

L'Observatoire Erasmus +

{notes}

En partenariat avec Pluricité et Synoptic.Pro

La coopération européenne en éducation et en formation : valeur ajoutée et effets

{ L'éditorial }

Lancés en 2014 dans le cadre du nouveau programme européen Erasmus + pour l'éducation, la formation, la jeunesse et le sport, les partenariats constituent une des actions majeures pour favoriser l'innovation et l'échange de pratiques. Plus souples, plus ouverts, constitués d'acteurs multiples, les partenariats multilatéraux Erasmus + offrent de réelles opportunités de collaboration pour innover, mutualiser et rapprocher monde éducatif, partenaires économiques et collectivités territoriales à l'échelle transnationale.

Dotés d'une enveloppe 130 millions d'euros pour la France sur la période 2014 - 2017 et avec un budget par projet oscillant en moyenne entre 250 000€ et 300 000€ par projet, les partenariats Erasmus + demeuraient jusqu'à présent encore peu analysés contrairement à la mobilité apprenante.

Aussi afin d'apporter une contribution qualitative pour l'évaluation à mi-parcours du programme Erasmus + en 2017, l'Agence Erasmus+ France / Education Formation a commandé une analyse approfondie sur les premiers effets des partenariats financés en 2014 et 2015.

Menée entre octobre 2016 et février 2017 par Pluricité (cabinet spécialiste de l'évaluation des politiques publiques) et Synoptic.Pro (entreprise spécialisée en enquêtes pour le secteur public), l'étude s'est concentrée sur la valeur ajoutée de la coopération transnationale ainsi que sur les formes

d'innovations développées, créées ou transférées dans le cadre de ces projets. Une attention particulière a été portée sur les thématiques européennes et nationales prioritaires telles que la lutte contre le décrochage, l'illettrisme, l'acquisition des compétences clés, la modernisation de l'éducation ou encore le rapprochement avec le marché du travail.

Ce sixième numéro des Notes de l'Observatoire Erasmus + met en évidence les principaux résultats issus de l'étude avec données chiffrées, analyse argumentée des principaux effets sur les publics, les organisations et le décloisonnement des acteurs. Une typologie des valeurs ajoutées des projets de partenariat a été dressée plus spécifiquement. Cinq facteurs de succès des partenariats Erasmus + y sont aussi présentés. Formateurs, chercheurs, enseignants et praticiens, acteurs économiques, cette photographie inédite devrait, j'en suis certaine, vous apporter un éclairage sur le rôle de la coopération européenne comme levier de l'innovation pour mieux répondre aux défis économiques et sociaux actuels et futurs.

Bonne lecture,

Laure Coudret-Laut,
Directrice de l'Agence Erasmus+ France
/ Education Formation

{ SOMMAIRE }

1	▪ Panorama des partenariats Erasmus +	{ 4 }
2	▪ Complémentarités européennes	{ 5 }
3	▪ L'innovation dans les partenariats	{ 9 }
4	▪ Les effets des partenariats	{ 12 }
5	▪ Les valeurs ajoutées des partenariats	{ 15 }
6	▪ Cinq facteurs de succès des partenariats Erasmus +	{ 17 }

Points à retenir

Des partenariats créateurs de liens transnationaux et trans-sectoriels

Les projets de partenariat ont comme premier effet de favoriser le déclouonnement entre les secteurs d'activité et les cultures professionnelles et d'ouvrir la voie à l'innovation et à la construction de nouvelles complémentarités. Les projets sont mis en œuvre au plus près des territoires mais sur une échelle transnationale et trans-sectorielle.

93% des partenariats Erasmus + favorisent un rapprochement entre l'éducation et le marché du travail par une **connaissance mutuelle des acteurs et une meilleure prise en compte des attentes des entreprises** dans le développement de solutions de formation.

50% des projets impliquent **des acteurs économiques dans le partenariat** dont **78% sont des entreprises**.

Des partenaires complémentaires

Les acteurs des partenariats Erasmus + ont bâti leurs projets sur la base d'enjeux partagés et en s'appuyant sur différentes formes de complémentarité. Trois types de complémentarités ont été identifiés entre les organismes partenaires européens : **complémentarités de pratiques/méthodes** (co-construction d'outils inspirés des meilleures pratiques observées), **d'expertises** (la dimension trans-sectorielle favorisant l'apport d'expertises) et **d'échelles** (par la diversité des implantations géographiques, des niveaux de rayonnement et des ressources internes propres).

Des espaces d'expérimentation favorisant l'innovation

L'innovation est au cœur des projets de partenariat Erasmus +. Les innovations

portées sont presque toutes caractérisées par des combinaisons de plusieurs formes méthodes/pratiques/produits.

Les outils et les actions concrètes déployés dans le cadre des partenariats correspondent à des besoins identifiés en amont. Ils constituent dès lors des réponses « **sur mesure** » aux **enjeux des structures en lien direct avec les enjeux de terrain**.

59% des partenariats portent sur la **création de produits, méthodes et/ou pratiques** qui n'existaient auparavant chez aucune des organisations partenaires.

Des projets générateurs de changements pour les structures

Les partenariats favorisent les changements au sein même des organisations : développement de nouvelles méthodes de travail, mobilisation d'outils collaboratifs, développement de compétences nouvelles. Les échanges qui se développent constituent en outre des ressources pour engager des réflexions transversales futures.

84% des porteurs de projets déclarent que les partenariats Erasmus + et EFTLV¹ sont générateurs de changements pour la structure.

Des effets notables sur les publics notamment les publics défavorisés

Les partenariats impliquant directement leurs publics cibles (élèves, enseignants, formateurs, etc.) aux expérimentations du projet ont généré les effets les plus visibles.

68% des projets visent des publics en difficulté et notamment des personnes éloignées de la formation et/ou de l'emploi. Pour ces personnes l'apport réside aussi bien dans le contenu des enseignements délivrés que dans l'expérience humaine et culturelle vécue.

¹ Programme Education et Formation Tout au Long de la Vie (EFTLV) 2007-2013, antérieur au programme Erasmus +

{ Méthodologie }

Cadre de l'étude

L'agence Erasmus+ France / Education Formation assure la promotion, la gestion et la valorisation du programme Erasmus + (2014-2020) sur le volet « éducation et formation ». Dans ce cadre, l'Agence mène différents travaux d'analyse des effets des mobilités apprenantes et des projets de coopération européens. Ces travaux sont en lien avec la constitution en 2016 d'un Observatoire de l'impact Erasmus + visant à fédérer une communauté d'intérêt pour produire et diffuser de la connaissance sur l'impact d'Erasmus +.

Le programme Erasmus + fait l'objet en 2017 d'une évaluation à mi-parcours.

L'Agence a souhaité lancer une première démarche d'évaluation des partenariats de l'action clé 2 d'Erasmus + pour apporter **une contribution à l'évaluation à mi-parcours** via une analyse des premières années de mise en œuvre des projets.

Cette évaluation a été réalisée par le groupement composé de Pluricité (cabinet spécialiste de l'évaluation des politiques publiques) et de Synoptic.Pro (entreprise spécialisée en enquêtes pour le secteur public). L'étude porte sur les projets de partenariat Erasmus + du volet « Education et Formation » coordonnés en France et sélectionnés en 2014 et 2015.

L'étude ne porte pas sur les partenariats entre établissements scolaires, ni sur les partenariats scolaires entre collectivités territoriales dont les objectifs et les caractéristiques diffèrent des partenariats étudiés.

Axes d'évaluation

Les axes évaluatifs étudiés lors de cette étude sont :

- la valeur ajoutée de la coopération transnationale ;
- l'innovation ;
- les premiers effets observés des projets.

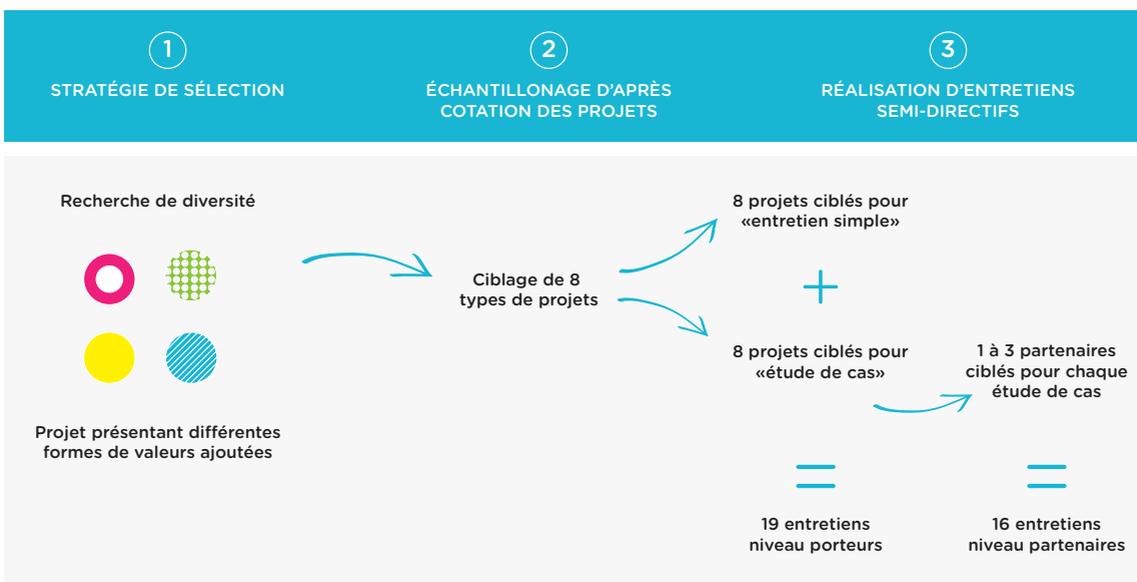
Déroulement de l'étude

L'étude a été conduite de juillet 2016 à février 2017. Tous les porteurs de projets rentrant dans le périmètre de recherche susmentionné ont été sollicités pour répondre à **une enquête en ligne** à l'automne 2016 soit un total de 138 partenariats interrogés. Un **taux de réponse de 87%** a été enregistré, soit 115 projets sur 138.

En outre, un volet qualitatif a été déployé par une **série de 35 entretiens semi-directifs** auprès de structures coordinatrices françaises et de structures partenaires européennes. Les projets choisis pour l'approfondissement qualitatif ont été sélectionnés dans une logique de diversité et de représentativité des secteurs éducatifs, au regard de thématiques européennes et nationales prioritaires :

- les publics en difficultés : en lien avec les enjeux de lutte contre le décrochage, l'illettrisme et l'acquisition des compétences clés ;
- le lien éducation /employabilité/ marché du travail ;
- la modernisation de l'éducation : pratiques, méthodes d'enseignement et d'apprentissage innovantes.

● **Figure 1 : Stratégie d'approfondissement qualitatif**



La méthode adoptée permet un croisement entre vision d'ensemble quantitative et explications sur la base d'observations qualitatives.

Deux limites sont toutefois à souligner. Une première limite porte sur le caractère uniquement déclaratif des matériaux analysés, en l'absence de croisement avec la documentation des projets (évaluation, rapports, état financier, etc.). Malgré cela, les résultats présentés sont considérés comme fiables du fait de la capacité

de recoupement offerte par les différentes approches, sources et interlocuteurs mobilisés.

Une deuxième limite souligne le faible recul temporel (plus de la moitié des projets ont débuté à l'automne 2015, soit un recul de juste 1 an). Pour cette raison, **l'étude concentre ses analyses sur les formes de valeur plutôt que sur la vérification empirique des résultats auprès des bénéficiaires.**

{1}

Panorama des projets de partenariat Erasmus +

Le programme Erasmus + (2014-2020) contient trois volets : Education / Formation, Jeunesse et Sport. Il se décline en trois actions clés : Mobilité, Coopération et Soutien aux politiques publiques. Les partenariats s'inscrivent dans l'action clé 2 « Coopération » visant à soutenir l'innovation et le partage d'expériences.

Ce type de projets est composé d'au moins trois structures européennes² aux statuts divers: des établissements de l'enseignement supérieur, des associations, des entreprises, des collectivités, des instituts de recherche, des fondations, des centres de formation ou d'orientation, etc.

D'une durée comprise entre deux et trois ans, ces projets structurants pour les territoires et les filières doivent déboucher sur la conception, le transfert et/ou la mise en œuvre de pratiques innovantes

au niveau organisationnel, local, régional, national ou européen dans le domaine de l'éducation et de la formation. Les partenariats visent également la mise en œuvre d'initiatives conjointes promouvant la coopération, l'apprentissage par les pairs et les échanges d'expérience au niveau européen.

Par l'intermédiaire des partenariats, l'Union européenne souhaite rassembler une diversité d'acteurs, notamment les entreprises, autour de projets communs. L'objectif est de favoriser l'innovation et de mieux répondre aux défis économiques et sociaux auxquels sont confrontés les pays européens.

En France, en 2014 et 2015, **138 projets de partenariat** des quatre secteurs éducatifs du champ Education et Formation ont été soutenus par le programme Erasmus +.

TYPES DE PROJETS DE PARTENARIAT	PROJETS 2014	PROJETS 2015
Partenariats trans-sectoriels	18	N/A*
Partenariats de l'enseignement scolaire (mixtes**)	8	11
Partenariats de l'enseignement et de la formation professionnels	24	31
Partenariats de l'enseignement supérieur	8	10
Partenariats de l'éducation des adultes	13	15
Total	71	67

* cette catégorie a été supprimée en 2015

** les projets de partenariat de l'enseignement scolaire «mixtes» associent plusieurs types de partenaires - par opposition aux partenariats entre établissements scolaires uniquement qui forment une catégorie spécifique de partenariats.

Les projets de partenariat couvrent un champ large d'enjeux ; les projets soutenus peuvent par conséquent toucher à un grand nombre de thématiques dont :

- Éducation et formation
- Emploi et esprit d'entreprendre

- Santé et bien-être
- Participation
- Activités de volontariat
- Inclusion sociale
- Les jeunes dans le monde
- Créativité et culture

² Hors cas particuliers des partenariats entre établissements scolaires uniquement qui admettent deux structures au minimum.

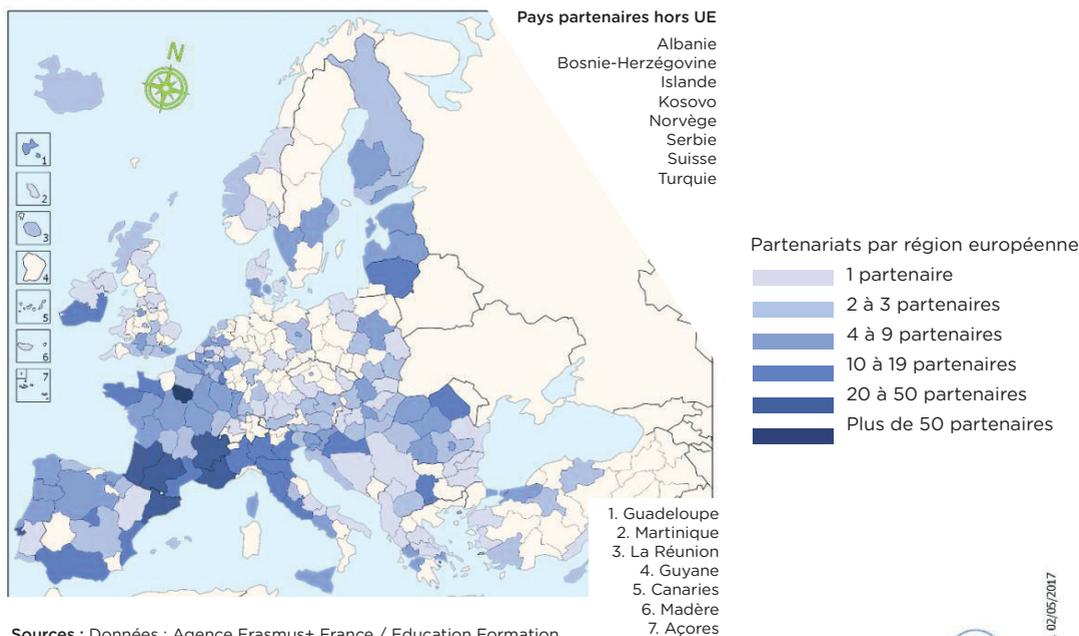
L'objectif central des projets de partenariat est de favoriser, parmi les partenaires, le **développement de pratiques innovantes et permettre l'échange de bonnes pratiques** en lien avec la qualité de l'enseignement ou la formation, la modernisation institutionnelle et l'innovation sociétale. Les actions doivent ainsi déboucher sur la conception, le transfert et/ou la mise en œuvre de pratiques innovantes **au niveau organisationnel, local,**

régional, national ou européen et avoir des retombées positives sur les personnes associées aux activités réalisées.

Les budgets moyens des projets de partenariat qui s'inscrivent dans le champ étudié (cf. ci-dessous) oscillent entre 250 000€ et 300 000€, sachant que la subvention européenne n'a pas vocation – par principe – à couvrir tous les coûts du projet.

● **Carte des partenaires par région européenne**

NOMBRE DE PORTEURS ET PARTENAIRES ASSOCIÉS AUX PARTENARIATS PAR RÉGION EUROPÉENNE



Cette cartographie met en valeur la diversité géographique des partenaires des projets coordonnés par des structures françaises, largement répartis dans toute l'Europe. Le constat est semblable pour l'ensemble des secteurs éducatifs. L'Espagne, le Benelux, l'Irlande et le nord de l'Italie

apportent un contingent de partenaires important. Proportionnellement au poids démographique, l'Allemagne, premier partenaire économique de la France, compte moins de partenaires, tandis que les Etats baltes et scandinaves apparaissent bien représentés malgré une population moindre.

{2}

Complémentarités européennes

Les projets de partenariat se caractérisent par **une grande diversité** qui s'exprime sous différentes formes : les profils des porteurs et de leurs partenaires, le nombre de partenariats, les secteurs d'activité visés, les types d'innovations développées, les publics ciblés ou encore le niveau de proximité avec le monde économique.

Les retours des porteurs de projets et partenaires interrogés font état, dans la plupart des cas, de **la bonne qualité de leurs relations entre partenaires**. Hormis quelques exceptions, les acteurs évoquent des relations de travail constructives et un bon niveau d'implication de l'ensemble des partenaires.

Les projets de partenariat ont comme premier effet de « décloisonner » les initiatives à des échelles transnationale et trans-sectorielle.

Les projets déployés dans le cadre du programme ont été mis en œuvre au plus près des enjeux et besoins des territoires, mais sur une échelle transnationale. Portés par des acteurs aux caractéristiques et aspirations diverses, ils sont néanmoins engagés dans une démarche d'ouverture sur l'extérieur similaire.

On a été surpris de voir que les pratiques étaient si différentes en Turquie et en Roumanie. On voit des différences entre la manière dont fonctionne chacun. Pareil dans les outils développés, chacun a pu choisir en fonction de ses préférences, de ses publics... C'est très intéressant de voir ce que font les autres, on s'en est inspiré nous-mêmes pour créer nos propres outils.

Porteur du projet « Gamification for hard-to-reach adults »
(partenariat de l'éducation des adultes)

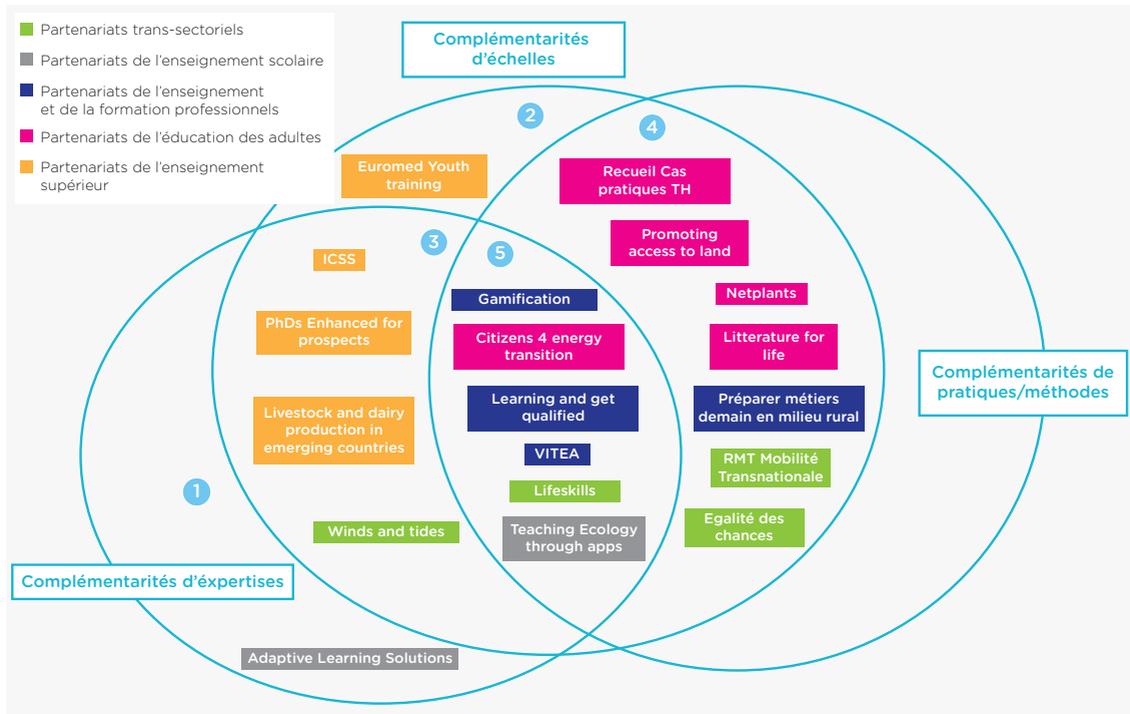
L'étude a mis l'accent sur le fait que les projets de partenariat ont permis à des organisations de bâtir ou de renforcer des habitudes de travail communes, facilitées par le cadre structurel et financier offert par le programme ; ainsi malgré leurs différences (de statut, de taille, etc.) et malgré la distance qui les sépare, les acteurs ont bâti leurs projets sur la base d'enjeux partagés s'appuyant sur **différentes formes de complémentarités** :

- **Des complémentarités de pratiques/méthodes** : les projets de partenariat favorisent la comparaison des pratiques/méthodes et les apprentissages mutuels. Cette complémentarité permet notamment aux partenaires de co-construire des outils inspirés des meilleures pratiques/méthodes observées.

- **Des complémentarités d'expertises** : la dimension trans-sectorielle des projets de partenariat favorise l'association d'acteurs possédant des expertises très distinctes. Cette pluralité permet aux partenaires de mener des actions ou de créer des outils faisant appel à des compétences et spécialités diverses, et dès lors de produire des innovations qui n'auraient pu être développées sans ces apports d'expertises complémentaires.

- **Des complémentarités d'échelles** : elles s'appuient sur la diversité des implantations géographiques, des niveaux de rayonnement et des ressources internes (outils spécifiques, infrastructures, etc.) propres à chaque partenaire. Cette complémentarité apparaît comme un levier pour le déploiement des projets à grande échelle.

COMPLÉMENTARITÉS ENTRE PARTENAIRES



Répartition des projets de partenariat étudiés selon les complémentarités

En offrant un cadre permettant aux partenaires de partager leurs expertises respectives au service d'un projet commun, les projets de partenariat participent au rapprochement entre des parties prenantes de l'enseignement, de la formation, du monde économique ou encore du monde de la

recherche. Les projets de partenariat favorisent le décloisonnement entre les secteurs d'activité et les cultures professionnelles, ouvrant la voie à l'innovation et à la construction de nouvelles complémentarités.

Le consortium réunit des personnalités emblématiques du monde international du cinéma comme Bertrand Tavernier, Denys Arcand, Marco Bellocchio, Dirk Brossé, Thierry Frémaux, des chercheurs, des équipes pédagogiques ayant fait la preuve de leurs compétences en matière d'enseignement de la composition musicale et ayant une large ouverture esthétique, ainsi que des personnes ayant l'expérience et l'expertise des programmes européens et des cursus conjoints.

Porteur du projet « International Creative Soundtrack Studies »
(partenariat de l'enseignement supérieur)

Des partenaires dont l'apport spécifique réside principalement dans les compétences portées par les équipes mobilisées



Des partenaires sont mobilisés pour apporter une compétence particulière non disponible chez le porteur de projet.

TYPE DE RESSOURCES APPORTÉES

	Nombre	% cit.	
Compétence particulière de l'équipe mobilisée	599	75,9%	75,9%
Accès aux publics	100	12,7%	12,7%
Accès à une ressource particulière (par ex. équipements)	59	7,5%	7,5%
Autre	31	3,9%	3,9%
Total	789	100,0%	

Source : Enquête auprès des porteurs de projet, 112 répondants comptant 789 partenaires

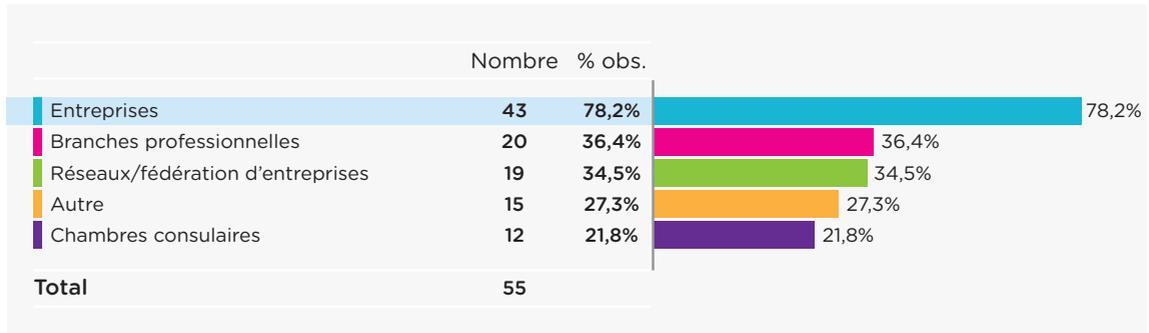
Une présence forte des acteurs économiques dans les partenariats



50%

Des porteurs de projets déclarent avoir associé des acteurs économiques au projet

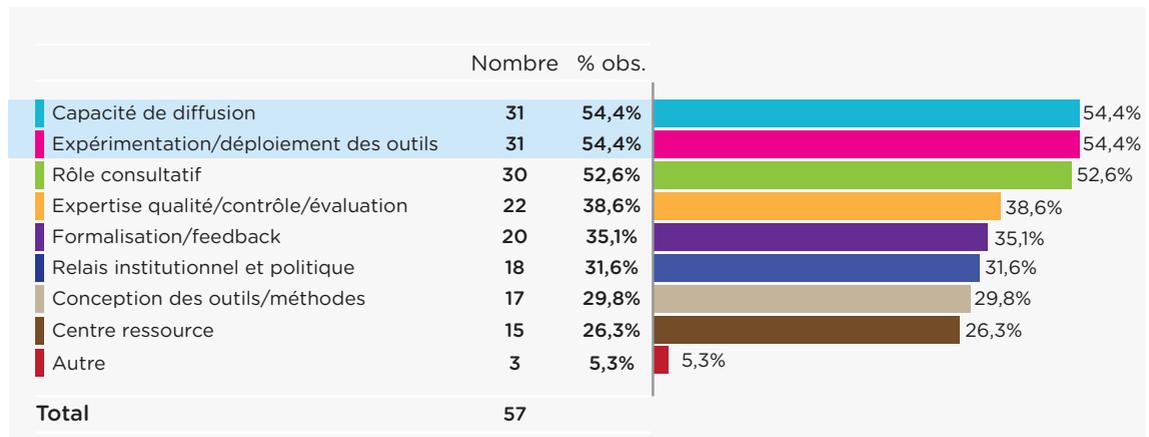
QUELS ACTEURS ÉCONOMIQUES SONT ASSOCIÉS À VOTRE PROJET ?



Source : Enquête auprès des porteurs de projet, 55 répondants (plusieurs réponses possibles)

Les résultats de l'enquête indiquent que **la moitié des projets associe des partenaires économiques**, dont 78% sont des entreprises.

QUEL EST LE RÔLE DE CES ACTEURS ÉCONOMIQUES DANS LE PARTENARIAT ? (plusieurs réponses possibles)



Source : Enquête auprès des porteurs de projet, 57 répondants (plusieurs réponses possibles)

Dans le cadre de l'analyse qualitative, on observe que les profils des entreprises associées à des projets de partenariat sont très diversifiés et que leurs contributions aux projets sont également très variées. La possibilité pour les acteurs économiques

d'exprimer leurs besoins et attentes tout au long des projets contribue à l'adaptation des projets aux réalités économiques et favorise les innovations opérationnelles.



C'est important pour nous d'avoir des entreprises dans le partenariat : sans ça, le projet ne sert à rien car le but est qu'au final, notre référentiel soit reconnu par les professionnels... C'était donc une nécessité pour nous d'avoir des entreprises reconnues dans le secteur qui participent, pour qu'on puisse s'assurer que notre outil répond vraiment aux besoins.

Porteur du projet « Vocational Itinerary in Training and Education in Agriculture »
(partenariat de l'enseignement et de la formation professionnels)

Le fait que la plupart des acteurs disposent d'une expérience confirmée en matière de participation à des projets européens, si elle apparaît comme un

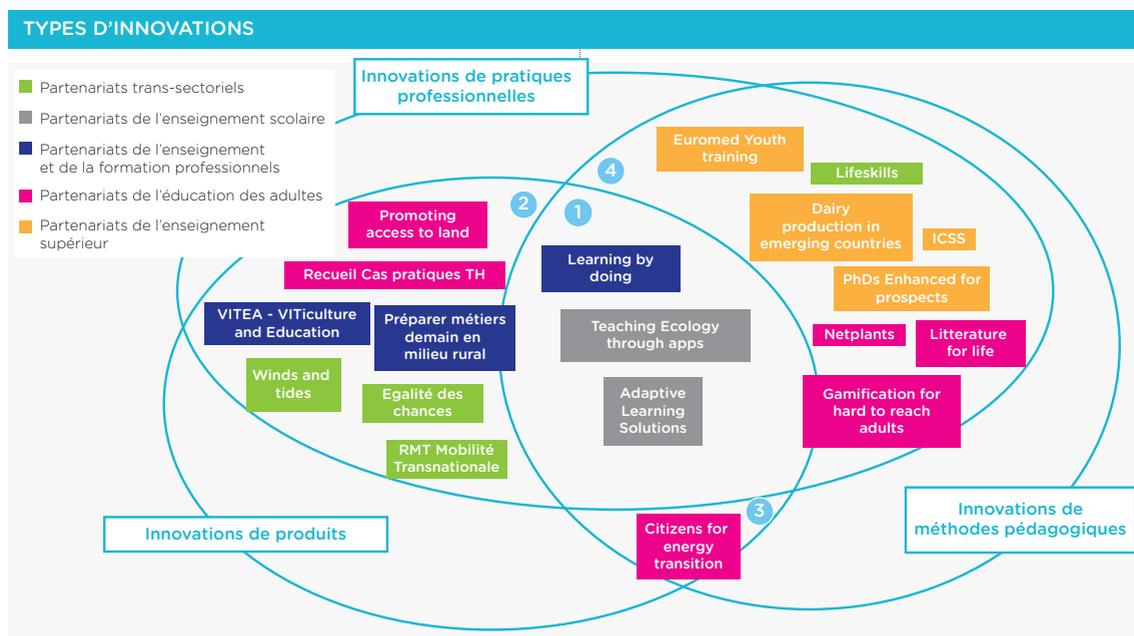
levier au bon déroulement des partenariats, pose toutefois la question de l'accessibilité du dispositif à des acteurs non-initiés aux programmes européens.

{3}

L'innovation dans les partenariats

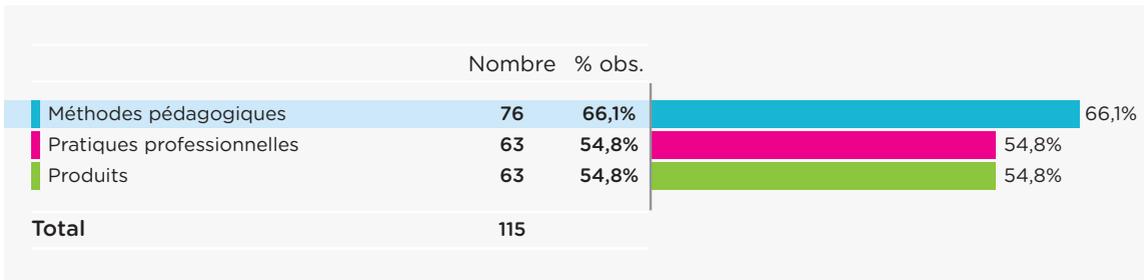
L'innovation est au cœur des projets déployés. Les innovations portées dans le cadre des projets de partenariat sont presque toutes caractérisées par

des combinaisons de plusieurs formes d'innovation : de méthodes pédagogiques, de pratiques professionnelles et de produits.



Classement des projets ayant fait l'objet d'une étude de cas en fonction des types d'innovations développées.

SUR QUOI PORTE L'INNOVATION DANS VOTRE PROJET ? (plusieurs réponses possibles)



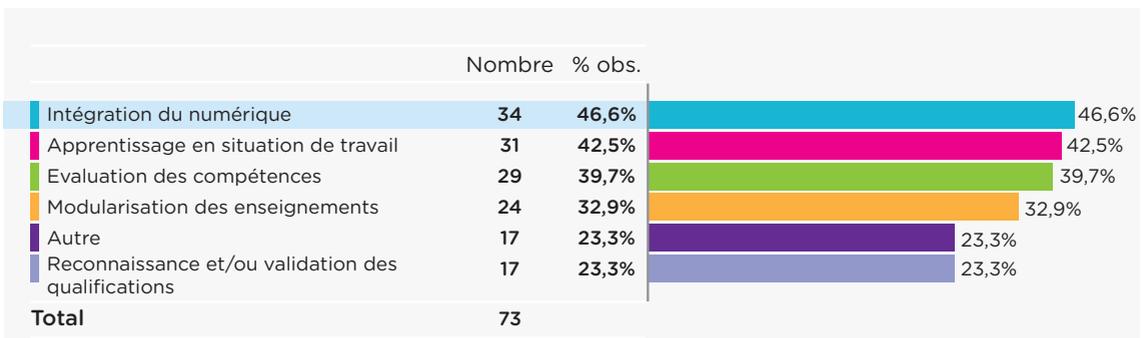
Source : Enquête auprès des porteurs de projet, 115 répondants, 147 réponses (plusieurs réponses possibles)

Les innovations de méthodes pédagogiques

Les innovations de méthodes pédagogiques portent sur une grande variété d'aspects et favorisent la diversification des modes d'apprentissage (pédagogie différenciée, apprentissage par l'action, par le jeu ou d'autres activités tierces). Elles s'inscrivent généralement en complément des méthodes « conventionnelles » employées par les professionnels.

Selon l'enquête réalisée auprès des porteurs de projet, 66% des projets ont donné lieu à des innovations axées sur des méthodes pédagogiques. Le numérique apparaît comme un support d'innovation dans près de la moitié des projets innovants en matière de pédagogie.

SUR QUELLE(S) MÉTHODE(S) PÉDAGOGIQUE(S) PORTE L'INNOVATION DE VOTRE PROJET ? (plusieurs réponses possibles)



Source : Enquête auprès des porteurs de projet, 73 répondants, 152 réponses (plusieurs réponses possibles)

Le cœur du projet, ce n'est pas les serious games, c'est la pédagogie différenciée. Les jeux ne sont qu'un support, l'innovation réside dans le fait de travailler différemment avec les élèves.

Porteur du projet « Teaching Ecology through apps (partenariat de l'enseignement scolaire) »

Les innovations de produits

Les innovations de produits prennent majoritairement la forme de supports de formation basés sur des contenus pédagogiques originaux : si la plupart sont développées dans des formats assez

classiques (présentations, cours en ligne, master class etc.), certaines s'appuient également sur des applications numériques.

Un exemple d'innovation de produits : le projet « Adaptive Learning Solutions »

Le projet vise à développer un outil pédagogique numérique conçu sur l'approche de l'*adaptive learning*, destiné à des enfants rencontrant des difficultés d'apprentissage.

L'idée du projet est venue du constat suivant : pour les enfants rencontrant des difficultés d'apprentissage, le rythme et les supports pédagogiques traditionnels ne sont pas adaptés. Par ailleurs, les professeurs n'ont pas toujours une connaissance suffisante des difficultés d'apprentissage pour pouvoir

accompagner et aider ces enfants.

L'outil développé doit permettre de repérer les difficultés de l'enfant (en fonction du temps de réponse, des erreurs effectuées, etc.) et adapter automatiquement l'interface et les contenus pédagogiques afin de lever les difficultés rencontrées. Le développement de l'outil fait ainsi appel à des compétences en matière de compréhension des pathologies de l'apprentissage, de conception d'outils numériques et d'intelligence artificielle.

Les innovations de pratiques professionnelles

Etant donné la diversité de professionnels impliqués dans les projets de partenariat, les innovations de pratiques professionnelles sont également très variées. Ces innovations sont souvent liées aux

liens externes créés avec de nouveaux partenaires, mais peuvent également concerner de nouvelles organisations internes et de nouvelles approches de l'accompagnement de certains publics.

SUR QUELLE(S) PRATIQUE(S) PROFESSIONNELLE(S) PORTE L'INNOVATION DANS VOTRE PROJET ? (plusieurs réponses possibles)



Source : Enquête auprès des porteurs de projet, 60 répondants, 90 réponses (plusieurs réponses possibles)

Les projets de partenariat présentent au moins une forme d'innovation parmi les trois identifiées : méthodes/pratiques/produits. Presque tous les projets en combinent plusieurs.

Une majorité de projets axés sur la création, plutôt que sur le transfert ou le développement d'innovations

Les résultats de l'enquête révèlent que 58% des projets se concentrent sur la création d'innovations et 20% sur le déploiement de ces innovations par transfert.

Bien que tous les porteurs de projets revendiquent une ou plusieurs formes d'innovation mobilisées par leur projet, deux types de projets se distinguent : ceux qui déploient une réelle phase d'expérimentation en situation réelle et ceux dont l'innovation prend principalement la forme de création de productions intellectuelles, sans

confrontation aux professionnels de terrain et aux publics.

Les porteurs de projets qui mettent en place des expérimentations ont l'avantage de pouvoir observer en situation réelle les résultats des innovations développées. Les partenaires peuvent dès lors corriger le cas échéant certains écueils afin d'aboutir à un produit ou une méthode opérationnels dont les résultats ont été prouvés par l'exemple.

Des pays en pointe sur certaines thématiques identifiées par les porteurs de projets

57% des porteurs de projet ont identifié sur leur thématique de travail un pays européen particulièrement en pointe. Dans près d'un quart des cas, il s'agit de la France. Cependant, la répartition des réponses et l'absence de pays identifiés par 43% des sondés tend à montrer que

les coordinateurs de projet identifient aussi des acteurs experts sur une thématique plutôt que des pays particulièrement en pointe.

Une analyse plus approfondie des pays en pointe sur certaines thématiques explore bien cette diversité.

PAYS	THÉMATIQUE SUR LAQUELLE LE PAYS INDIQUÉ EST CONSIDÉRÉ COMME «EN POINTE» PAR LES PORTEURS DE PROJETS
France (identifiée par près de 22% des porteurs de projet)	Aéronautique, agroforesterie, gestion de l'eau, e-santé, éducation à l'environnement, accompagnement socio-éducatif, prise en charge de l'errance, secteur des services à la personne, transition énergétique, accompagnement à la transmission des fermes, démarche pédagogique « recherche action », outils en ligne innovants, reconnaissance du métier d'artiste de cirque, science des matériaux et des procédés céramiques, agriculture alternative, utilisation du chanvre dans la construction
Royaume-Uni (identifiée par près de 6% des porteurs de projet)	Énergies marines renouvelables (éoliennes off-shore), insertion des exclus par la littérature, jeu (playwork) et économie circulaire, sport, formation des compositeurs de musique, informations en ligne
Finlande (identifiée par près de 6% des porteurs de projet)	Décrochage scolaire, enseignement et mode d'accueil des jeunes enfants, inclusion scolaire, travail en projet avec les élèves, classes dématérialisées
Belgique (identifiée par près de 5% des porteurs de projet)	Apprentissage au poste de travail, accompagnement des enseignants à la mise en place de pédagogie par projet, boutiques pédagogiques de commerce équitable, formation par le travail, mesure d'impact social

{4}

Les effets des partenariats

Les effets sur les publics

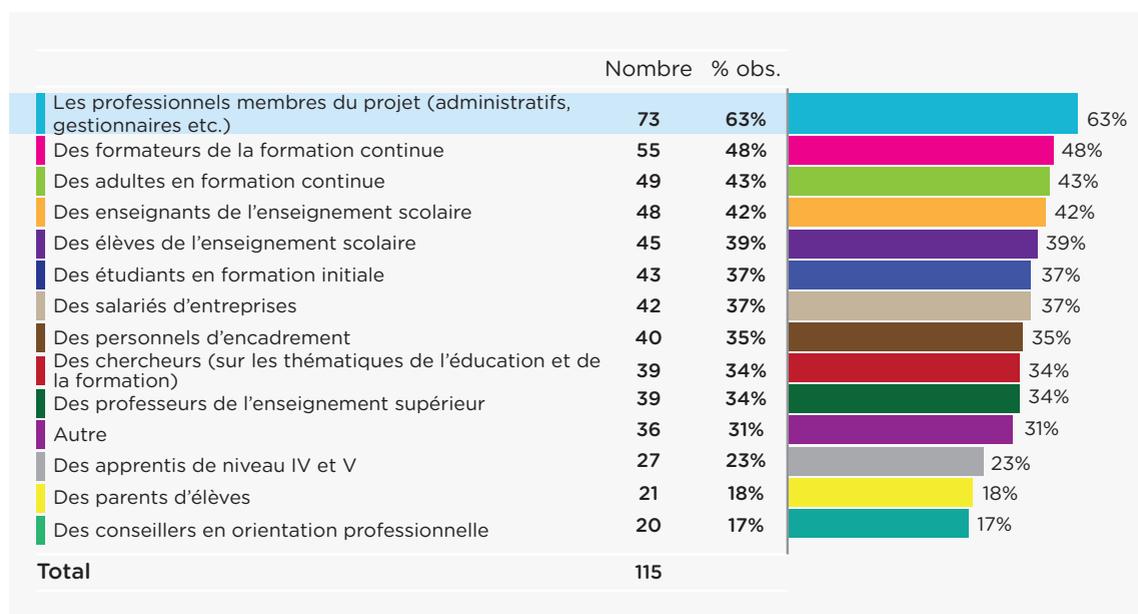
Les projets de partenariat touchent une gamme étendue de publics. Au-delà des gestionnaires des projets, les principaux publics touchés sont :

- des enseignants et formateurs : dont 47% issus de la formation continue, 43% de l'enseignement

scolaire et 35% de l'enseignement supérieur ;

- des apprenants : dont 43% d'adultes en formation continue, 40% d'élèves du scolaire et 38% d'étudiants

QUI SONT LES «PUBLICS» TOUCHÉS PAR LE PROJET ? (plusieurs réponses possibles)



Source : Enquête auprès des porteurs de projet, 115 répondants, 577 réponses (plusieurs réponses possibles)

68% des projets visent des publics spécifiques, notamment des personnes éloignées de la formation et/ou de l'emploi. Dans le cadre de l'analyse qualitative, les publics prioritaires touchés par les différents projets étudiés sont :

- des adultes en situation de précarité ayant de bas niveaux de qualification ;
- des jeunes en risque de décrochage scolaire ;
- des enfants ou des adultes en situation de handicap ;
- des enfants rencontrant des difficultés d'apprentissage.

Parmi les projets étudiés qui ont donné lieu à une mise en pratique des outils ou méthodes auprès des publics, les porteurs de projets évoquent **les effets positifs observés sur la confiance en soi et l'autonomie des élèves** ou des adultes, pouvant avoir des effets marquants sur leurs parcours. L'opportunité pour ces personnes de s'investir sur la durée dans des projets et d'être amenés à participer à des événements transnationaux représente un facteur de progrès considérable pouvant générer une redynamisation vers l'emploi ou vers une orientation professionnelle spécifique.

Aujourd'hui les profs disent que l'assiduité est là, les notes ont augmenté... Ils ont aussi pris confiance en eux : par exemple, je leur ai demandé de prendre la parole devant la commission et ils l'ont fait. Le projet a débloqué des complexes. Ils n'ont plus peur de prendre la parole en public. Les jeunes ont des volontés beaucoup plus affirmées qu'avant depuis le projet : certains veulent apprendre d'autres langues ou bien partir à l'étranger. De nouvelles perspectives se sont ouvertes pour eux.

Directrice de Caribstat, Partenaire du projet « Lifeskills - Learning and Innovation through Foreign languages and Entrepreneurship Skills » (projet trans-sectoriel)

Les effets sur les organisations

L'enquête met en évidence que 65% des organismes menant des partenariats Erasmus + sont expérimentés en matière de projets européens, dans la mesure où ils ont coordonné des partenariats

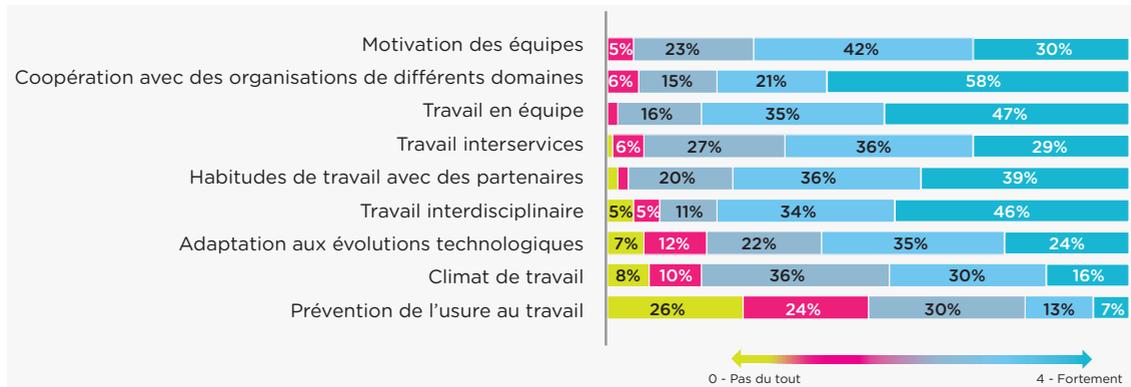
EFTLV. Ce facteur constitue un élément facilitateur de changements dans la durée au sein des organismes financés.



Des porteurs de projets indiquent que les projets Erasmus + ou EFTLV ont généré des changements au sein de leur organisation.

QUELS CHANGEMENTS ONT ÉTÉ APPORTÉS PAR LES PROJETS ERASMUS + ET EFTLV ?

(notation de 0 - Pas du tout à 4 - Fortement)



Parmi les changements observés au sein des organisations, les porteurs de projets mettent en avant le développement de nouvelles méthodes de travail collaboratives, le décloisonnement du travail entre acteurs et le développement de compétences transversales. Ces effets ne s'observent toutefois

pas nécessairement sur les structures dans leur ensemble : les liens tissés à l'externe sont souvent articulés autour d'un nombre limité de professionnels chargés du suivi des projets (cf. ci-après).

Les effets sur les personnels en charge des projets

QUELLES COMPÉTENCES DES ÉQUIPES IMPLIQUÉES DANS CES DIFFÉRENTS PROJETS DE PARTENARIAT EFTLV ET ERASMUS + ONT ÉTÉ DÉVELOPPÉES ?

(Note de 0 à 4)

	Moyenne
Capacité à travailler en équipe	3,47
Sens de l'organisation	3,31
Capacité d'adaptation	3,17
Autre	3,12
Prise de décision	3,10
Autonomie, prises d'initiatives	2,98
Créativité	2,77
Capacité de synthèse et d'analyse	2,75
Prise de risque	2,49
Linguistiques	2,47

Les porteurs de projet reconnaissent un effet « formateur » des projets Erasmus +, principalement en matière d'organisation collective du travail, plus

que sur les compétences individuelles (créativité, capacité de synthèse, compétences linguistiques, etc.).

Les effets sur l'offre de services

Les échanges qui se développent dans le cadre des projets constituent en outre **des ressources pour engager des réflexions transversales au sein de chaque structure** : la diversité des points de vue et des pratiques engage les acteurs dans des dynamiques de fertilisation croisées pour la quasi-totalité des projets.

Les outils et les actions concrètes déployés dans le cadre des projets de partenariat correspondent à des besoins identifiés en amont et constituent dès lors **des réponses « sur mesure » aux enjeux des structures**. Ils enrichissent l'offre de services des structures et permettent aux professionnels de développer de nouvelles perspectives de déploiement de leurs activités.

Un renforcement des liens entre l'éducation et le marché du travail

93% des porteurs de projets ayant répondu à l'enquête en ligne **considèrent que leur projet contribue à renforcer les liens entre l'éducation**

et le marché du travail. La majorité des projets étudiés qualitativement confirme également ce renforcement des liens.

PENSEZ-VOUS QUE VOTRE PROJET CONTRIBUE À RENFORCER LE LIEN ENTRE L'ÉDUCATION ET LE MARCHÉ DU TRAVAIL ?

	Nombre	% obs.	
Oui, en développant des pratiques/outils qui permettront de renforcer les compétences des publics cibles	63	55%	55%
Oui, en renforçant les compétences des personnes participant au projet	21	18%	18%
Oui, par la mise en contact durable d'acteurs économiques et d'acteurs de la formation	7	6%	6%
Non	7	6%	6%
Oui, en développant des pratiques/outils qui permettront aux personnes de mieux s'orienter sur le marché du travail	7	6%	6%
Oui, par un rôle accru du monde professionnel dans la définition des programmes de formation	4	3%	3%
Oui, en développant des pratiques/outils qui favorisent la recherche d'emploi	3	3%	3%
Oui, autre	2	2%	2%
Oui, par la mise en contact d'élèves/étudiants avec des acteurs économiques	1	0,9%	0,9%
Total	115	100%	

Source : Enquête auprès des porteurs de projet, 115 répondants

Le rapprochement entre éducation et marché du travail concerne généralement **une meilleure interconnaissance des acteurs**, ou bien une

meilleure prise en compte des attentes des entreprises dans le développement de solutions de formation.

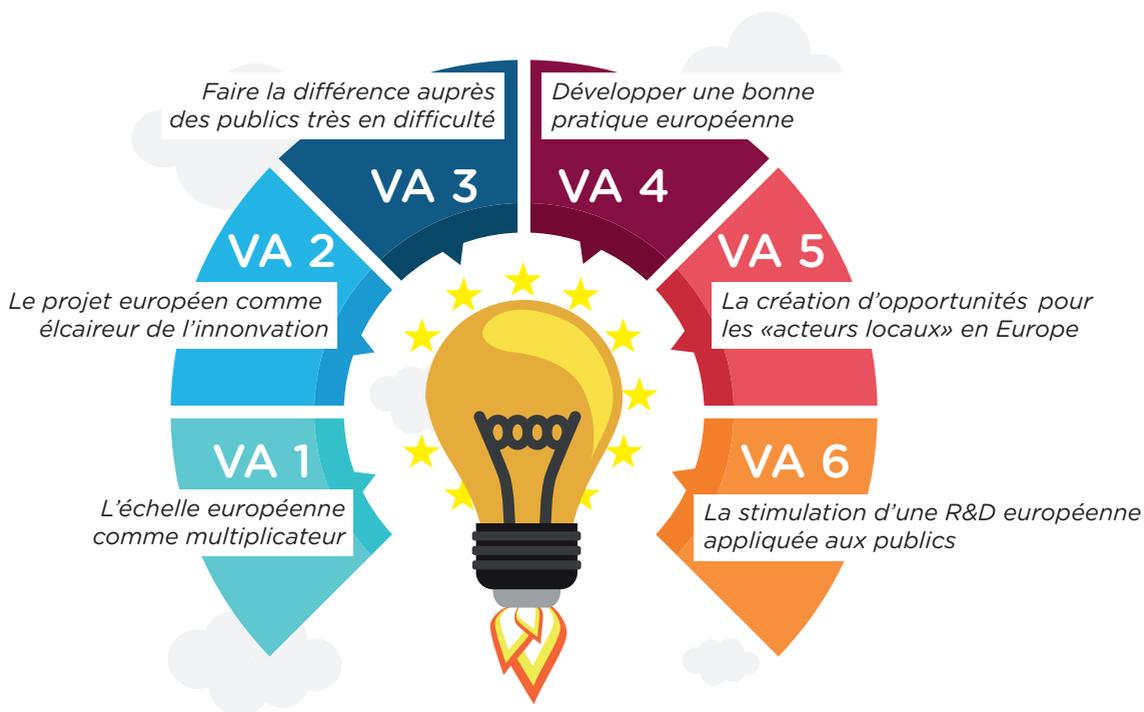
{5}

Les valeurs ajoutées des partenariats

L'enquête en ligne et l'approfondissement qualitatif réalisé auprès de certains porteurs de projets ont permis de dresser une typologie des valeurs ajoutées induites par la mise en œuvre d'un partenariat Erasmus +. Les partenariats financés en 2014 et 2015 présentent pour la plupart plusieurs formes de valeurs ajoutées : par les

types d'innovations recherchées, l'originalité des partenariats, les publics mobilisés ou les nouveautés introduites dans les pratiques professionnelles.

Six formes de valeurs ajoutées se distinguent à l'analyse, chaque projet pouvant se réclamer d'une ou plusieurs formes.



Valeur ajoutée 1 : l'échelle européenne comme multiplicateur

Cette forme de valeur ajoutée se concrétise par une extension de la capacité d'action des acteurs sous l'effet du partenariat européen. Le partenariat offre principalement une mutualisation et une augmentation de moyens pour mettre en place le projet à une plus grande échelle.

En outre, le caractère transnational ou trans-

sectoriel a un effet qualitatif en générant de nouvelles idées susceptibles d'être intégrées dans le projet.

L'action n'est pas nécessairement très innovante. Elle donne toutefois au projet une envergure supérieure et crée les conditions pour la réalisation de productions de meilleure qualité.



Valeur ajoutée 2 : le projet européen comme éclairer de l'innovation

Cette forme de valeur ajoutée se matérialise par la création d'un espace propice à l'innovation au sein des organisations, appelé à s'étendre progressivement au-delà du projet.

Le partenariat crée un espace protégé pour l'innovation et autorise des expérimentations, parfois audacieuses, qui rencontreraient trop d'obstacles dans les activités courantes des organisations (manque de moyens, résistances, efforts de conviction trop important, risques, etc.). Il facilite ces innovations par les moyens propres du projet, mais aussi par un effet de légitimation apporté par le soutien européen.

Cette valeur ajoutée se matérialise si une partie au moins des résultats du projet est finalement intégrée dans les pratiques courantes des organisations partenaires.

Il est plus rare que ces innovations puissent être exportées au-delà des partenaires du projet (notamment dans le cas de contenus pédagogiques spécifiques), dans la mesure où les produits créés correspondent précisément aux orientations des structures partenaires. Il est parfois nécessaire de réaliser plusieurs projets successifs pour renforcer les chances d'intégration et/ou de débordement des innovations développées par les projets.



Valeur ajoutée 3 : faire la différence auprès de publics très en difficulté

Cette forme de valeur ajoutée se produit pour les projets qui proposent un accompagnement de publics habituellement peu ou mal accompagnés par les dispositifs de droit commun.

Ils comportent une dimension d'innovation de méthode importante, car ces publics ont des besoins différenciés, mal pris en compte par les méthodes usuelles.

Le partenariat produit essentiellement des effets sur ses publics directement touchés pendant le projet. Les possibilités de réplique ou de pérennisation en dehors d'un projet européen est difficilement envisageable, mais une diffusion d'une partie de la « recette » d'accompagnement est systématiquement recherchée.



Valeur ajoutée 4 : développer une bonne pratique européenne

Cette forme de valeur ajoutée repose sur l'identification d'une bonne pratique et sa diffusion, à l'échelle européenne. En effet distinguer une pratique particulièrement intéressante et nouvelle pour une large partie des acteurs de l'Union est particulièrement exigeant. Sa diffusion à l'échelle européenne est un deuxième défi tout aussi important.

Le projet de partenariat permet à un acteur de développer et diffuser une pratique particulièrement intéressante (pour l'innovation, pour les publics), sous conditions :

- la « bonne pratique » est bien identifiée

en amont, portée et mise en œuvre par les partenaires du projet, depuis le partenaire « source » vers le partenaire « cible » ;

- la « bonne pratique » fait vraiment une différence : elle modifie nettement les usages, avec des effets patents. Elle provoque généralement des résistances car elle bouscule les habitudes.

Cette valeur ajoutée se matérialise à l'échelle européenne si la pratique est pérennisée dans le fonctionnement normal des organisations et diffusée auprès d'autres structures similaires qui pourraient l'adopter.



Valeur ajoutée 5 : la création d'opportunités pour les «acteurs locaux» en Europe

Cette forme de valeur ajoutée est observée lorsque des projets intègrent des acteurs locaux de petite envergure, avec des structures au rayonnement européen, dans des logiques « projet ».

En effet, le montage de projets de partenariat est une tâche complexe qui n'est pas à la portée de toutes les organisations. Le dispositif, en autorisant un grand nombre et une diversité

de partenaires par projet, donne ainsi accès à une dimension européenne et des ressources autrement inaccessibles.

Un exemple typique est apporté par les collaborations entre des acteurs de terrain (écoles, associations etc.) et des acteurs de recherche (universités), dans le but de mettre en pratique des méthodes ou des outils.

C'est la première fois qu'on travaille sur le champ de l'intelligence artificielle. C'est le programme Erasmus + qui nous a permis de nous lancer sur ce projet de R&D, car on n'aurait pas pu obtenir de financements par le biais des aides classiques à l'innovation, qui bénéficient surtout aux grands groupes.

Porteur du projet « Adaptive Learning Solutions »
(partenariat de l'enseignement scolaire)



Valeur ajoutée 6 : la stimulation d'une «Recherche & Développement» européenne appliquée aux publics

Cette forme de valeur ajoutée repose sur la continuité entre le développement d'innovation jusqu'à leur mise en œuvre expérimentale et le retour d'expérience.

Il s'agit de projets rapprochant théorie et pratique et qui s'appuient sur le programme Erasmus + pour financer des projets de « Recherche & Développement » (R&D) incluant des publics

spécifiques (par exemple en écoles adaptées).

La mise en place d'une expérimentation de terrain implique l'intervention d'acteurs très différents les uns des autres (entreprise, universités, association, écoles etc.), soulignant une plus-value trans-sectorielle importante. Dans une véritable logique de R&D, la production d'un retour d'expérience est indispensable.

{6}

Cinq facteurs de succès des partenariats Erasmus +

Quelques aspects distinguent les projets a priori plus fertiles pour contribuer aux objectifs généraux du programme Erasmus + :

- **les projets qui comportent une phase d'expérimentation déployée auprès des publics** (et non pas seulement auprès des professionnels). Ainsi les innovations proposées sont plus éprouvées, améliorées par l'expérience et potentiellement plus réfléchies en amont (les acteurs étant concentrés sur les exigences d'une mise en œuvre opérationnelle). Le potentiel de diffusion des innovations est par ailleurs renforcé par le constat sur le terrain des effets directs pour les publics cibles ;
- **les projets qui associent les acteurs économiques** dans le noyau dur du partenariat de l'amont pour l'écoute des besoins, jusqu'à l'aval pour le retour d'expérience. Ces projets permettent de répondre aux besoins des acteurs économiques, d'aider les coordinateurs et leurs partenaires à comprendre et formuler leurs besoins et ainsi à inscrire les solutions proposées dans la durée ;
- **les projets qui répondent spécifiquement aux besoins et enjeux des territoires** : certains projets font office d'exemples en suscitant un véritable

intérêt auprès des acteurs de terrain au niveau local (collectivités, entreprises, établissements...) grâce à une approche sur mesure qui écoute l'ensemble des partenaires dès les phases de conception des solutions ;

- **les projets qui composent un enjeu européen à partir de problématiques nationales.** Alors que les contextes économiques, sociaux et juridiques à l'échelle nationale peuvent être différents, les pratiques peuvent répondre à des enjeux communs à l'échelle européenne : qualité de formation, pédagogies adaptées aux publics etc. Le « pas de côté » est fertile lorsqu'il est structuré par une méthode d'échanges et de capitalisation solide, bien préparée en amont dans chacune des organisations puis étudiée en aval ;
- **les projets qui mobilisent plus largement les organisations au-delà du « noyau dur » des personnels désignés pour gérer le projet.** C'est généralement la condition pour offrir les chances d'une diffusion large en interne comme à l'externe. Les professionnels deviennent des ambassadeurs des approches développées sur leurs territoires respectifs auprès de leurs réseaux. C'est aussi une garantie d'une pérennisation indépendante de la continuation du soutien financier européen.

QUI SOMMES-NOUS ?

L'Agence Erasmus+ France / Education Formation assure, pour la France, la promotion et la gestion du programme Erasmus + et de ses dispositifs pour les volets « éducation et formation ».

L'Agence participe activement à la réflexion sur l'évolution du programme Erasmus + ainsi que sur les enjeux sectoriels, nationaux et internationaux dans le domaine de l'éducation, l'enseignement supérieur et la formation professionnelle.

L'Agence Erasmus + France / Education Formation est un Groupement d'intérêt public (GIP) placé sous la tutelle du

ministère de l'Education nationale, du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation et du ministère du Travail. Elle est située à Bordeaux et emploie 120 personnes.

Erasmus + est le programme européen pour l'éducation, la formation, la jeunesse et le sport lancé en 2014. Il se décline en trois actions : la mobilité des individus, la coopération des acteurs et le soutien aux réformes politiques.

Le programme Erasmus + (2014-2020) est le premier instrument financier au service de la démocratisation de la mobilité avec une attention particulière pour les publics les plus en difficulté.



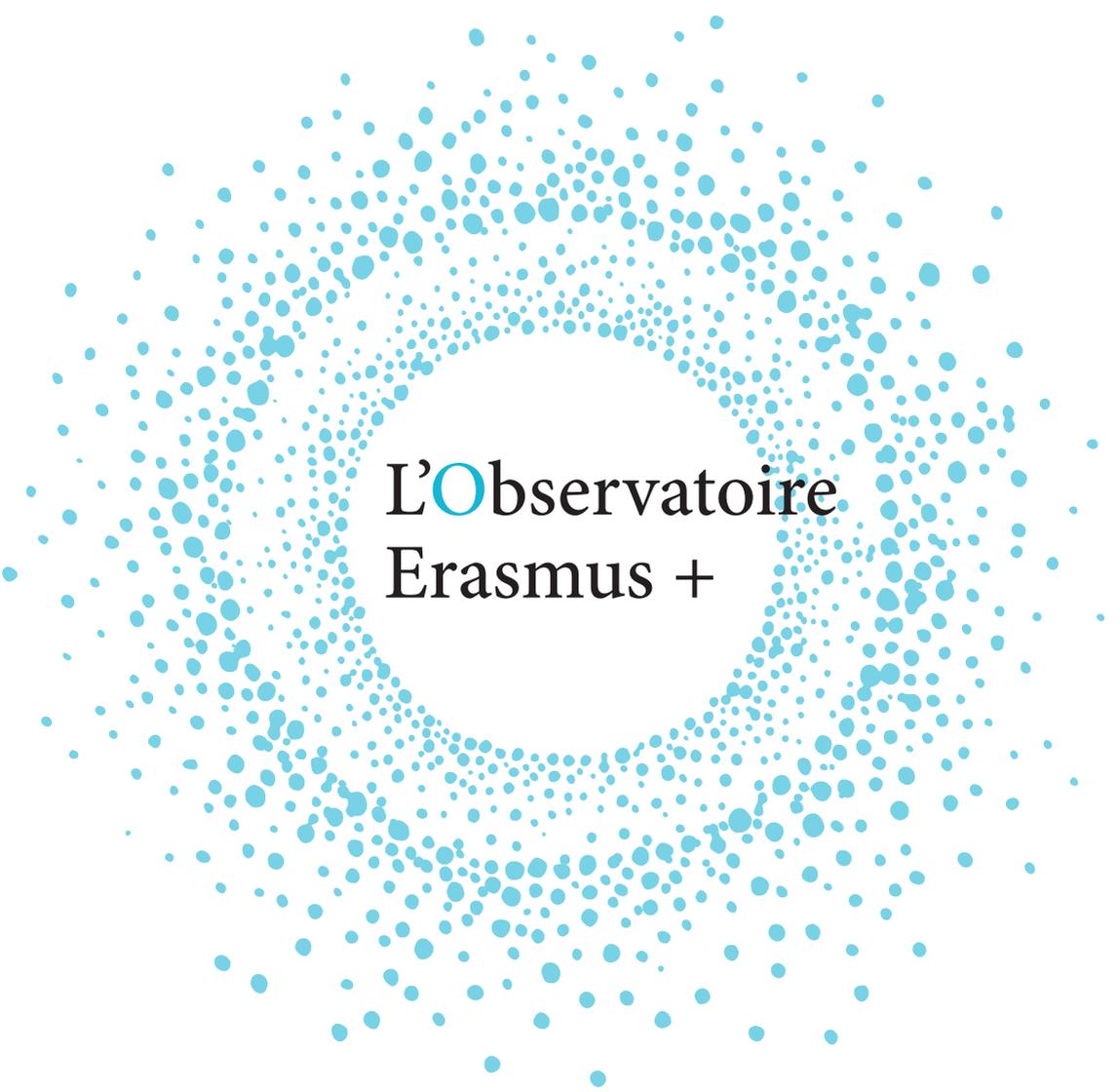
© Agence Erasmus+ France / Education Formation
24-25 quai des Chartrons 33080 Bordeaux Cedex

Directrice de la publication : Laure Coudret-Laut

Novembre 2017

ISSN : 2554-0165

Imprimeur : BLF impression



L'Observatoire Erasmus +

