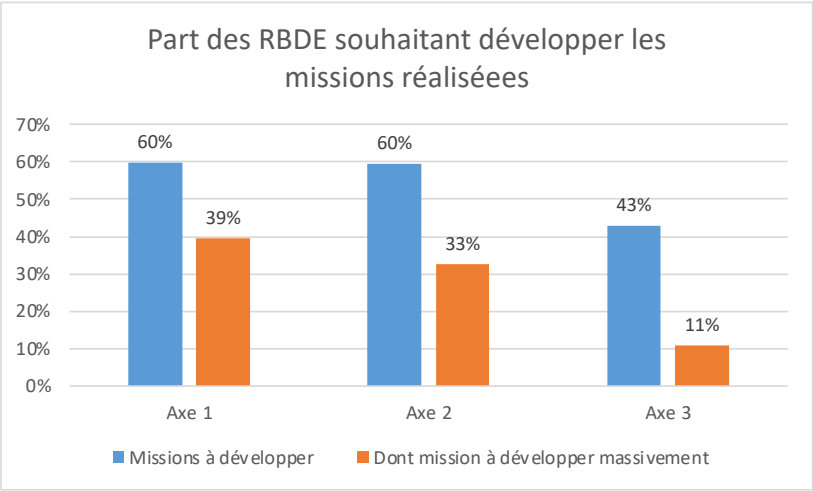
Note de lecture. 85 % des répondants considèrent que tout ou partie des missions de l'axe 1 existantes dans l'établissement étaient exercées par les DDFPT.



Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (860 réponses).

Note de lecture. 59 % des répondants ayant indiqué qu'un autre personnel exerçait auparavant certaines missions de l'axe 3 déclarent que cette autre personne est un AT-DDFPT.

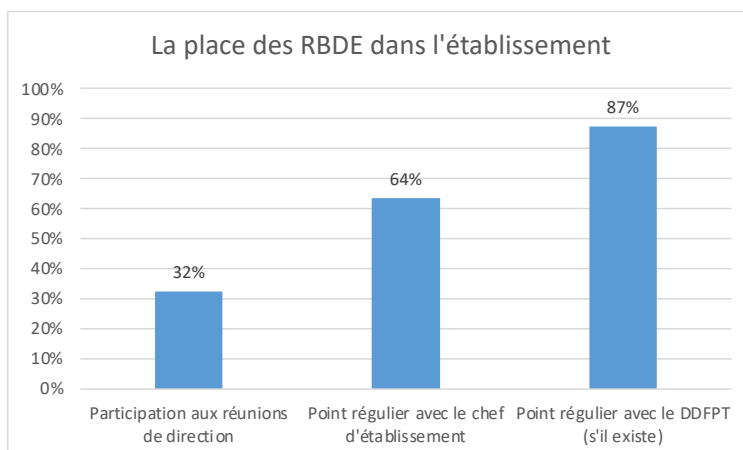
Les missions des axes 1 et 2 restent ainsi en conséquence davantage à développer



Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (860 réponses).

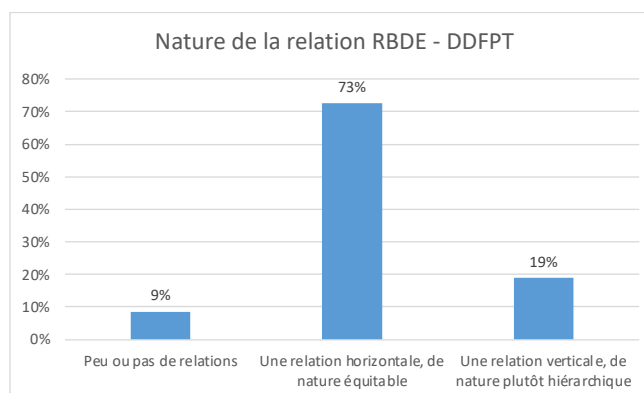
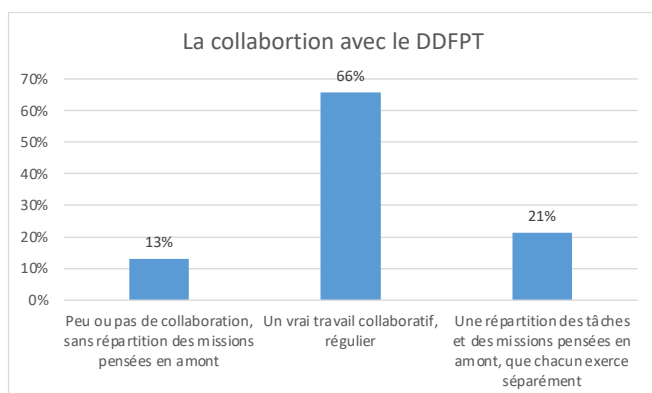
Les RBDE dans leur établissement

Si un-tiers d'entre eux seulement participent aux réunions de l'équipe de direction, ils font des points réguliers avec le DDFPT et le chef d'établissement



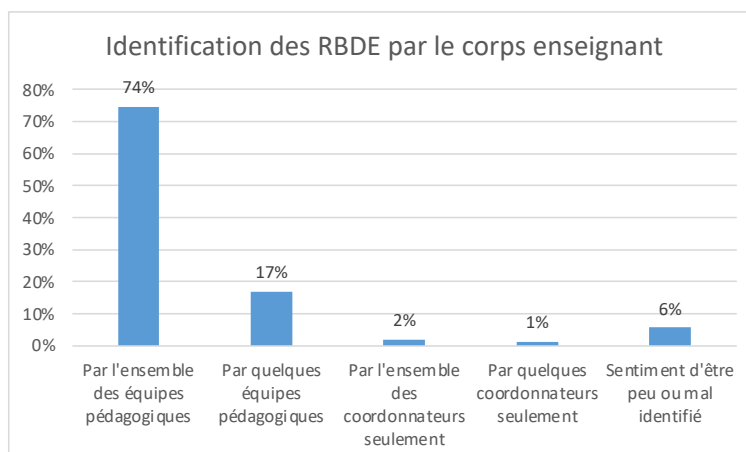
Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (933 réponses).

Les relations entre DDFPT et RBDE sont, pour 2/3 des répondants, fructueuses et collaboratives.



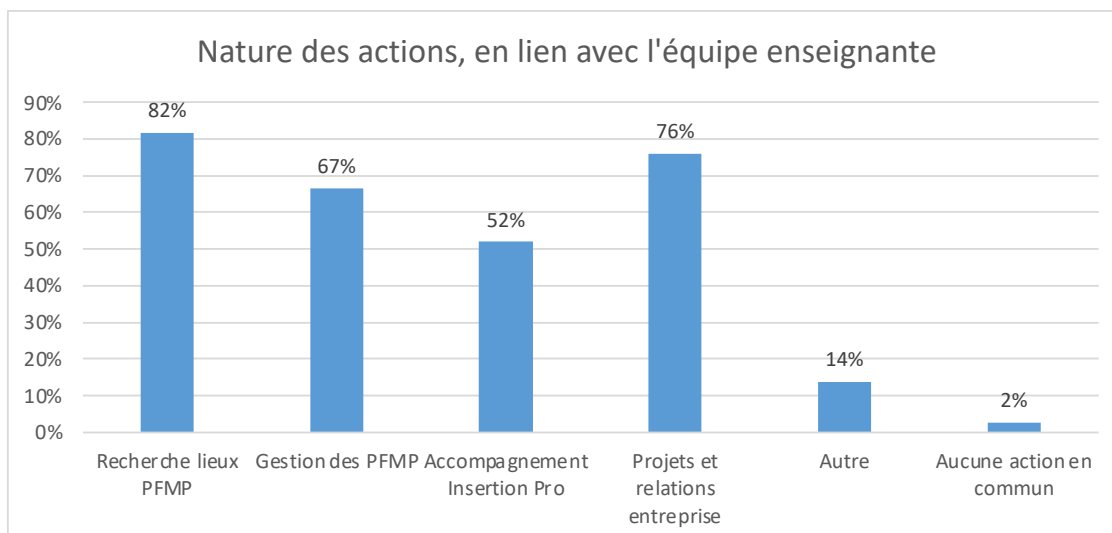
Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (860 réponses).

Près des ¾ des RBDE sont identifiés par l'ensemble du corps enseignant



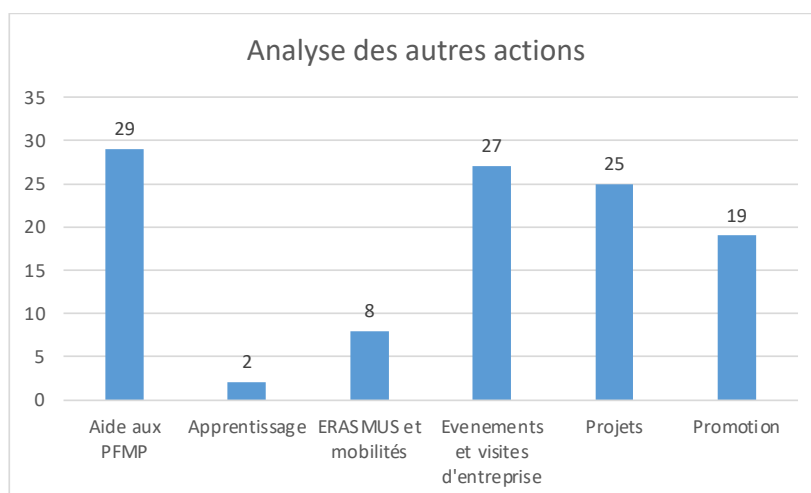
Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (933 réponses).

Les actions avec le corps enseignant sont principalement en lien avec les PFMP, ou l'appui à des projets avec les entreprises.



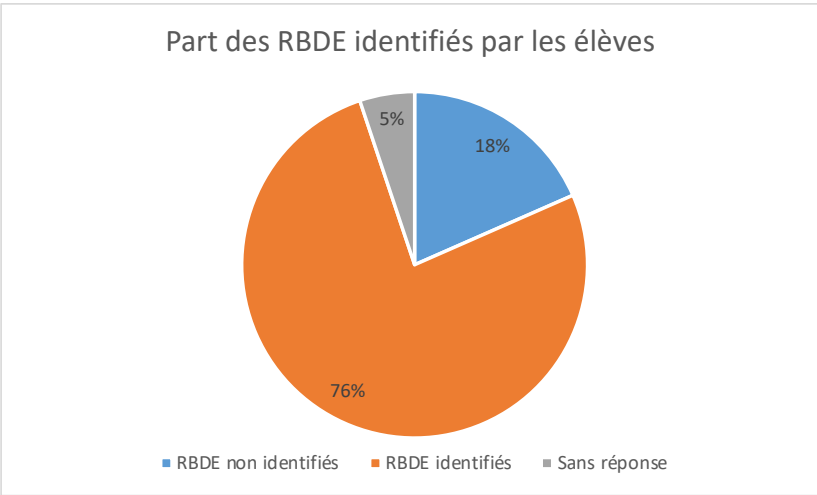
Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (933 réponses).

Parmi les autres actions avec les enseignants, un appui et une aide à la mise en œuvre de projets pédagogiques, des actions de promotion des filières, l'organisation d'événements - visites d'entreprises, interventions, des actions d'accompagnement à la recherche des PFMP (pour les élèves) et des actions autour de la mobilité et de l'orientation

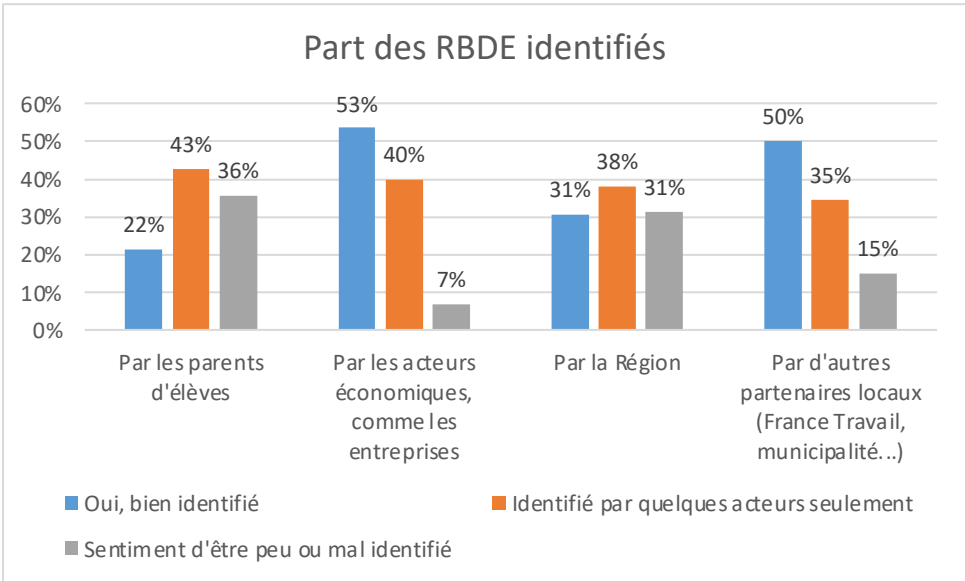


Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (933 réponses). Analyse des 110 réponses ayant mentionné des actions « autres » avec les enseignants

Les RBDE sont bien identifiés par les élèves et les partenaires de nature économique, un peu moins par les régions et les parents d'élève



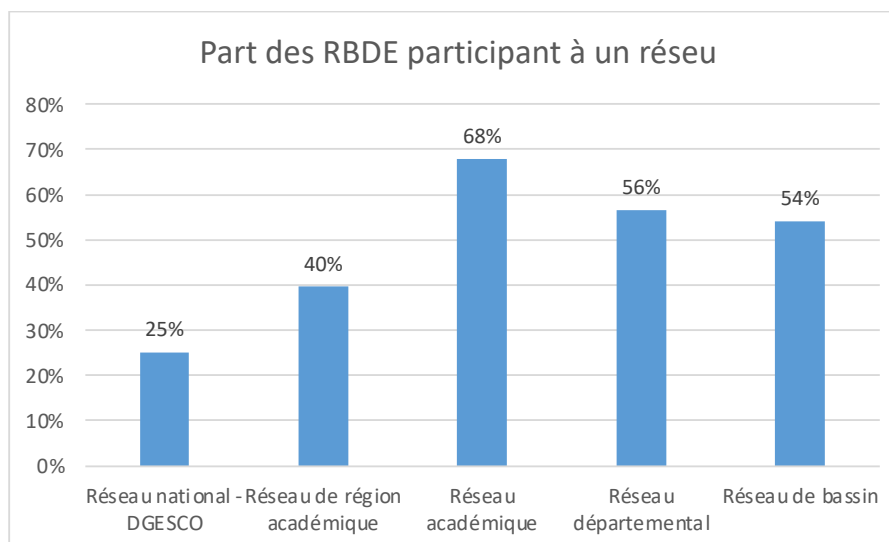
Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (933 réponses).



Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (880 réponses).

Les RBDE dans un réseau

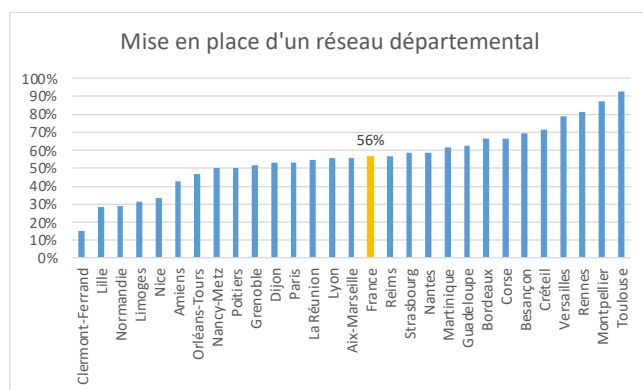
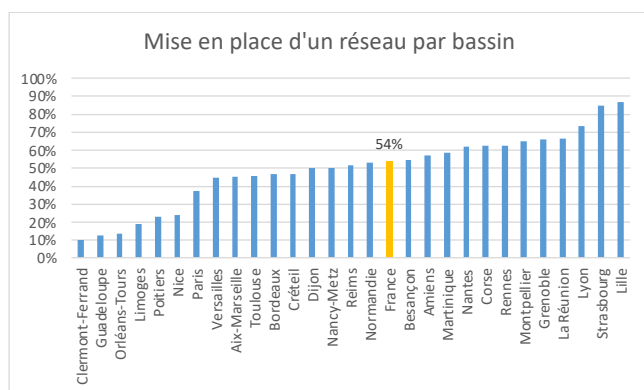
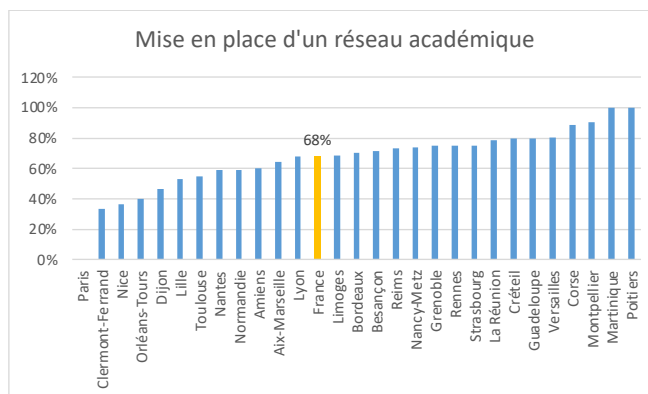
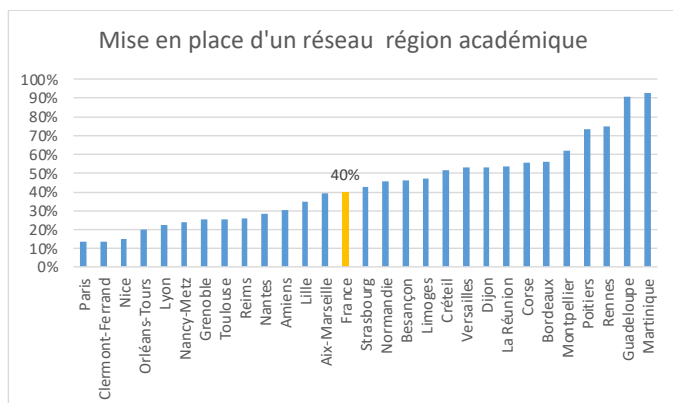
11,6 % des RBDE déclarent n'appartenir à aucun réseau. Inversement, 68 % déclarent appartenir à un réseau académique, qui semble le réseau le plus opérant. Seuls 25 % déclarent un lien avec la DGESCO.



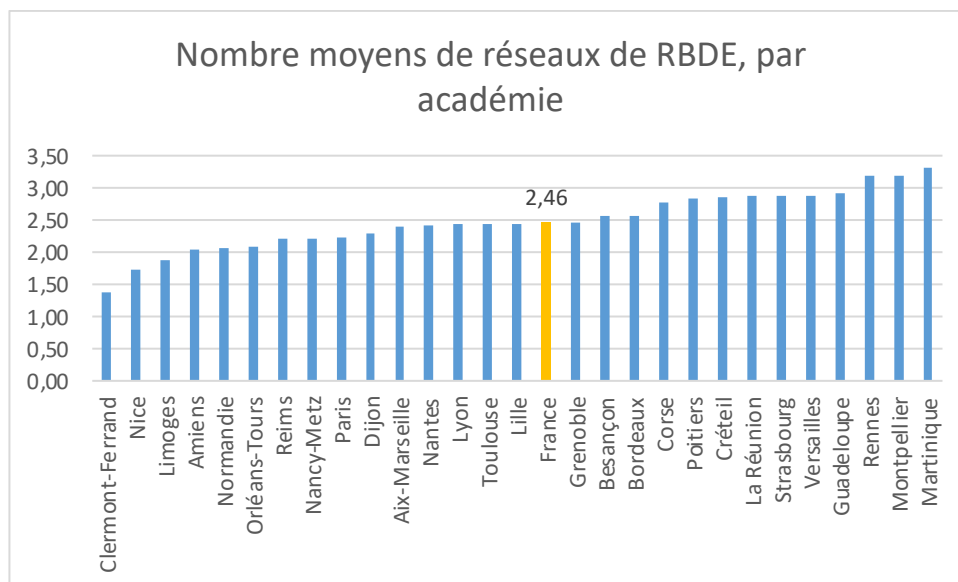
Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (800 réponses).

Un RBDE déclare participer en moyenne à 2,46 réseaux.

La mise en place et la nature des réseaux académiques diffèrent fortement d'une académie à l'autre

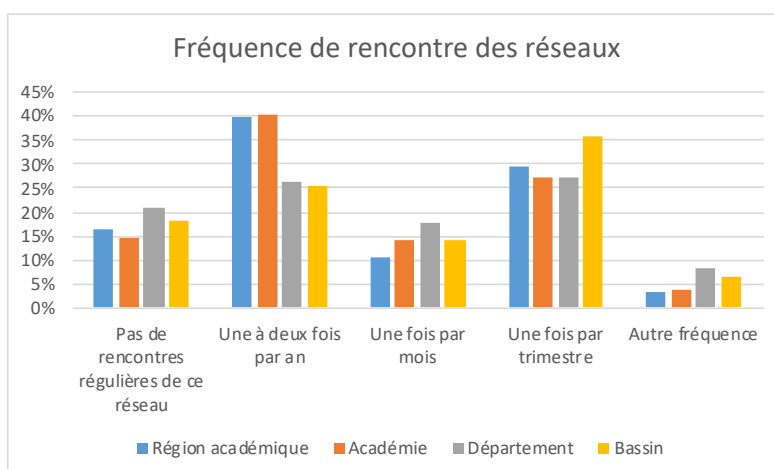


Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (800 réponses).



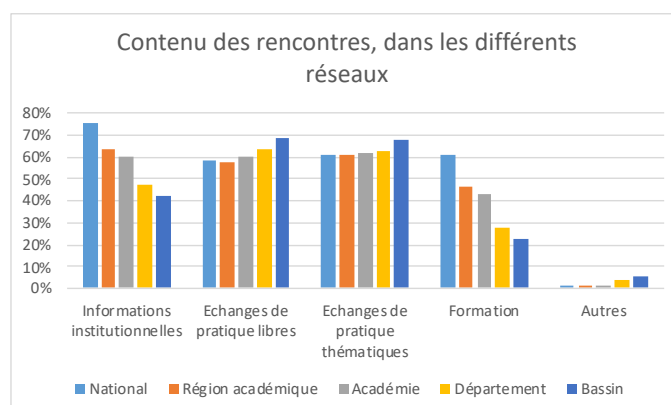
Champs : l'ensemble des RBDE ayant répondu à cette partie de l'enquête (800 réponses).

Les réseaux académiques se rencontrent quelques fois dans l'année, mais les rencontres des réseaux de départements ou de bassins sont plus informelles et plus régulières



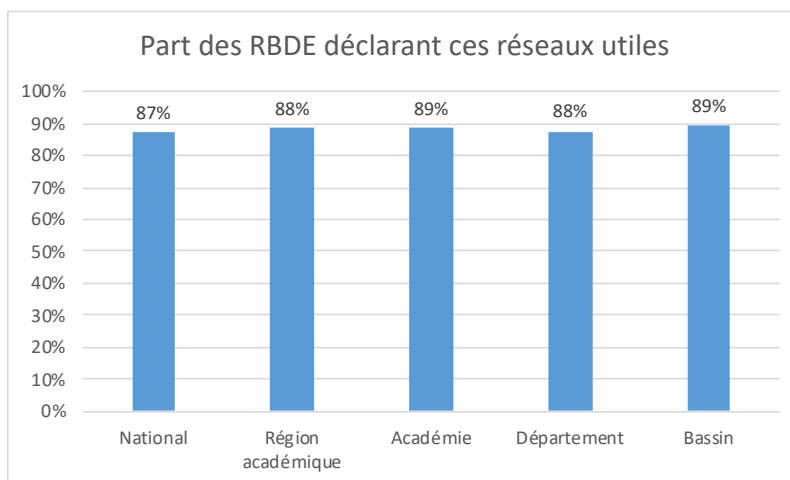
Champs. Les RBDE participant à un réseau (185 réponses pour le national, 308 réponses pour la région académique, 555 réponses pour l'académie, 442 pour le département et 423 pour le bassin, sur 855 réponses totales)

Le contenu des rencontres de réseaux porte sur des échanges de pratique, libres ou thématiques. La formation se concentre sur les réseaux larges (national, académique ou de région académique). Les échanges et les contenus sont moins encadrés dans les réseaux plus locaux.



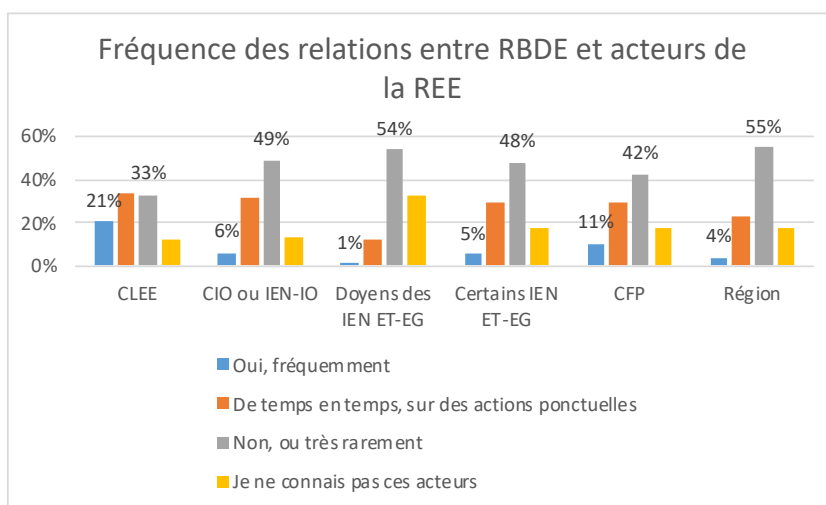
Champs. Les RBDE participant à un réseau (185 réponses pour le national, 308 réponses pour la région académique, 555 réponses pour l'académie, 442 pour le département et 423 pour le bassin, sur 855 réponses totales)

Des réseaux dont l'utilité est reconnue par une large majorité des participants



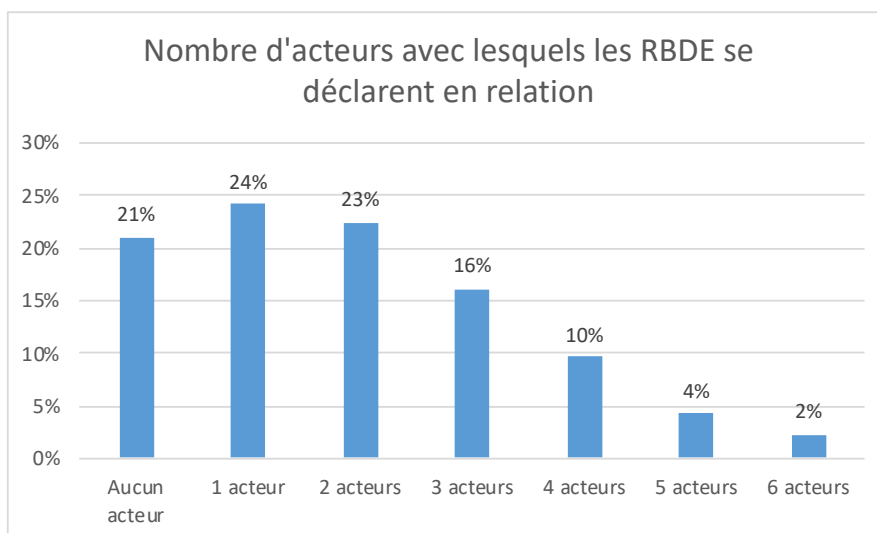
Champs. Les RBDE participant à un réseau (185 réponses pour le national, 308 réponses pour la région académique, 555 réponses pour l'académie, 442 pour le département et 423 pour le bassin, sur 855 réponses totales)

55 % des RBDE sont en relation avec les CLEE, mais leur articulation avec les autres acteurs de la relation école-entreprise reste à construire. 20 % d'entre eux ne sont en relation avec aucun des acteurs de la REE.



Champs. Les RBDE ayant répondu à la question (855 réponses)

Note de lecture. 21 % des répondants déclarent être en relation fréquente avec le CLEE

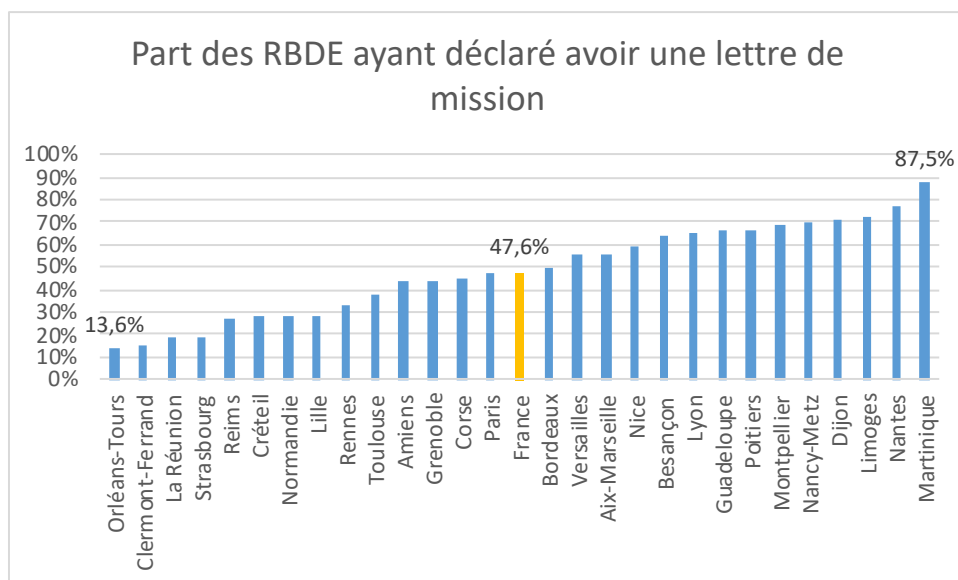


Champs. Les RBDE ayant répondu à la question (855 réponses)

Note de lecture. 21 % des répondants ne sont en relation avec aucun des acteurs de la REE

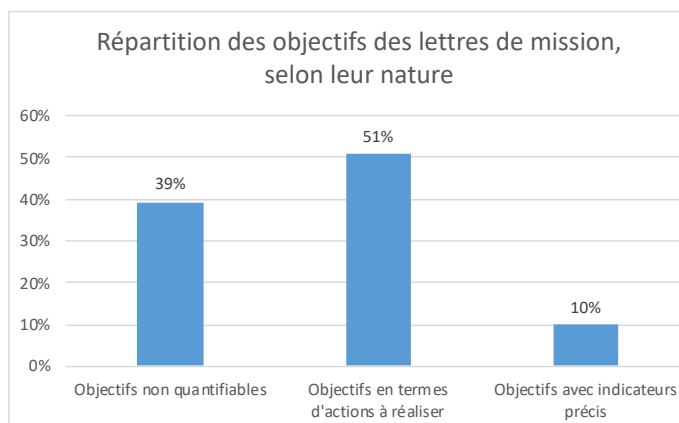
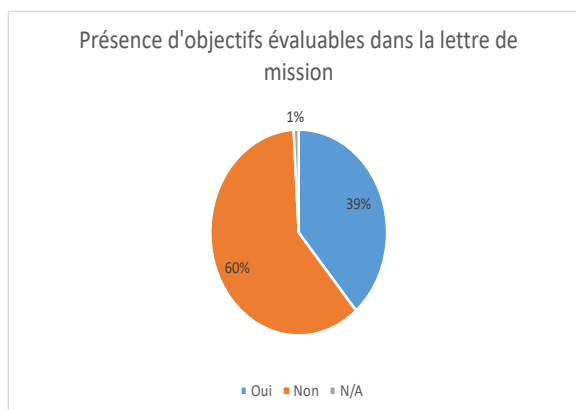
L'évaluation de l'action des RBDE

Seuls 47,6 % des RBDE interrogés disposent d'une lettre de mission, une part très différente selon les académies.



Champs. Les RBDE ayant répondu à la question (931 réponses)

Seuls 40 % des lettres de mission comportent des objectifs évaluable, majoritairement en termes d'actions à réaliser. Seuls 4 % de l'ensemble des lettres de mission comportent des indicateurs évaluable, et seules 2 lettres sur 444 mentionnent un objectif d'insertion professionnelle

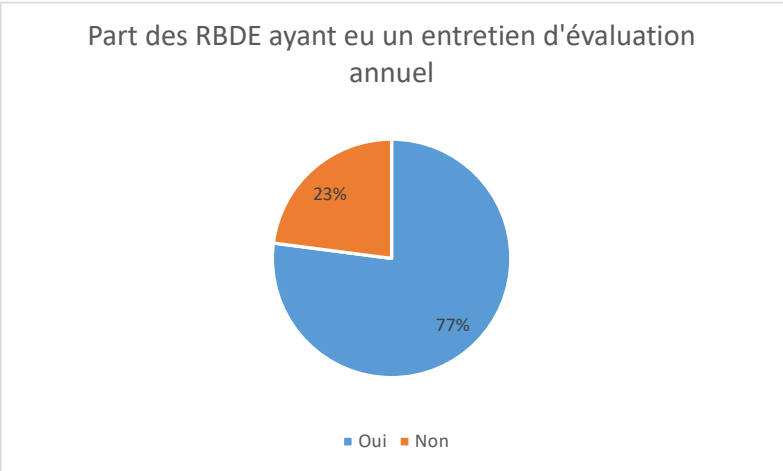


Champs. Les RBDE disposant d'une lettre de mission (444 réponses)

Note de lecture : 39 % des RBDE disposant d'une lettre de mission indiquent avoir des objectifs évaluable

Note de lecture : 10 % des objectifs indiqués par les répondants comportent des indicateurs précis. Ces indicateurs peuvent être le nombre d'élèves bénéficiaires d'actions, le nombre d'élèves sans PFMP, le montant de la TA collectée, le suivi de l'insertion professionnelle (2 réponses) ou le nombre de nouveaux partenariats.

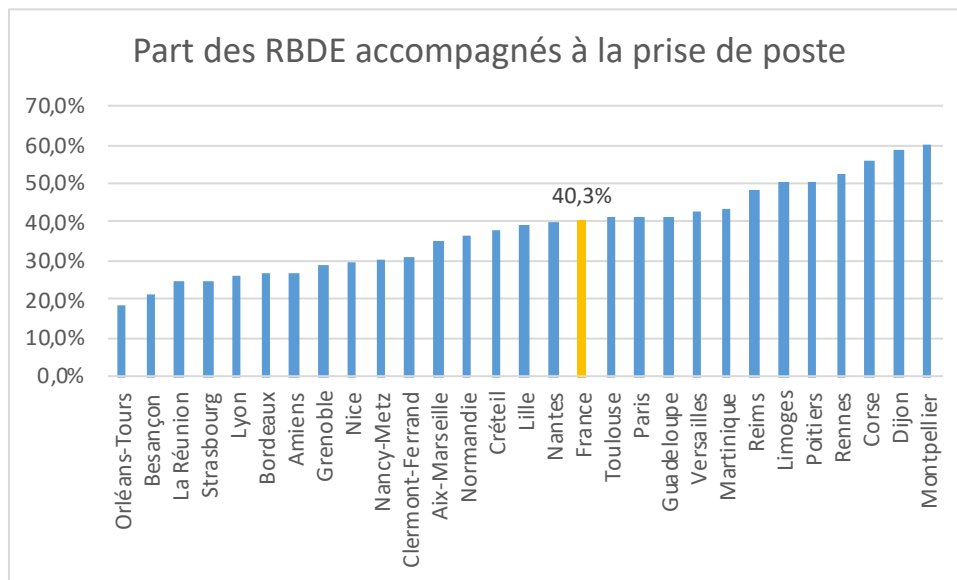
77 % des RBDE interrogés déclarent avoir eu un entretien d'évaluation annuel avec le chef d'établissement



Champs. Les RBDE ayant répondu à la question (846 répondants)

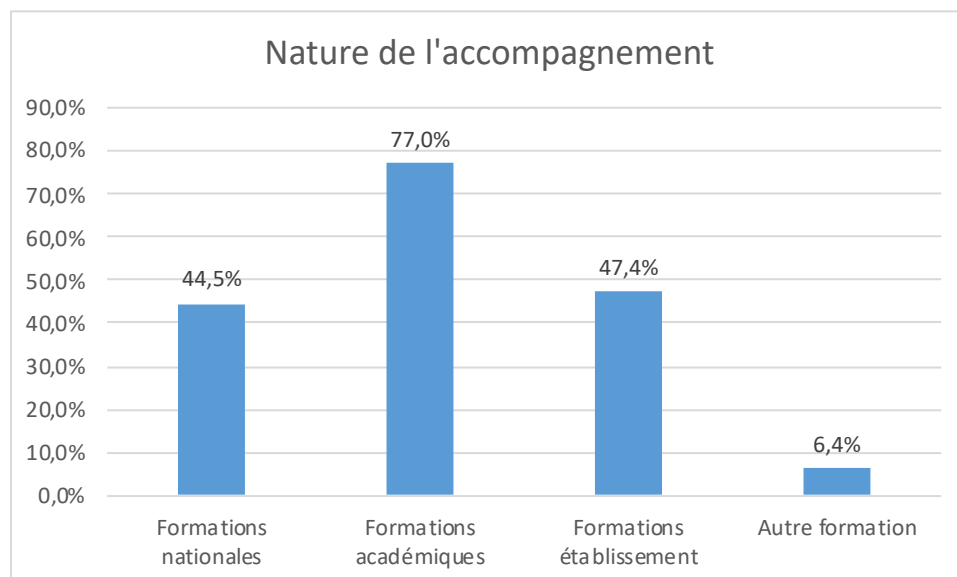
Accompagnement et formation des RBDE

40 % des RBDE ont été accompagnés à la prise de poste, part variable suivant les académies



Champs. Les RBDE ayant répondu à la question (854 réponses)

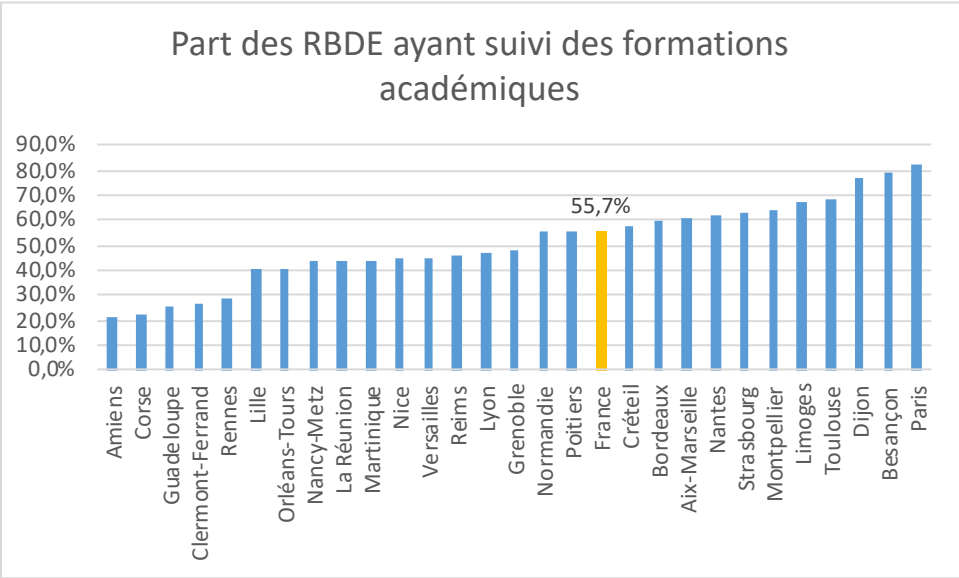
Un accompagnement souvent mis en place à l'échelle académique



Champs. Les RBDE ayant bénéficié d'un accompagnement (344 réponses)

Note de lecture. 77 % des RBDE ayant bénéficié d'un accompagnement l'ont été au niveau académique.

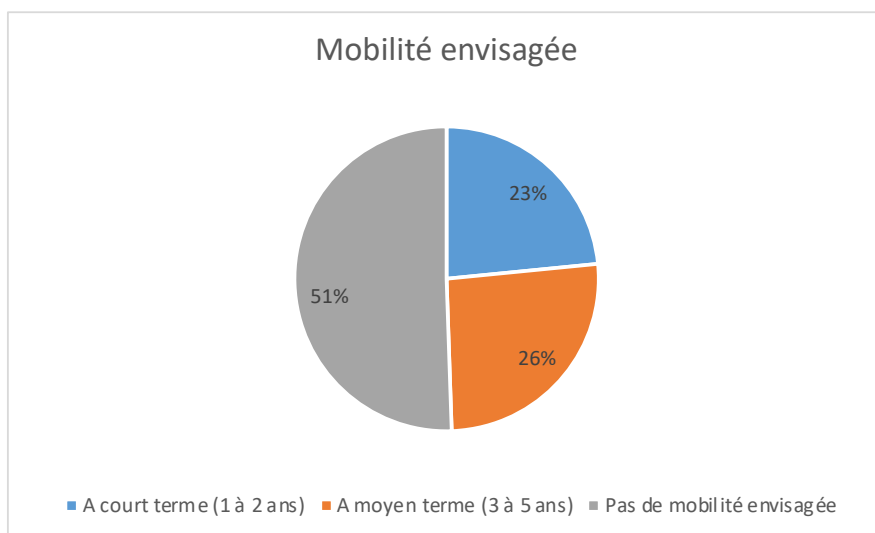
56 % des RBDE ont suivi une formation spécifique depuis la prise de poste, part inégale suivant les académies



Champs. Les RBDE ayant répondu à la question (858 réponses)

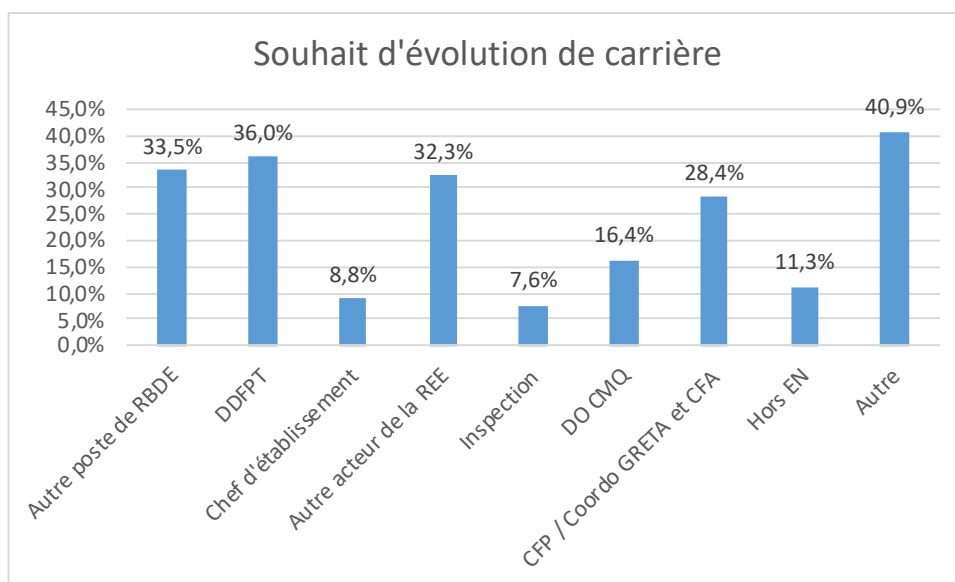
Mobilité et évolution de carrière

50 % des RBDE environ envisagent une mobilité à court ou moyen terme



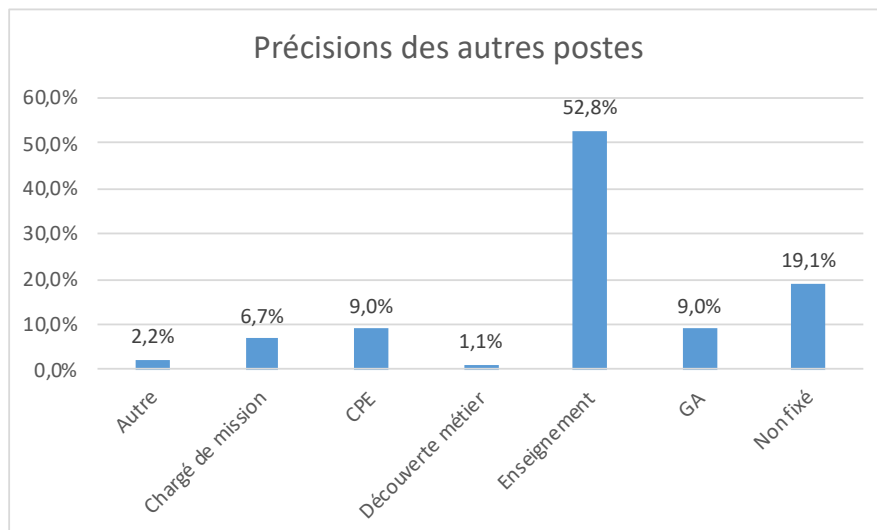
Champs. Les RBDE ayant répondu à la question (845 réponses)

Les postes envisagés à la suite de RBDE restent dans la relation école-entreprises (DDF, CFP, autre acteur de la REE). Un nombre non négligeable souhaite aussi évoluer vers l'enseignement. Cette proportion est identique pour les RBDE issus de l'EN ou non issus de l'EN.



Champs. Les RBDE souhaitant une évolution de carrière (433 réponses)

Note de lecture : 36 % des RBDE répondants envisagent un poste de DDF. Plusieurs postes peuvent être envisagés.



Champs. Les RBDE souhaitant un autre poste que ceux indiqués dans l'enquête, et qui l'ont précisé (89 réponses)

La proportion des RBDE souhaitant être enseignants est similaire pour ceux issus de l'EN (54 %) que pour ceux non issus de l'EN (52 %)

Les compétences valorisables (analyse qualitative)

L'analyse des réponses des RBDE fait émerger les principales compétences valorisables, qui dépendent évidemment des missions exercées. Elles apparaissent en fonction du nombre de citations :

- L'adaptabilité, la capacité à agir dans deux milieux différents, la flexibilité
- La capacité à mener des projets et organiser des événements
- Les qualités commerciales et relationnelles
- La capacité à travailler en autonomie
- La connaissance de l'éducation nationale et/ou du tissu économique local
- La capacité à accompagner des jeunes
- La capacité à travailler en équipe

Exemple d'une lettre de mission académique – région PACA



**RÉGION ACADÉMIQUE
PROVENCE-ALPES-
CÔTE D'AZUR**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

ANNEXE 3.1

Lettre de mission du responsable du bureau des entreprises recruté par le rectorat

Contexte de la lettre de mission

M./Mmeresponsable du BDE est placé(e) sous l'autorité hiérarchique de la rectrice d'académie de Nice ou du recteur d'académie d'Aix-Marseille et l'autorité fonctionnelle de ou des M. / Mme chef(fe) d'établissement du ou des lycée(s)

Placé sous la responsabilité du proviseur et sous la coordination du directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques (DDFPT), le responsable du bureau des entreprises est une ressource supplémentaire pour l'établissement dédiée aux relations avec le monde professionnel.

Sa mission s'exerce :

- à l'intérieur de l'établissement, auprès des équipes pédagogiques impliquées dans les formations professionnelles et technologiques, qu'il s'agisse de formation initiale (sous statut scolaire et par apprentissage) ou de formation continue, en relation avec les corps d'inspection territoriaux (inspecteurs de filières, inspecteur référent d'établissement) et en lien avec les conseillers en formation professionnelle ;
- à l'extérieur de l'établissement :
 - avec les partenaires économiques et institutionnels du bassin d'emploi/formation auquel est intégré l'établissement et en lien avec les CMQ ;
 - en synergie avec les bureaux des entreprises des autres lycées professionnels de son territoire, de son ou ses réseaux et/ou de ses filières d'activités, des Greta / Greta CFA et CFA académique de Nice, du CLEE auquel il appartient et avec les collèges de proximité afin de contribuer à la découverte des métiers.

Il exerce ses missions dans le cadre d'une lettre de mission élaborée et signée conjointement par le chef d'établissement et lui-même.

Cette lettre de mission, élaborée sur la base de l'ensemble des missions définies dans la circulaire du 24 mai 2023, précise les priorités de l'action du responsable du BDE dans le contexte particulier de l'établissement, en cohérence avec le projet d'établissement et le projet pédagogique de réseau. Elle propose pour chaque mission une déclinaison des activités qui peuvent être attendues du responsable du BDE.

Du fait de la richesse et de la variété de ses missions et activités, la fonction de responsable du BDE concerne l'ensemble des formations technologiques et professionnelles de l'établissement. On distingue trois missions principales au BDE :

- Développer des partenariats avec les acteurs économiques du territoire ;
- Faire vivre la relation école/entreprise dans les parcours des apprenants ;
- Organiser les temps de formation en milieu professionnel.

Pour mener à bien l'ensemble de ses missions, le responsable du BDE doit pouvoir collaborer avec les services administratifs de l'établissement.

Le temps de travail se fait en référence avec le temps de travail des fonctionnaires.

Autres missions / activités en lien avec le contexte et conditions particulières de l'établissement : à renseigner par le chef d'établissement pour chacun des axes. En effet, selon la taille des établissements, leurs organisations, la présence ou non d'assistant DDFPT, la quotité de travail du responsable du BDE, les activités confiées au responsable du BDE peuvent varier.

Axe N°1 : Développer des partenariats avec les acteurs économiques et institutionnels du territoire en collaboration avec tous les acteurs de l'Education nationale concernés dont les CFP

Développement de la relation lycée-entreprise : recherche, formalisation et suivi des partenariats avec les acteurs économiques du territoire et en lien avec les Campus des Métiers et des Qualifications ;

Organisation d'événements avec les partenaires professionnels du lycée pour faciliter leur participation aux activités de l'établissement (forums des métiers ou de filières, réception des tuteurs dans l'établissement, participation à la remise des diplômes ou autres manifestations concourant à l'insertion, intervention auprès des élèves, tutorat, projets pédagogiques communs, etc.) ;

Contribution à l'évolution de la carte des formations de l'établissement, en recensant les besoins exprimés par les partenaires professionnels du lycée ;

Participation à la collecte du solde de la taxe d'apprentissage.

Autres missions / activités en lien avec le contexte et conditions particulières de l'établissement :

Axe N°2 : Faire vivre la relation Ecole - Entreprise dans les parcours des apprenants

Appui à la découverte des métiers dès le collège ;

Appui à la préparation des temps de formation en milieu professionnel ;

Appui à la valorisation pédagogique des compétences acquises lors des temps de formation en milieu professionnel (documents de suivi, livrets d'alternance entre établissement de formation et milieu professionnel, etc.) ;

Appui, en lien avec les secteurs économiques locaux et aux côtés des conseillers France Travail, dans l'accompagnement à l'insertion professionnelle des élèves en classe terminale ;

Appui à l'organisation du suivi de l'insertion professionnelle des publics sortants de l'établissement ;

Contribution au sentiment d'appartenance au lycée professionnel : installation et animation de réseaux d'anciens élèves (alumni).

Autres missions / activités en lien avec le contexte et conditions particulières de l'établissement :

Axe N° 3 : Organiser les temps de formation en milieu professionnel

Recensement, actualisation et suivi de la qualité des sites d'accueil des élèves ;

Communication auprès des acteurs économiques (ressources humaines et tuteurs) : réglementation, documents de suivi et d'accompagnement, etc. ;

Appui aux élèves dans leur recherche des lieux d'accueil en concertation avec l'équipe pédagogique ;

Appui à l'organisation du suivi (convention, professeur référent, lien avec tuteur, visites) ;

Suivi des allocations de périodes de formation en milieu professionnel (PFMP) ;

Soutien à la mise en place de la mobilité européenne et internationale.

Autres missions / activités en lien avec le contexte et conditions particulières de l'établissement :

Grille d'évaluation des RBDE – région PACA

GRILLE D'EVALUATION - RESPONSABLE DU BUREAU DES ENTREPRISES					
NOM :	Prénom :	Etablissement(s) :			
Date de début de contrat :	Contrat	GIP	Rectorat		

CRITERES	Non satisfaisant	À consolider	Satisfaisant	Très satisfaisant	Sans Objet
Implication dans l'activité du service					
- Connaissance des spécificités des champs professionnels et des formations professionnelles de l'établissement					
- Appui à la découverte des métiers dès le collège					
- Capacité à travailler en concertation avec les Campus des Métiers et des Qualifications					
- Capacité à développer un réseau de contacts dans les milieux professionnels					
Aptitude à la conduite de projet					
- Pratique de la conduite de projet (planification, organisation, suivi des délais)					
- Sens de l'organisation et de la gestion des priorités					
- Sens de l'initiative et capacité d'entreprendre					
- Capacité d'adaptation et de réactivité					
Compétences communicationnelles et relationnelles					
- Maîtrise des technologies de l'information et de la communication à l'écrit et à l'oral					
- Maîtrise des outils bureautiques : traitement de texte, tableur, outil de présentation, etc.					
- Capacités relationnelles et aptitude à travailler en équipe					
Capacité d'analyse, de synthèse et à rendre compte					
Les activités correspondent aux attendus de la lettre de mission					

Appréciation littéraire concertée du chef d'établissement
10 lignes maximum en précisant, si le RBDE souhaite quitter le poste, ses motifs

Avis du chef d'établissement et de l'inspecteur sur le renouvellement de la mission du RBDE

Favorable ☐

Défavorable ☐

Date, noms, fonctions et signatures :