

SEPTEMBRE 2020

La participation des entreprises au programme Erasmus + Motivations et apports

Rapport final

TABLE DES MATIÈRES

1. ENJEUX, OBJECTIFS ET MÉTHODE	2
1.1. Les objectifs de l'étude	2
1.2. Le protocole méthodologique	2
2. LE RÔLE ET LES CANAUX DE SOLLICITATION DES ENTREPRISES DANS LES PROJETS DE MOBILITÉ ERASMUS +	4
2.1. Une mobilisation significative des entreprises dans l'accueil de stagiaires Erasmus +	4
2.2. Un rôle limité des entreprises dans l'envoi des apprentis à l'étranger dans le cadre d'Erasmus +	10
2.3. L'accueil et l'envoi de personnels, des démarches qui restent encore marginales.....	12
3. LES MOTIVATIONS, APPORTS ET DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR LES ENTREPRISES PARTICIPANT À DES PROJETS DE MOBILITÉ ERASMUS +	13
3.1. Les motivations initiales des entreprises dans la participation à des projets de mobilité	13
3.2. Le rôle de l'entreprise et la posture des tuteurs pendant les stages Erasmus +	16
3.3. Les bénéfices tirés de l'expérience d'accueil d'un stagiaire Erasmus +	19
3.4. Les principales difficultés et obstacles relevés concernant l'accueil de stagiaires.....	23
4. L'IMPLICATION DES ENTREPRISES DANS DES PROJETS DE COOPÉRATION EUROPÉENNE (KA2)	25
4.1. Le nombre et le profil des entreprises impliquées dans des projets de coopération Erasmus +	25
4.2. Les facteurs de motivation des entreprises à participer à des projets de coopération européenne.....	29
4.3. Le rôle des entreprises et le déroulement des projets dans lesquels elles sont impliquées.....	31
4.4. Les bénéfices tirés de la participation à un projet de coopération Erasmus +	33
5. LES ENSEIGNEMENTS TRANSVERSAUX DE L'ÉTUDE	37
6. ANNEXES	39
6.1. Données et chiffres clefs relatifs à la participation des entreprises aux actions de mobilité.....	39
6.2. Données et chiffres clefs relatifs à la participation des entreprises aux projets de coopération	48
6.3. Liste des acteurs interrogés	51



1. Enjeux, objectifs et méthode

1.1. Les objectifs de l'étude

Dans un contexte marqué par l'achèvement de la programmation 2014-2020 et alors que les orientations du programme pour la période 2021-2027 laissent entrevoir une augmentation à venir du nombre de bourses de mobilité Erasmus +, l'agence souhaite porter un regard rétrospectif sur le rôle joué par les entreprises dans les différents volets du programme, notamment afin d'alimenter sa réflexion sur les leviers à activer pour encourager davantage d'entreprises à prendre part au programme.

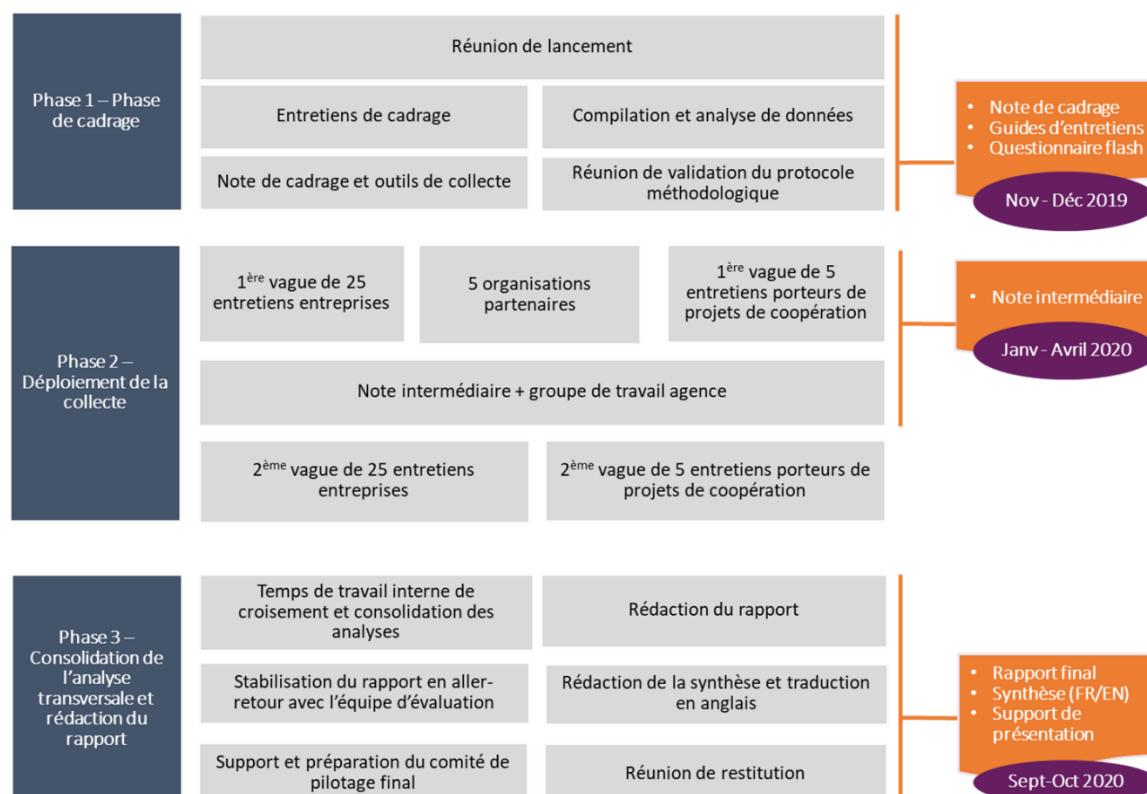
Si de nombreuses hypothèses avaient déjà été formulées sur les motivations et bénéfices tirés par les entreprises dans le cadre de leur participation au programme Erasmus + (logique de recrutement, recherche de développement de nouvelles compétences, stratégie commerciale à l'international, etc.), cette étude a visé à affiner l'analyse et l'illustrer par des exemples concrets et parlants.

L'objectif opérationnel de cette étude était donc d'analyser précisément les ressorts de la participation des entreprises françaises aux différents volets du programme Erasmus +, qu'il s'agisse des projets de mobilité (d'accueil et d'envoi de stagiaires) ou de projets de coordination et d'échanges de pratiques (partenariats stratégiques, alliances sectorielles, alliances de la connaissance...), en analysant en particulier :

- Les motivations initiales des entreprises françaises pour participer à un projet Erasmus + ;
- Les avantages/bénéfices tirés de leur participation à ces projets ;
- Les éventuels freins et difficultés rencontrés par ces dernières.

1.2. Le protocole méthodologique

1.2.1. Le protocole méthodologique en un coup d'œil



1.2.2. Précisions sur le protocole méthodologique

> L'exploitation de l'ensemble des données disponibles relatives aux entreprises françaises impliquées sur le programme Erasmus +

La première étape de l'étude a consisté en un travail d'exploitation de l'ensemble des données disponibles relatives aux entreprises impliquées dans le programme. Cette démarche s'est principalement appuyée sur :

- Le traitement des bases de données de l'Union européenne (Mobility Tool et EPlusLink) relatives aux différents types d'actions de mobilité et de partenariats stratégiques qui ont notamment permis d'obtenir des informations sur le profil des entreprises concernées. Les résultats de ces traitements sont détaillés en annexes 1 à 8 de ce rapport.
- L'identification manuelle des alliances sectorielles et alliances de la connaissance¹ incluant des entreprises françaises et le recueil des informations disponibles sur ces entreprises. Les résultats de ces traitements sont détaillés en annexes 9 à 11 de ce rapport.

À noter : les résultats de ces traitements quantitatifs méritent d'être analysés avec prudence, dans la mesure où les données et indicateurs relatifs aux entreprises (ex. : numéro de SIRET, taille de l'entreprise) ne sont que partiellement renseignés dans les bases de données, ce qui a limité les possibilités de traitement quantitatif.

> La réalisation d'entretiens qualitatifs avec une variété d'acteurs, dont 50 entreprises

Les analyses présentées dans ce rapport sont essentiellement basées sur les informations collectées dans le cadre d'entretiens qualitatifs semi-directifs réalisés avec :

- Des collaborateurs de l'agence Erasmus+ France/Éducation Formation
- Des acteurs de l'éducation et de la formation (chambres des métiers, organismes intermédiaires, Pôle emploi, mission locale, compagnons du devoir...)
- 50 entreprises françaises, dont :
 - › 40 entreprises ayant participé à des actions de mobilité
 - › 10 entreprises ayant participé à des projets de coopération
- 10 porteurs de projets de coopération

La liste complète des acteurs interrogés est détaillée en annexe 12.

Le tableau ci-dessous précise le nombre d'entretiens réalisés avec chaque type d'acteur :

Type d'acteurs	Nombre d'entretiens
Agence Erasmus+ et partenaires	
Collaborateurs de l'agence Erasmus+ France/Éducation Formation	5
Acteurs de l'éducation et de la formation	10

¹ Actions centralisées pilotées par l'EACEA, l'Agence exécutive « Éducation, audiovisuel et culture »

Type d'acteurs	Nombre d'entretiens
Entreprises	
Actions de mobilité	
Enseignement supérieur	18
Enseignement et formation professionnels (EFP)	22
Projets de coopération européenne	
Entreprises participantes à des partenariats stratégiques	8
Entreprises participantes à des alliances de la connaissance	2
Porteurs de projets	10

2. Le rôle et les canaux de sollicitation des entreprises dans les projets de mobilité Erasmus +

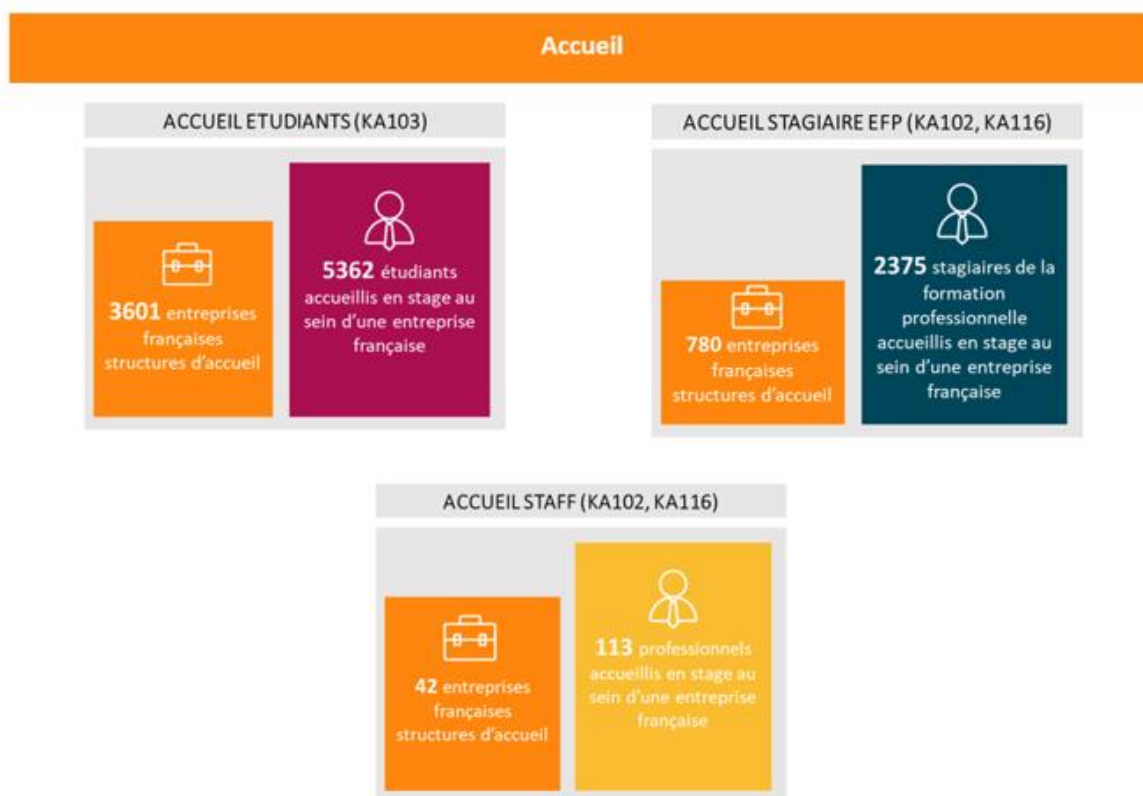
2.1. Une mobilisation significative des entreprises dans l'accueil de stagiaires Erasmus +

2.1.1. Des entreprises aux profils extrêmement variés mobilisées dans l'accueil de stagiaires Erasmus + de l'enseignement supérieur et de l'EFP

> Un nombre variable d'entreprises mobilisées sur les différents types d'accueil

Sur la période couverte par les appels à projets 2018 et 2019, on note que la majorité des entreprises ont accueilli des stagiaires relevant de l'enseignement supérieur (3601 entreprises), mais l'accueil d'apprenants relevant de l'EFP est également significatif (780 entreprises). À noter que sur la période, de nombreuses entreprises ont accueilli plusieurs stagiaires Erasmus +, de manière simultanée ou successivement, aussi bien dans le champ de l'enseignement supérieur que dans le champ de l'EFP.

En revanche, l'accueil de personnels de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle reste relativement marginal (42 entreprises).



Source : Bases de données 2018-2019, Agence Erasmus+ France

> Des entreprises aux profils extrêmement divers

Les entreprises accueillant des stagiaires dans le cadre d'Erasmus + présentent par ailleurs des profils extrêmement variés, aussi bien en termes de taille que de secteur d'activité, ce qui témoigne de l'adaptabilité remarquable du programme Erasmus + à des configurations variées. On trouve parmi elles aussi bien de grands groupes que des TPE, et une très grande variété de secteurs d'activités sont représentés, parmi lesquels certains sont particulièrement représentés (Tourisme, hôtellerie-restauration, santé, services à la personne...).

Le traitement détaillé des données relatives au profil des entreprises ayant accueilli des stagiaires Erasmus + est présenté en annexes 5, 6 et 7.

2.1.2. Le rôle des « acteurs relais » dans la mise en lien entre stagiaires et entreprises françaises

> Dans le cadre des mobilités de l'enseignement supérieur, une prévalence des candidatures directes, qui laisse peu de place aux « acteurs relais »

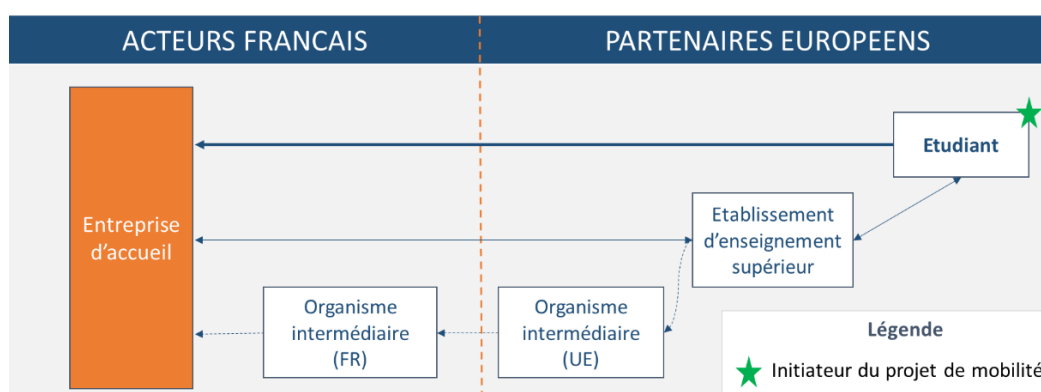
Dans le cadre des mobilités des étudiants de l'enseignement supérieur, il apparaît que les candidatures pour des stages en entreprise se font essentiellement de manière directe, par les étudiants eux-mêmes, sans intervention d'un acteur relais. Ces candidatures sont généralement faites de manière spontanée ou en réponse à une offre de stage diffusée par l'entreprise (sur son propre site internet ou via une plateforme dédiée). Cette prévalence des candidatures directes constitue un élément qui distingue significativement le champ de l'enseignement supérieur par rapport à l'EFP, et qui s'explique par le fait que les étudiants sont tendanciellement plus âgés, plus diplômés, et dès lors, plus autonomes pour réaliser ces démarches et organiser leur mobilité par eux-mêmes.

On note cependant que certains acteurs relais peuvent jouer un rôle plus ou moins important dans la mise en relation entre étudiants de l'enseignement supérieur et entreprises françaises :

- En premier lieu, les établissements d'enseignement supérieur eux-mêmes, qui peuvent diffuser à leurs étudiants des offres de stage transmises par les entreprises, jouant ainsi un rôle de relais entre entreprises et étudiants. Dans certains cas, il semble même que de véritables partenariats informels s'établissent entre EES et entreprises, ces dernières accueillant de manière régulière des étudiants issus d'un même EES.
- De manière, semble-t-il, beaucoup plus marginale, il arrive que des établissements d'enseignement supérieur fassent appel aux services d'organismes intermédiaires (OI) pour prospecter des entreprises susceptibles d'accueillir certains de leurs étudiants en stage. Cela est rapporté par les organismes intermédiaires eux-mêmes, interrogés dans le cadre de la présente étude, qui soulignent cependant que les sollicitations provenant d'EES restent rares, à la différence des sollicitations venant des acteurs de l'EFP, qui forment l'essentiel de leur clientèle.

Les différents canaux de mise en relation entre étudiants de l'enseignement supérieur et entreprises d'accueil sont présentés dans le schéma ci-dessous :

Les canaux de sollicitation des entreprises dans le secteur de l'enseignement supérieur



> Dans le cadre des mobilités collectives de l'EFP, des « acteurs relais » qui jouent un rôle indispensable dans la mise en lien avec les entreprises françaises

Dans le cadre des mobilités collectives de l'EFP — c'est-à-dire, portées par des établissements de l'EFP qui amènent des groupes de jeunes en mobilité —, les porteurs de projets s'appuient en revanche de manière beaucoup plus significative sur des « acteurs relais », qui sont fortement impliqués dans l'organisation des séjours et la mise en relation avec les entreprises d'accueil.

On distingue principalement deux types d'acteurs qui peuvent jouer ce rôle de relais :

- Des CFA, qui viennent en appui d'un centre de formation partenaire situé dans un autre pays européen, pour aider à l'organisation du séjour de mobilité en France. Les référents mobilité et/ou les formateurs de ces CFA sollicitent alors leur réseau d'employeurs pour trouver des lieux de stages pour les groupes de jeunes en question.
- Les organismes intermédiaires (OI), qui sont des sociétés privées spécialisées dans la mise en lien et l'organisation de projets de mobilité internationale. Dans le cadre des mobilités Erasmus + en entreprise, ils sont sollicités par les établissements d'envoi pour réaliser un travail de prospection auprès d'entreprises de leur territoire et prendre en charge l'ensemble de l'organisation des séjours de mobilité.

L'intervention de ces acteurs relais est véritablement essentielle à la réalisation de ces mobilités de l'EFP, pour plusieurs raisons :

- Parce que ces mobilités collectives de l'EFPP sont, dans une grande majorité des cas, portées par des centres de formation d'envoi qui ne disposent pas eux-mêmes d'un réseau d'entreprises en France, et qui, par ailleurs, n'ont pas nécessairement les ressources en temps et en compétences pour pouvoir prendre en charge cette organisation à distance.
- Parce que les apprenants de l'EFPP sont souvent particulièrement jeunes (1/3 de mineurs), ce qui nécessite de prendre en charge pour eux un ensemble de démarches — non seulement les sollicitations d'entreprises, mais également les démarches relatives au logement, aux transports, aux assurances...

À noter : il est important de souligner que dans le cadre de ces mobilités collectives de l'EFPP, ce sont ces acteurs relais se chargent de répartir les jeunes dans les entreprises. Il n'existe généralement pas de logique de sélection des jeunes par CV ou entretien, comme on peut l'observer dans le cadre des démarches de candidatures individuelles. Dans le cadre de ces mobilités collectives, les entreprises acceptent d'accueillir un stagiaire, mais généralement sans pouvoir le sélectionner, et parfois sans disposer d'informations sur son profil.

En réponse aux besoins des établissements d'envoi, ces acteurs relais sont donc mobilisés non seulement dans la prospection des entreprises susceptibles d'accueillir les jeunes en stage, mais prennent également en charge l'ensemble de l'organisation administrative et logistique des projets de mobilités. S'ils sont sollicités par les organismes d'envoi, leur action est également sécurisante pour les entreprises d'accueil, qui disposent d'un interlocuteur local en cas de difficultés et peuvent ainsi se concentrer uniquement sur l'accompagnement professionnel des stagiaires, sans avoir à se soucier des autres éléments périphériques à leur séjour en France. Ils jouent par conséquent un rôle significatif de sécurisation des projets de mobilité et, souvent, rendent même ces derniers possibles : en leur absence, nombre de projets de mobilité ne pourraient, semble-t-il, voir le jour.

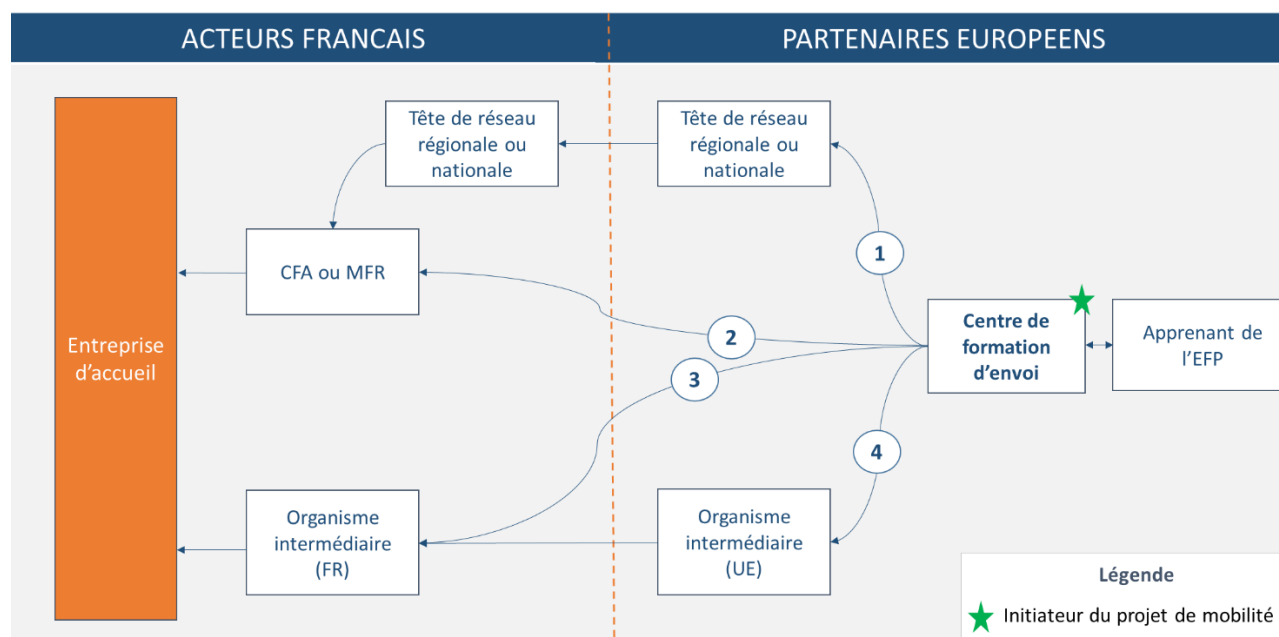
*Les CFA ont de bonnes relations avec les entreprises locales, donc c'est assez facile pour eux de trouver des places d'accueil pour des stagiaires, surtout si c'est pour des stages courts et non rémunérés. Ils font le tour de leur réseau et arrivent à trouver sans trop de difficultés. **(Une chambre des métiers)***

*Avec nous, l'entreprise n'a rien à faire, on s'occupe de tout, car ils n'ont clairement pas le temps de s'en occuper, ne serait-ce que de sélectionner les profils, de gérer tous les documents de stage... Ils n'ont qu'à s'occuper de la partie professionnelle. Nous, on va les chercher à l'aéroport, on s'occupe de leur intégration culturelle, du logement, de la gestion des problèmes. On a un rôle de médiateurs. On est là pour trouver des solutions. **(Organisme intermédiaire)***

*La première peur des entreprises, c'est souvent c'est la question de la langue, mais souvent, on est en mesure de les rassurer assez rapidement. D'autres arguments viennent ensuite : je ne vais pas avoir le temps de m'en occuper, je ne peux pas dédier quelqu'un qui va s'occuper du stagiaire, comment je fais si le stagiaire ne convient pas ? Mais avec l'expérience et le réseau qu'on a, on est en capacité, si ça ne colle pas, de trouver des solutions, de changer d'entreprises. C'est aussi pour ça que les entreprises reviennent vers nous. **(Organisme intermédiaire)***

Ces différents canaux de mise en relation entre apprenants de l'EFP et entreprises dans le cadre des démarches collectives (portées par le centre de formation d'envoi) sont présentés dans le schéma ci-dessous :

Les canaux de sollicitation des entreprises dans les mobilités collectives de l'EFP



Précisions sur les quatre canaux de mise en relation numérotés dans les schémas ci-dessus :

- **Cas 1** : Une première possibilité pour les centres de formation d'envoi est de solliciter leurs têtes de réseaux régionale ou nationale (ex. : un équivalent de chambre des métiers ou de branche professionnelle...), afin qu'elle prenne contact avec un homologue français (ex. : une CCI, une CMA, une branche professionnelle, les compagnons du devoir...), qui pourra à son tour les mettre en lien avec des CFA et/ou des entreprises françaises ;
- **Cas 2** : La seconde possibilité pour les centres de formation d'envoi est de s'appuyer sur un partenariat déjà établi avec un CFA ou une MFR en France (jumelage, expériences de mobilités précédentes...). Ces partenariats, qui sont généralement établis sur la base d'expériences passées de collaborations et d'échanges de jeunes, qui s'inscrivent sur la durée et facilitent grandement l'organisation de mobilités, et peuvent permettre le développement d'une logique de réciprocité entre les centres de formation.
- **Cas 3 et 4** : pour les centres de formation d'envoi, la sollicitation d'un organisme intermédiaire peut constituer une solution pratique, en particulier pour ceux qui ne disposent pas de partenaires en France. À noter que les centres de formation d'envoi font appel, soit à un OI français directement (cas 3) soit à un OI de leur pays, qui à son tour se met en lien avec un OI français (cas 4).

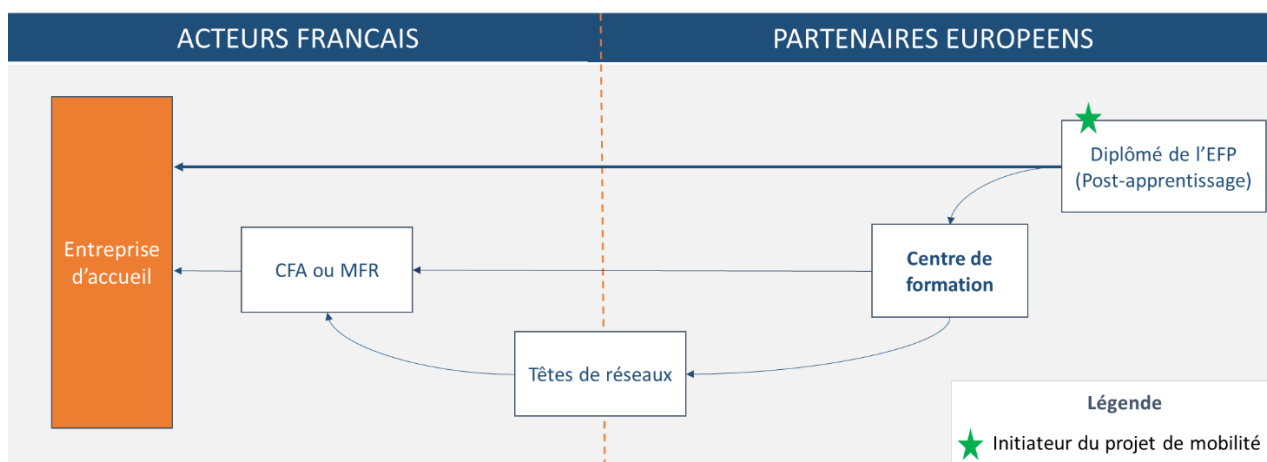
> **Dans le cadre des mobilités individuelles de l'EFP, un rôle variable des acteurs relais**

Il est important de noter qu'il existe également des démarches de candidatures individuelles dans le cadre de l'EFP, mais celles-ci restent, semble-t-il, largement minoritaires et concernent généralement de jeunes diplômés qui réalisent leur mobilité dans le cadre d'un post-apprentissage. Il s'agit alors de jeunes plus âgés et plus autonomes, qui se projettent en stage sur une période généralement plus longue.

Les informations collectées dans le cadre des entretiens semblent indiquer que ces mises en relation se font par des candidatures directes et un processus de sélection ordinaire (CV et entretien), mais qui peuvent également être appuyées par le centre de formation dont provient le candidat, tel que présenté dans le schéma ci-dessous.

Ce constat doit cependant être pris avec prudence, au regard du faible nombre d'entreprises dans ce cas interrogées dans le cadre de la présente étude.

Les canaux de sollicitation des entreprises dans les mobilités individuelles de l'EFPP



2.1.3. Des entreprises, qui, à quelques exceptions près, restent relativement passives dans la démarche d'accueil de stagiaires Erasmus + et développent peu de partenariats à une échelle européenne

> Des entreprises qui répondent pour la plupart à l'opportunité de l'accueil d'un stagiaire Erasmus +, dans une logique passive, mais une minorité d'entreprises qui sont dans une démarche proactive

D'une manière générale, parmi les entreprises interrogées, on observe que la majorité des entreprises accueillant des étudiants dans le cadre d'Erasmus + le font en réponse à une opportunité qui se présente à elles (une candidature spontanée, une sollicitation de la part d'un CFA ou d'un organisme intermédiaire...), mais n'ont pas nécessairement été spécifiquement en recherche d'un stagiaire Erasmus + auparavant.

Pour autant, une minorité d'entreprises sont bien dans une logique proactive, ces dernières cherchant spécifiquement à embaucher des stagiaires Erasmus +, pour plusieurs raisons possibles (recherche de personnes maîtrisant une langue étrangère, bonnes expériences passées...). Cette proactivité se manifeste de plusieurs manières :

- À travers la diffusion d'offres de stages dans des EES spécifiques situés dans d'autres pays européens, le plus souvent suite à une bonne expérience dans l'accueil de stagiaires provenant de l'établissement en question ;
- À travers la sollicitation d'OI, afin de signifier qu'ils sont ouverts à l'accueil de stagiaires, comme en témoigne un OI interrogé : « *On a un noyau dur d'entreprises qui reviennent très régulièrement vers nous. Au début, c'était nous qui venions les chercher, mais maintenant, il y en a de plus en plus qui viennent nous chercher et nous disent qu'elles ont la possibilité d'accueillir un stagiaire Erasmus.* » (**Organisme intermédiaire**)
- À travers la diffusion d'offres de stages sur des plateformes spécialisées (Erasmusintern.org, trainingexpérience.org...), mais cette démarche reste relativement rare.

> Pour les entreprises, une ouverture à des partenaires européens qui reste limitée

On note par ailleurs que la démarche d'accueil d'un stagiaire Erasmus + n'amène le plus souvent pas, pour les entreprises, à un développement de partenariats durables avec des organisations à l'échelle européenne — notamment des établissements et centres de formation. Cela s'observe aussi bien dans l'enseignement supérieur que dans l'EFP :

- Dans le cadre de l'enseignement supérieur, comme précisé précédemment, les entreprises restent le plus souvent dans une logique de réponse à des sollicitations directes de la part des étudiants, ce qui ne nécessite pas d'établir des partenariats avec les établissements d'envoi. Les échanges entre universités et entreprises sont donc très rares et se limitent bien souvent à des documents administratifs transmis par l'intermédiaire du stagiaire. Les recruteurs ne s'en étonnent pas tant la pratique est commune aux universités françaises et européennes.
- Dans le cadre de l'EFP, les entreprises n'entretiennent le plus souvent que très peu de liens avec les centres de formation dont proviennent les stagiaires qu'elles accueillent. Comme expliqué auparavant, le lien se fait le plus souvent via le CFA local ou un organisme intermédiaire français. Certains interlocuteurs reconnaissent même ne pas avoir conscience que l'accueil se fait dans le cadre du programme Erasmus + ou ne pas connaître le nom de l'organisme d'envoi.

On renouvelle cette expérience chaque année avec plaisir, mais c'est vrai que jusqu'à maintenant je ne m'étais jamais dit que le programme existait avec d'autres pays et d'autres écoles. Il faudrait que je me renseigne parce qu'effectivement, si on avait des stagiaires qui parlaient espagnol ce serait plus simple, on pourrait plus discuter [...]. Pour moi, c'était un partenariat entre le lycée du coin et l'Université Flamande. (Entreprise, agriculture, TPE, accueil stagiaire FP)

Mon ancienne patronne travaille maintenant au sein du CFA de Perpignan, c'est elle qui m'a proposé de faire partie du programme. [...] Je voudrais bien en accueillir à nouveau, mais comme le CFA n'a pas l'air d'avoir renouvelé le partenariat, je ne pense pas que ce soit possible. (Entreprise, esthétique, TPE, accueil stagiaire FP)

2.2. Un rôle limité des entreprises dans l'envoi des apprentis à l'étranger dans le cadre d'Erasmus +

> Dans une majorité de cas, un rôle de l'entreprise qui se limite à donner son accord pour la mobilité à l'étranger de son apprenti

Les entreprises peuvent être impliquées dans des projets d'envoi de stagiaires Erasmus + à l'étranger à la condition qu'elles aient dans leurs effectifs des jeunes en contrat d'apprentissage, qui sont en effet éligibles à des actions de mobilité européenne Erasmus +.

Pour autant, le rôle des employeurs reste relativement limité : dans la grande majorité des cas, celui-ci se limite à donner son accord pour que le jeune puisse réaliser cette mobilité. En effet, ces démarches sont portées par les CFA et non par les employeurs, et ces derniers ne participent généralement pas à ce travail de prospection, et plus généralement à la préparation de la mobilité, sauf dans le cas spécifique des entreprises qui envoient leur(s) apprenti(s) dans leurs filiales étrangères (voir ci-dessous).

À noter, toutefois, que la décision de laisser son apprenti participer à un projet de mobilité n'est pas nécessairement anodine pour un employeur, en particulier dans les TPE, dans la mesure où cette mobilité implique pour l'employeur d'être privé d'une main-d'œuvre sur la période. C'est pourquoi les périodes de mobilité des apprentis français sont généralement particulièrement courtes (87 % sont inférieures à 30 jours, cf. graphique ci-dessous). À noter qu'afin de limiter la contrainte que peut faire peser cette mobilité sur les employeurs, les CFA

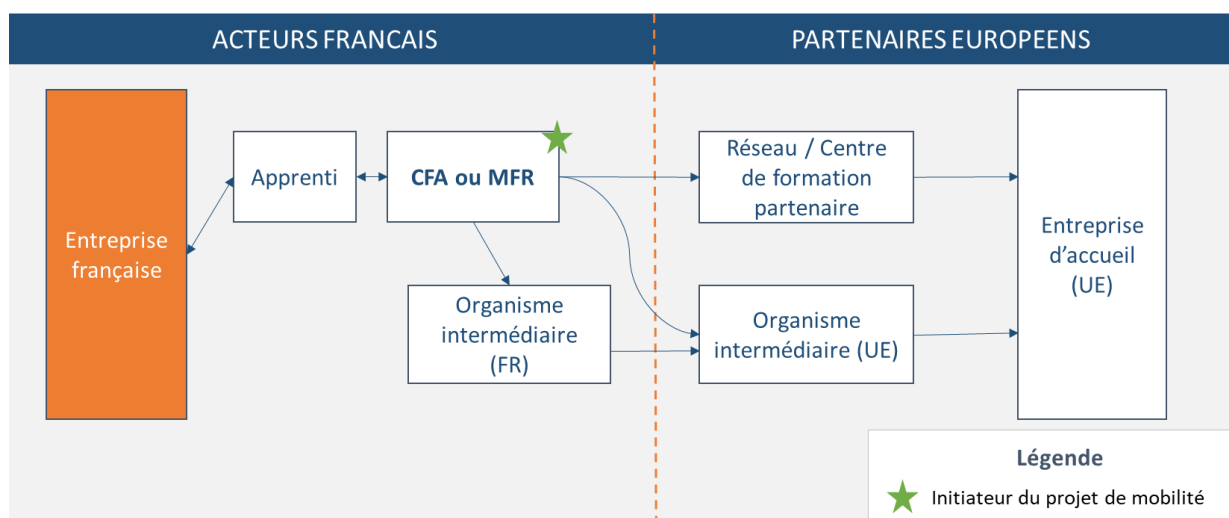
organisent généralement les mobilités de manière à ce qu'elles se déroulent au moins en partie sur des temps de formation en centre.

*Sur le terrain, c'est le CFA qui est en première ligne pour convaincre les entreprises, mais il y a toujours des entreprises qui refusent. Ça reste un casse-tête d'avoir l'accord de l'entreprise pour un départ de l'apprenti. Si l'entreprise ne veut pas donner suite, on n'arrivera pas à les convaincre. D'autres disent « OK, je vous fais confiance, mais si vous pouvez mobiliser un max de temps de CFA, ça m'arrange ». Et s'il y a une bonne expérience, que le jeune en ressort grandi, ils sont moins difficiles à convaincre l'année suivante, mais ça reste un sacré travail de convaincre au cas par cas. **Une chambre des métiers***

*On organise des séjours de trois semaines, sur des périodes qui couvrent une semaine de CFA et deux semaines en entreprise. Ce n'est pas toujours facile de convaincre les entreprises, ça m'oblige à faire le tour pour expliquer la démarche, et notamment expliquer qu'un séjour Erasmus, ce n'est pas des vacances, car beaucoup ont cette représentation. Il faut savoir que les apprentis sont vraiment considérés comme des salariés, donc une absence d'une semaine ou deux peut parfois mettre en péril l'activité... surtout sur des périodes très chargées. Par exemple, on ne pourrait jamais organiser un séjour Erasmus + pour des apprentis chocolatiers pendant la période des fêtes ! **Une chambre des métiers***

Les canaux de mise en relation avec les entreprises européennes dans le cadre de l'envoi des apprentis sont similaires à ceux de l'accueil des apprenants de l'EFP, à la différence que la démarche se fait dans le sens inverse, comme indiqué dans le schéma ci-dessous.

Les canaux de sollicitations des entreprises étrangères dans le cadre des projets de mobilités des apprentis français



> **Quelques grandes entreprises multinationales qui s'appuient sur Erasmus + pour organiser des mobilités de leurs propres apprentis entre filiales situées dans différents pays européens**

À noter cependant que certaines entreprises implantées dans plusieurs pays européens peuvent jouer un rôle actif dans la mobilité européenne de leurs apprentis dès lors que ces derniers réalisent une mobilité au sein d'une de leurs filiales à l'étranger. À titre d'exemple, Airbus, sur la période couverte par les appels à projets 2018-2019, a envoyé 46 apprentis dans ses filiales espagnoles, allemandes et anglaises. Dans ce cas de figure, l'employeur joue un rôle actif dans l'organisation de l'échange (durée, dates, service d'accueil, etc.) en lien avec le responsable de la filiale étrangère. Le CFA est sollicité pour un appui technique et administratif principalement.

*Je sais que ça nous arrive d'envoyer nos apprentis sur le site allemand. Dans ce cas, tout se gère entre les deux Directions. Mais il faut vraiment que les apprentis en fassent la demande et que ça soit accepté. **(Entreprise, industrie, ETI, accueil et envoi d'apprentis)***

2.3. L'accueil et l'envoi de personnels, des démarches qui restent encore marginales

2.3.1. L'accueil de personnels de centres de formation et de maîtres d'apprentissage, une démarche qui reste rare

Si l'accueil de personnels de l'enseignement supérieur ou de centres de formation constitue l'une des trois catégories d'accueil pour les entreprises dans le cadre d'Erasmus +, force est de constater qu'il reste relativement marginal et concerne un nombre relativement limité d'entreprises françaises (42 sur la période des appels à projets 2018-2019).

Nous notons par ailleurs que ces mobilités, qui sont de particulièrement courtes durées (6 jours en moyenne), sont structurées autour d'échanges de bonnes pratiques entre professionnels expérimentés ; elles se distinguent en cela fortement des stages réalisés par des jeunes de l'enseignement supérieur ou de l'EFPP.

La réalisation de ces mobilités s'inscrit généralement dans le cadre de partenariats étroits construits entre un centre de formation français et un centre de formation du pays partenaire, ayant déjà organisé ensemble des projets de mobilité de jeunes, et souhaitant renforcer leurs liens à travers ce type de démarche.

Les entreprises mobilisées sur ce type de démarches sont généralement des partenaires privilégiés du centre de formation français, qui à ce titre, sont particulièrement engagés sur les champs de la formation et de la mobilité.

Des éléments détaillés sur le profil des entreprises ayant accueilli des personnels sont présentés en annexe 7.

2.3.2. La mobilité à l'étranger des maîtres d'apprentissage, une démarche qui reste également marginale, malgré des expériences positives réalisées

On note que certains CFA ont organisé des projets de mobilité à l'étranger impliquant des formateurs et des maîtres d'apprentissage. Ces démarches restent cependant relativement rares et marquées par un certain nombre de freins (complexité en matière d'organisation, frilosité des employeurs à l'idée de s'absenter pendant plusieurs jours, manque de vision sur les plus-values d'une telle démarche...), malgré des retours d'expérience positifs, comme en témoigne l'extrait d'entretien ci-dessous :

On a eu la chance de participer à une visite sur place en Finlande de l'école et on a pu croiser nos expériences avec des patrons sur place qui avaient aussi pris nos jeunes apprentis en stage à l'étranger. Ça a duré 5-6 jours, une seule fois, mais c'était très intense. Le tourisme professionnel c'est vraiment à développer. C'était très riche de partager nos visions, notre quotidien de restaurateur, mieux comprendre dans quel contexte les jeunes se formaient. Voir aussi où les nôtres allaient. [...] Maintenant, on essaie de fonctionner quasi exclusivement avec la Finlande. Parce qu'on se connaît, on travaille en confiance. On sait que les jeunes qui nous sont envoyés seront bien chez nous. [...] Des enseignants qui sont aussi venus visiter notre restaurant en France. Ça devient amical. On s'occupe d'autant mieux des jeunes que l'on connaît leurs profs, leur école, leur environnement. (Entreprise, hôtellerie-restauration, TPE, accueil et envoi de stagiaire EFP)

3. Les motivations, apports et difficultés rencontrées par les entreprises participant à des projets de mobilité Erasmus +

3.1. Les motivations initiales des entreprises dans la participation à des projets de mobilité

3.1.1. L'image positive du programme Erasmus +, un levier significatif pour la mobilisation des entreprises

D'un point de vue partagé par les différents interlocuteurs rencontrés, le nom du programme « Erasmus + » est bien connu du grand public et évoque généralement des images et des représentations positives. Cette image positive est fortement liée à une perception également positive des jeunes bénéficiaires du programme, qui sont vus comme particulièrement « curieux », « débrouillards », « volontaires » ou encore « proactifs ». Cela constitue un levier significatif pour la participation des employeurs, qui pour beaucoup sont sensibles à ces qualités humaines (motivation, curiosité, volontarisme...) et voient ainsi l'accueil d'un stagiaire Erasmus + comme une manière d'insuffler une certaine « dynamique positive » au sein de l'équipe.

On était ravis à l'idée d'accueillir de jeunes gens qui arrivaient d'un autre pays. On avait bien sûr envie de leur faire voir ce qui se faisait en France, mais on avait aussi envie de découvrir leur culture. [...] Ils venaient de Chypre, un pays que je ne connais pas du tout, j'avais envie de discuter avec eux et d'en apprendre plus. J'étais vraiment emballée par cette perspective. (Entreprise, agriculture, TPE, accueil stagiaire de la FP)

« Erasmus, c'est la jeunesse qui part à la découverte du monde ! C'est un passage obligé pour les jeunes maintenant, et c'est un bon moyen pour eux de voir ce qui se passe ailleurs et de grandir. On a dans l'idée que les jeunes qui font ça ont de bonnes chances d'avoir quelque chose d'un peu spécial. » (Entreprise, commerce, PME, accueil stagiaire de la FP)

On s'est rendu compte que les jeunes, quand ils sont sortis du contexte de leur pays et quand la seule chose à laquelle ils peuvent se raccrocher, c'est leur stage, leur motivation est beaucoup plus forte ! Ils n'ont pas de distraction et ils savent pourquoi ils sont là. C'est un contexte qui favorise le travail. À tel point que certaines entreprises nous disent : « je ne veux plus de stagiaire français, je ne veux que des Erasmus ! » (Organisme intermédiaire)

Ce n'est pas difficile de trouver des entreprises qui sont d'accord pour accueillir des stagiaires Erasmus +, et ça tient en bonne partie à l'image du programme. Tout le monde connaît quelqu'un qui a fait Erasmus, donc ça apporte un ancrage positif qui les aide à s'ouvrir au concept. (Organisme intermédiaire)

On relève d'ailleurs qu'une partie des employeurs impliqués ont eux-mêmes participé à une mobilité Erasmus ou ont vu leurs enfants bénéficier du programme, et souhaitent ainsi pouvoir offrir cette opportunité à la nouvelle génération, conscients des bénéfices formels et informels qu'ils peuvent en tirer.

Je suis d'origine allemande. J'ai participé au projet pilote Erasmus 1989-1994 dans le cadre de ma formation en génie mécanique, en France. J'étais ravi de cette expérience, un échange proche de l'Auberge Espagnole. Je suis rentré en Allemagne, j'ai terminé mes études puis j'ai voulu revenir pour revivre quelque temps en France. J'ai trouvé un boulot puis j'ai rencontré ma femme et je suis finalement resté ici. Ça fait 30 ans. Ce programme a changé ma vie et j'ai envie que d'autres puissent vivre la même expérience. (Entreprise, Industrie, GE, accueil stagiaire de la FP)

Il est cependant important de souligner que parmi les entreprises interrogées, une nette majorité n'était pas consciente, avant d'accueillir leur premier stagiaire Erasmus +, que le programme permettait la réalisation de

stages en entreprise. L'image du programme Erasmus + semble rester, dans l'imaginaire collectif, celle d'un programme d'échange universitaire. Les entreprises interrogées disent pour la grande majorité avoir été agréablement surprises de constater que le programme s'adressait désormais également à des jeunes souhaitant réaliser un stage professionnel.

3.1.2. Des besoins variables en matière d'appui opérationnel et d'apport de compétences

Le déroulement du stage suppose évidemment la réalisation d'un certain nombre de tâches qui peuvent constituer un appui non négligeable à l'activité de l'entreprise. Bien que les attentes des employeurs vis-à-vis des stagiaires Erasmus + concernent principalement les savoir-être (curiosité, motivation...) et que les attentes en matière d'efficacité et de productivité restent tendanciellement limitées, l'appui opérationnel que ces derniers peuvent apporter à l'activité peut dans certains cas peser dans le choix des entreprises d'accueillir un stagiaire Erasmus +, en particulier :

- Lorsque le stage a une durée suffisante : bien que même des stages courts puissent permettre d'apporter un appui ponctuel à l'activité de l'entreprise, c'est surtout à travers des stages relativement longs (plus de 3 mois) que les stagiaires Erasmus + peuvent véritablement apporter un appui à l'entreprise, en mobilisant leurs compétences et leur force de travail ;
- Lorsque l'accueil du stagiaire fait suite à un véritable processus de sélection : de véritables démarches de sélections (impliquant une candidature formelle et potentiellement un entretien) ne se pratiquent que dans le cadre des candidatures individuelles (c'est-à-dire pour la majorité des stages de l'enseignement supérieur et une partie minoritaire des stages de l'EFP). C'est donc principalement vis-à-vis des candidats qu'elles ont pu formellement sélectionner que les entreprises sont plus à même de se projeter et de nourrir des attentes concernant l'apport de compétences et la contribution à l'activité économique ;

Du simple fait qu'on est peu nombreux, on est contents d'avoir des stagiaires, ça fait de la main-d'œuvre en plus, ça permet d'aller plus loin sur certains projets. D'un autre côté pour eux, c'est pratique et c'est sympa parce qu'ils font plein de tâches différentes. (Entreprise, édition, TPE, accueil stagiaire étudiant)




Je vais être honnête, un coup de main sur de la mise en rayon on ne dit pas non. (Entreprise, commerce, PME, accueil stagiaire EFP)

À noter que dans certains cas, les entreprises affichent des exigences spécifiques en matière de compétences des candidats à des stages Erasmus +, ce qui montre que celles-ci comptent leur confier un véritable rôle au sein de leur activité. On note, parmi les entreprises interrogées, que certaines entreprises hôtelières, par exemple, privilégieront des étudiants en écoles hôtelières, de même pour les entreprises du secteur de la communication qui privilégieront des profils ayant une expérience en la matière. On note également, dans certaines entreprises, une exigence concernant la maîtrise d'une langue étrangère (autre que le français), qui est souvent liée à des activités ou projets spécifiques de l'entreprise (ex. : une école maternelle bilingue, une start-up qui gère un site en allemand, une entreprise autrichienne implantée en France...).

On ne demande pas des spécialistes du verre, mais des compétences proches quand même pour que l'expérience soit intéressante pour les deux parties. On accueille beaucoup de stagiaires qui ne sont pas directement dans le secteur, mais qui sont dans des domaines relativement proches : design, beaux-arts. Le but est quand même qu'ils puissent rapidement prendre leurs marques. C'est la même chose pour Erasmus + ou hors Erasmus +. (Entreprise, artisanat, TPE, accueil stagiaire EFP)

« J'avais eu l'idée de contacter des universités anglaises pour les qualités linguistiques, parce que j'ai de plus en plus de clients anglophones. On organise des visites de caves à vin, et je dois dire que le fait d'avoir une stagiaire anglophone m'a bien aidé pour communiquer avec ces groupes. C'est un apport précieux qui fonctionne très bien. » (Entreprise de tourisme, <100 salariés, Accueil étudiant)

En transversal, on retient qu'en matière de compétences, les attentes vis-à-vis des stagiaires Erasmus concernent essentiellement des savoir-être, mais peuvent aussi concerner des compétences spécifiques, comme le synthétise l'encadré ci-dessous :

 Savoir-être	> Autonomie et bonne volonté du jeune
	> Facilité d'intégration au sein de l'équipe
	> Curiosité et capacité à échanger y compris en dehors du cadre professionnel
	> Respect des règles de travail (ponctualité, politesse, règlement intérieur, etc.)
 Savoir	> Connaissance, voire expérience, du secteur
	> Progression en français
 Savoir-faire	> Maîtrise des compétences de base
	> Capacité à réaliser des tâches simples en autonomie

3.1.3. Le montant des bourses accordées aux stagiaires Erasmus +, un facteur qui peut être incitatif dans certains cas particuliers

La plupart des entreprises interrogées ne mettent pas en avant la bourse Erasmus accordée aux stagiaires comme un levier particulier pour l'accueil d'un stagiaire, plusieurs déclarant même ne pas avoir connaissance du montant de ces bourses.

Cependant, l'existence de cette bourse, qui constitue pour les stagiaires un complément de revenu, peut également servir les intérêts de certaines entreprises, en particulier des entreprises qui sont dans l'incapacité d'apporter une gratification conséquente, et qui de ce fait, sont moins attractives vis-à-vis de potentiels candidats. La bourse Erasmus constitue alors un complément de revenu qui peut rendre l'offre de stage plus attractive, certaines entreprises n'hésitant pas à communiquer sur le montant cumulé de la gratification et de la bourse Erasmus + pour attirer des candidats.

De même, pour les stages courts, qui ne sont généralement pas rémunérés, l'existence de la bourse Erasmus permet *a minima* d'assurer des conditions correctes pour le stagiaire, qui pourra dès lors mieux se concentrer sur son stage.

« C'est très difficile d'attirer des stagiaires allemands qui sont payés au moins 1 200 € dans leur pays (gratification minimum légale) en France où la gratification minimale est très basse et le coût de la vie très élevé. La bourse Erasmus permet un complément de revenus, sans lequel notre entreprise ne pourrait pas attirer ces talents. » (Entreprise, Secteur du numérique/start-ups, <50 salariés, Accueil étudiant)

Le fait que les stagiaires bénéficient d'une bourse, je ne le savais pas au départ, mais c'est bien pratique, car je ne peux pas payer un stagiaire. (Entreprise, Art, TPE, Accueil étudiant)

On n'a pas les moyens de payer les stagiaires, donc déjà, c'est un vrai plus de pouvoir dire au stagiaire qu'au moins, la bourse Erasmus + leur permet de couvrir un loyer. (Entreprise, édition, TPE, accueil étudiant)

3.2. Le rôle de l'entreprise et la posture des tuteurs pendant les stages Erasmus +

3.2.1. Des tâches diverses confiées aux stagiaires Erasmus +, variables d'un stage à un autre

Du point de vue d'une majorité des employeurs interrogés, les tâches confiées à un stagiaire Erasmus + ne diffèrent pas fondamentalement des tâches confiées à un stagiaire ordinaire, l'objectif étant dans les deux cas d'initier le stagiaire à un métier et de l'amener à intervenir sur une variété de tâches de premier niveau au sein de l'entreprise.

On peut cependant distinguer deux niveaux d'ambitions différents dans les stages Erasmus +, entre :

- Des « stages de découverte », d'une part, qui correspondent le plus souvent à des stages courts (moins d'un mois) s'adressant à des publics jeunes, dans le cadre desquels il n'y a pas véritablement d'objectifs de professionnalisation, et où les activités et tâches confiées correspondent essentiellement en de l'observation et des tâches particulièrement simples ;
- Des « stages de professionnalisation », d'autre part, qui correspondent à des stages plus longs (plusieurs mois) et s'adressent à des jeunes plus diplômés et expérimentés, dans le cadre desquels les tâches confiées gagnent progressivement en complexité, et où une certaine capacité de travail en autonomie et une certaine professionnalisation sont attendues.

Dans l'ensemble, on observe parmi les entreprises interrogées, une certaine bienveillance vis-à-vis des stagiaires Erasmus +. La plupart d'entre elles disent se montrer légèrement moins exigeantes sur les compétences techniques des stagiaires Erasmus + en comparaison avec des stagiaires ordinaires, pour plusieurs raisons : leur méconnaissance du système éducatif du pays d'envoi ; les difficultés supplémentaires pour le jeune à s'insérer dans un milieu professionnel étranger ; la maîtrise imparfaite de la langue... De ce fait, les stages Erasmus apparaissent tendanciellement moins formalisés que des stages ordinaires, et cela est d'autant plus vrai que le stage est court et le stagiaire jeune.

L'avantage d'être une PME comme la nôtre, c'est qu'on peut montrer tout le processus de fabrication, l'entrepôt, les différences services de communication/marketing, c'est ce qu'elle [stagiaire Erasmus +] venait chercher ! Par contre sans parler français c'était compliqué de réellement travailler et s'intégrer dans les équipes. On lui a finalement donné une mission sous ma supervision parce que j'étais la seule à parler anglais (Entreprise, commerce, PME, accueil stagiaire EFP)

Étant donné qu'il ne parlait pas du tout français, on ne pouvait pas le mettre sur le service en salle. On a trouvé une solution satisfaisante : il s'occupait de toutes les boissons au bar. C'était finalement là qu'il avait le moins de chance pour qu'un client lui pose une question et le mette mal à l'aise. Parce que finalement c'est lui qui était le plus gêné au départ de cette situation d'incompréhension mutuelle. (...) C'est certain que les jeunes Erasmus + sont moins efficaces que les jeunes hors Erasmus +, mais bon, ils ne sont pas là pour la même chose. (Entreprise, hôtellerie-restauration, PME, accueil stagiaire EFP)

Trois semaines c'est court ! Dans ce cadre, on a évidemment moins de formalisation et moins d'attente (par rapport à un apprenti, ou dans une moindre mesure, à un stagiaire classique). Le temps de se familiariser avec l'environnement de travail, avec l'équipe et d'être plus à l'aise avec la langue française une semaine est déjà passée. Il reste peu de temps ensuite pour vraiment permettre une expérience formatrice. (Entreprise, PME, hôtellerie-restauration, accueil stagiaire de la FP)

3.2.2. Des pratiques de tutorat qui ne se distinguent pas significativement d'un stage ordinaire, mais nécessitent cependant quelques attentions particulières

En matière de tutorat, les méthodes adoptées par les employeurs ne diffèrent pas fondamentalement des méthodes employées avec des stagiaires ordinaires. Les personnes positionnées comme tuteurs sont

généralement des professionnels expérimentés, régulièrement amenés à encadrer des stagiaires, et qui appliquent leurs méthodes sans distinction particulière en fonction du type de stagiaire.

Parmi les entreprises interrogées, on note que la grande majorité ne dispose pas d'outils RH particuliers pour assurer le suivi et l'encadrement des stagiaires Erasmus +. Au mieux, celles-ci disposent d'outils utilisés pour l'ensemble des stagiaires, tels que des fiches de poste ou des grilles d'entretiens de suivi. On observe que de manière générale, ce sont des approches informelles qui prédominent dans l'encadrement et l'accompagnement des stagiaires Erasmus + (échanges informels réguliers autour d'un café, apprentissage par la pratique...).

Le chef d'équipe est le tuteur du stagiaire, il effectue des points réguliers avec le stagiaire pour s'assurer du bon déroulement du stage des deux points de vue. C'est le moment le plus important du stage puisqu'il nous permet d'orienter les missions du stagiaire dans la direction qui convient le mieux aux deux parties. Il y a aussi un point tous les vendredis avec l'équipe pour débriefer la semaine passée. Si le stagiaire souhaite se positionner sur une mission particulière, il peut se manifester à ce moment-là. (Entreprise, Secteur du numérique/Start-ups, <100 salariés, Accueil étudiant)

Comme je suis seule, je n'ai pas vraiment besoin de méthode pour accompagner un stagiaire. Je lui explique ce que j'attends de lui, je me rends disponible s'il a des questions, et les choses se font assez naturellement. (Entreprise, Art, TPE, Accueil étudiant)

Le tableau ci-dessous retrace les principales étapes et actions réalisées par les tuteurs dans l'accueil et l'accompagnement des stagiaires Erasmus +.

Étapes	Actions
Préparation de l'arrivée du stagiaire	<ul style="list-style-type: none"> Information de l'équipe en interne Préparation d'un programme d'activité relativement souple pour permettre une adaptation du jeune
Phase d'intégration	<ul style="list-style-type: none"> Visite de l'entreprise et présentation aux collaborateurs Présentation des activités et attentes vis-à-vis du stagiaire Identification des compétences et attentes du jeune (principalement au cours d'un premier entretien, formel ou informel, puis en observant la réalisation des premières tâches confiées) Stabilisation des tâches confiées
Suivi du stagiaire tout au long du stage	<ul style="list-style-type: none"> Points oraux plus ou moins réguliers (interrogations sur les réussites, difficultés, ajustements souhaités) Accompagnement du jeune sur l'acquisition des compétences et gestes professionnels (pour l'essentiel, par un apprentissage par la pratique)
Bilan	<ul style="list-style-type: none"> Point/entretien de bilan Formalisation du bilan à travers un document de bilan fourni par l'organisme d'envoi ou l'acteur relais et renseigné par le tuteur

On observe cependant deux éléments qui caractérisent l'encadrement des stagiaires Erasmus + :

- Le principal point de distinction concerne la phase d'intégration au sein de l'entreprise : plusieurs employeurs observent que l'encadrement d'un stagiaire Erasmus + peut demander un peu plus d'investissement qu'habituellement en début du stage, car il est nécessaire de prendre le temps d'être particulièrement pédagogique à propos des termes techniques, des tâches à effectuer, de l'organisation, et d'être prêt à répéter plusieurs fois certaines choses si le jeune ne parle pas suffisamment la langue.
- On peut également noter que certains tuteurs conçoivent leur mission d'accompagnement non seulement sur le plan professionnel, mais également, dans une certaine mesure, sur le plan humain : ils se montrent particulièrement prévenants, notamment vis-à-vis des éventuelles difficultés d'acclimatation à leur nouvel environnement et/ou au dépaysement, et n'hésitent pas à donner des conseils à leurs stagiaires relatifs à la vie extra-professionnelle (ex : endroits à visiter, endroits où sortir, activités sportives et culturelles...).

*Au début c'est sûr qu'on prend plus de temps pour se faire bien comprendre, s'assurer que tout va bien. Mais après quand on a des jeunes débrouillards ça va vite. Plus vite même parfois qu'avec des stagiaires français. Je pense que c'est leur attitude qui fait ça : ce sont eux qui ont décidé d'aller voir dans un autre pays ce qui se passait, ce n'est pas l'école qui leur a demandé de valider des compétences. [...] Comme on n'a pas cette demande pressante de former des jeunes pour être employables on est peut-être plus souples sur le management **(Entreprise, commerce, PME, accueil stagiaire EFP)**.*

*En tant que maître de stage, je souhaite vraiment faciliter l'intégration des stagiaires Erasmus qui débarquent dans le sud, chez nous. Ce n'est pas comme à Paris où ils pourront trouver de nombreux semblables. C'est pourquoi j'insiste lors de nos premiers entretiens sur l'importance de bien choisir son lieu d'habitation : je peux leur recommander des résidences étudiantes à Nice ou à Sophia Antipolis, où sont basés nos bureaux. Mais je les invite souvent à choisir Nice pour sa vie nocturne. Si besoin, je suis toujours disponible pour les écouter et être une présence humaine, parfois précieuse pour des stagiaires en mal du pays. Le ou la stagiaire est assis en face de moi. Ça symbolise bien cette proximité ! **(Entreprise, Secteur des médias, <50 salariés, Accueil étudiant)***

Concernant le bilan de stage, les employeurs indiquent pour la plupart être amenés, en fin de stage, à rédiger une appréciation globale du stage selon un modèle de document généralement transmis par le stagiaire lui-même ou par le centre de formation partenaire, qui correspond vraisemblablement à un outil Europass et/ou ECVET, bien que peu d'employeurs soient en mesure de mentionner le nom exact du document. Concernant les rapports de stage, que certains étudiants doivent rédiger, certains employeurs peuvent être invités à une relecture, lorsque ceux-ci sont rédigés en français ou dans une langue accessible, ce qui reste rarement le cas.

*C'est tout à fait normal de remplir ces bilans de stage. L'université a besoin de valoriser l'expérience des stagiaires pendant leur séjour en France. Il arrive même que l'on complète des bilans à mi-parcours lorsque l'université nous le demande. Et puis, les documents administratifs ne sont pas bien plus longs pour les stagiaires Erasmus que pour les stagiaires français. On est habitué ! **(Entreprise, Secteur bancaire, >250 salariés, Accueil étudiant)***

*Un point d'amélioration pour le programme Erasmus serait de produire des formulaires moins longs à remplir. Ça prend du temps de cocher toutes les cases. Il faudrait simplifier ce côté administratif. Pourquoi ne pas s'en tenir au minimum nécessaire ? On pourrait par exemple imaginer une ou deux grandes cases maximum dans lesquelles le maître de stage pourrait rapporter ses impressions. Le résultat serait le même pour l'université ! **(Entreprise, Secteur du tourisme, <50 salariés, Accueil étudiant)***

3.2.3. Des entreprises qui soulignent la simplicité administrative de l'accueil de stagiaires Erasmus +, mais regrettent pour certaines le fait que les documents ne soient pas traduits en français

Les entretiens réalisés semblent indiquer que dans la majorité des cas, la dimension administrative de l'accueil d'un stagiaire Erasmus + ne semble pas poser de difficultés particulières.

Mon supérieur a dû voir tout ça avec la RH. Tout ce qui touche aux conventions ça passe par la RH. Le reste, le tutorat, c'est nous qui en avons la responsabilité. C'est un bon équilibre. Nous on ne touche pas trop à l'administratif. (Entreprise, Industrie, GE, accueil stagiaire EFP)

Pour être honnête, je ne me souviens même plus si on a reçu le double de la convention ou pas... Tout a été vraiment simple [...] on s'est rencontrées sur un marché puis les choses se sont faites de son côté. Nous on l'accueillait, mais on n'avait rien à faire en amont. On n'a pas été contraint par des papiers, des bilans de stages, tout ce qu'on peut parfois avoir dans certaines écoles. (Entreprise, agriculture, TEP, accueil stagiaire EFP)

On n'a rien à remplir pendant le stage, ce qui nous va bien. Moins on a de paperasse mieux c'est ! (Entreprise, agriculture, TPE, accueil stagiaire EFP)

Cependant, le fait que les conventions de stage ne soient dans la plupart des cas pas traduites en français, ni même parfois en anglais, reste un point d'amélioration relevé par certains interlocuteurs. Les conventions étant généralement rédigées dans la langue du pays d'envoi et très rarement traduites, certaines entreprises ont été amenées à traduire le document grâce à l'aide de leur stagiaire ou via des outils de traduction en ligne.

La stagiaire nous a beaucoup aidés dans les rares échanges que nous avons pu avoir avec son établissement, par documents administratifs interposés. Comme tous ces papiers étaient en néerlandais, c'est elle qui a tout traduit en français pour que l'on puisse le remplir. De même pour le bilan de stage, je lui faisais une confiance totale pour traduire mes commentaires sur le bon déroulement de son stage. En dehors de ces quelques papiers que nous avons eu à remplir, nous n'avons jamais discuté avec ses professeurs, mais ce n'est pas bien différent des stagiaires français. (Entreprise, Secteur de la Santé, <100 salariés, Accueil étudiant)

3.3. Les bénéfices tirés de l'expérience d'accueil d'un stagiaire Erasmus +

3.3.1. L'accueil d'un stagiaire Erasmus +, une expérience dynamisante pour les équipes, riche sur le plan humain et culturel

Interrogées sur les bénéfices tirés de l'expérience d'accueil d'un stagiaire Erasmus +, la majorité des entreprises mettent en premier lieu en avant le fait qu'elle comporte une dimension humaine particulièrement forte, favorisée par le fait que les jeunes viennent de loin, ce qui a tendance à favoriser leur curiosité et leur implication : étant hors de leur environnement habituel et dans une expérience à l'étranger, ils ont tendance à poser de nombreuses questions, à être particulièrement concentrés, à s'investir et faire des efforts particuliers pour s'adapter...

La présence d'un stagiaire étranger donne notamment lieu à des échanges nourris et souvent riches avec les membres de l'équipe, qui de leur côté, se réjouissent d'accueillir des jeunes issus d'autres pays européens, qui ont des besoins d'accompagnement sensiblement différents et spécifiques, en comparaison avec un stagiaire français. Les échanges portent alors aussi bien sur des questions professionnelles (gestes professionnels, horaires, rapport au travail...) qu'extra-professionnelles (cultures des pays, habitudes culinaires...).

Ainsi, d'une manière générale, la venue d'un stagiaire étranger est perçue comme une occasion de dynamiser l'équipe, prendre de la hauteur et proposer une expérience assez innovante à travers laquelle les salariés sont également incités à s'ouvrir sur d'autres langues et cultures.

Erasmus, c'est les films, c'est la jeunesse qui part à la découverte du monde ! (Entreprise, commerce, PME, accueil stagiaire EFP).

Ça se passe beaucoup mieux avec les étudiantes Erasmus qu'avec les saisonniers qu'on emploie à l'office de tourisme, parce que ces étudiantes sont souvent plus motivées. Ce que j'apprécie, c'est leur envie d'apprendre. Il peut arriver que certaines d'entre elles soient timides, mais ça ne nous dérange pas du tout, bien au contraire ! Puisqu'elles nous apportent beaucoup, on peut bien leur apporter un peu d'aisance relationnelle ! (Entreprise, tourisme, TPE, accueil étudiant)

Quand on accueille un jeune, ça permet de travailler sur l'ouverture relationnelle. On ralentit un peu le rythme, mais ça nous permet de nous ouvrir. Ça nous change de la routine. (Entreprise, commerce, TPE, accueil stagiaire de l'EFP)

Par ailleurs, comme évoqué précédemment, on note que les tuteurs, mais également les collaborateurs des entreprises concernées, se montrent particulièrement présents auprès des stagiaires Erasmus + afin d'aider à l'acclimatation à leur nouvel environnement, aussi bien sur le temps de travail qu'en dehors : plusieurs font notamment état de temps passé avec leurs stagiaires Erasmus hors des murs de l'entreprise, dans le cadre de sorties conviviales et/ou culturelles. À noter également que dans le champ de l'EFP, il est fréquent que de jeunes participants au programme soient logés chez leur maître d'apprentissage — une situation plus fréquente dans les territoires ruraux où l'offre d'hébergement est moins importante. Le cadre informel est alors particulièrement propice à la discussion, à l'échange et à l'interconnaissance.

H. était logé chez nous et sur le plan familial il était top. Il savait être à sa place, participer un peu à la vie de famille en donnant un coup de main sur les repas, en discutant avec nous. Ça m'a permis de découvrir l'Espagne puisqu'on avait le temps de discuter le soir. Il nous a raconté beaucoup de choses sur son pays, c'était vraiment des échanges intéressants. (Entreprise, Agriculture, TPE, accueil stagiaire de l'EFP)

À noter que cette forte dimension humaine est un point central dès lors que l'on s'attarde sur les motivations et les freins des entreprises vis-à-vis de la participation au programme Erasmus +. Si la plupart des entreprises interrogées justifient leur intérêt pour le programme par cette dimension qui constitue un véritable moteur de leur engagement, certaines soulignent également que cet investissement en temps peut être lourd à porter, comme en témoignent les extraits d'entretiens ci-dessous :

Ce qui nous plaît c'est d'avoir ces jeunes avec nous y compris en repos. [...] On les amène — du moins au début — découvrir la région le week-end. Par contre si c'est contraint ça devient pénible. Par exemple on a reçu une fois deux jeunes de Roumanie et d'Estonie, il fallait les amener le samedi à tel endroit pour qu'elles rejoignent le groupe sur une visite, le dimanche à un autre endroit pour un pique-nique. (Entreprise, hôtellerie-restauration, TPE, accueil et envoi stagiaire de l'EFP)

Si je venais à reprendre un stagiaire Erasmus, ce serait avec d'autres conditions. L'adaptation, l'intégration du jeune demande du temps. [...] On se sent un peu obligés de lui faire découvrir la ville, les environs sur les temps de pause. Mais au bout d'un moment ça peut devenir un peu pesant. Il faut être beaucoup plus présent qu'avec d'autres stagiaires que j'accueille. (Entreprise, artisanat, TPE, accueil stagiaire de l'EFP)

3.3.2. La transmission et l'échange de savoir-faire, une démarche valorisante pour les équipes

En premier lieu, on observe que les entreprises qui acceptent d'accueillir un stagiaire Erasmus + en leur sein sont généralement des entreprises qui sont déjà très familières avec l'accueil de stagiaires de manière générale, et qui considèrent avoir un rôle à jouer dans la formation de la jeunesse. L'accueil de jeunes dans le cadre du programme Erasmus + s'inscrit alors dans la continuité de ces pratiques. Cette démarche est révélatrice d'un certain « état d'esprit », que certains employeurs n'hésitent pas à qualifier comme étant un devoir social ou citoyen de l'entreprise, qui s'inscrit dans leur culture d'entreprise.

On note que nombre d'entreprises tirent du sens et une certaine fierté dans cet engagement, en particulier dans le champ de l'EFPP, où l'idée de transmission des savoir-faire est ancrée dans la culture du secteur, et où les compétences se transmettent en grande partie par la pratique des gestes professionnels. Certains employeurs affirment d'ailleurs que le fait de constater que les savoir-faire français bénéficient d'une renommée particulière à l'étranger — par exemple, dans les métiers de bouche — apporte une certaine satisfaction aux équipes, flattées d'observer que « *des jeunes sont prêts à faire des milliers de kilomètres pour apprendre auprès de nous* ». Cette idée de transmission constitue ainsi un bénéfice tiré de l'expérience. Les employeurs apprécient la curiosité dont peuvent faire preuve les stagiaires vis-à-vis des savoir-faire français, et voient également l'accueil de ces derniers comme une manière de valoriser leurs propres équipes.

On accueille déjà des apprentis de l'école C. chaque année. Ça fait partie de l'état d'esprit de l'entreprise, on aime bien faire découvrir le métier aux jeunes, leur montrer le terrain. C'est pour nous nécessaire, l'apprentissage c'est la meilleure formation [...] Pour Erasmus + c'était pareil, on s'est dit que si on le faisait pour de jeunes Français on pouvait aussi le faire pour de jeunes Espagnols ! C'est cohérent avec l'état d'esprit et notre façon de voir le monde professionnel. (Entreprise, artisanat, PME, accueil stagiaire de l'EFPP)

Mon équipe est toujours heureuse d'accueillir un stagiaire. C'est l'occasion de transmettre un savoir et des valeurs utiles pour le métier. Cela fait partie des pratiques communes du secteur d'accueillir des stagiaires pour les former. C'est notre rôle en tant qu'entreprise. Les universités comptent beaucoup sur nous et pourtant, j'estime que les entreprises ne sont pas encore assez impliquées dans le cursus universitaire des jeunes. » (Entreprise, Secteur de l'Audit, <250 salariés, Accueil étudiant)

J'ai toujours connu l'usage de la bourse Erasmus dans mon entreprise, depuis au moins une vingtaine d'années. Notre entreprise jouit d'un certain prestige dans la profession, c'est pourquoi il est d'usage d'y former de nombreux étudiants lors de leur passage en stage. C'est notre rôle de mettre les étudiants en contact avec les réalités du métier en tant qu'entreprise. On prend un certain plaisir à transmettre un savoir et des valeurs qu'on a mis plusieurs années à acquérir. Lorsqu'un étudiant finit son stage un peu plus mature qu'il ne l'a commencé, on peut dire qu'on y est pour quelque chose ! (Entreprise, Secteur du Tourisme, <250 salariés, Accueil étudiant)

Il est également important de souligner que ce partage de savoir-faire n'est pas à sens unique, et que les entreprises peuvent apprendre de la venue d'un stagiaire Erasmus +, qui constitue également une opportunité de prise de recul bénéfique pour l'entreprise : par sa culture ou son éducation différente, l'accueil d'un stagiaire Erasmus + est vu comme un moyen de mettre en perspective les activités de l'entreprise. Plus particulièrement, dans les métiers de l'artisanat, où les gestes et techniques professionnels peuvent varier significativement d'un pays à l'autre, les employeurs et leurs équipes se montrent particulièrement curieux de confronter leurs pratiques à celles d'un stagiaire étranger, voire de s'inspirer de certaines techniques qu'ils apprennent auprès de lui (ex. : partage autour des spécialités culinaires du pays d'origine dans le secteur de la restauration).

Dès que je l'ai vu j'ai senti qu'il connaissait le milieu je me suis dit « celui-là il connaît les moutons » bon il n'était pas du tout sur les machines. À part les moutons pas grand-chose ne l'intéressait, mais ça tombait bien, on avait la même passion ! On s'est de suite bien entendu. [...] ça m'était égal qu'il ne sache

pas manier les machines il avait une certaine sensibilité pour l'élevage et ça c'était important de mon point de vue. (Entreprise, Agriculture, TPE, accueil stagiaire de l'EFPP)

Chaque pays a ses normes, sa réglementation, ses spécialités aussi. [...] Les jeunes sont ravis de venir ici, car ils découvrent l'élevage des oies et des canards qui est finalement une spécificité de la région, mais aussi de la France. Ils découvrent aussi le fonctionnement d'une exploitation familiale et du circuit court qui est d'après eux beaucoup moins développé dans leur pays. Eux sont plus habitués aux très grandes exploitations et à l'automatisation. Ici on leur montre comment revenir à du manuel et de la vente directe. (Entreprise, agriculture, TPE, accueil stagiaire de l'EFPP).

La stagiaire Erasmus étudiait dans une formation d'orthopédagogue (orthophoniste/assistante sociale/éducateur) qui n'existait pas en France et pouvait apporter un nouveau regard. En effet, c'est assez inhabituel de recevoir des stagiaires étrangers dans le secteur médicosocial parce que la maîtrise de la langue française est indispensable. L'appréhension des collègues a aussi vite disparu que leur curiosité a grandi. Inversement, la stagiaire a pu réutiliser ses observations dans ses travaux pour son université. (Entreprise, Secteur de la Santé, <100 salariés, Accueil étudiant)

C'était une mobilité courte. On m'a demandé si je pouvais éventuellement l'accueillir pour quelques semaines, il voulait se familiariser avec d'autres entreprises. Il était en alternance chez SEAT à l'époque, ce qui nous intéressait forcément, puisque le secteur restait le même. (Entreprise, industrie automobile, +250 salariés)

3.3.3. Une contribution variable des stagiaires à l'activité économique de l'entreprise

Parmi les employeurs interrogés, les bénéfices tirés de la contribution des stagiaires Erasmus+ à l'activité économique de leur entreprise sont très variables. De fait, les stagiaires, à travers les tâches qu'ils effectuent, apportent une participation aux activités de l'entreprise, mais les plus-values véritablement apportées par ces derniers dépendent de la durée du stage, des responsabilités qui leur sont confiées et des compétences qu'ils parviennent à mettre en pratique.

De manière générale, les véritables apports concernent essentiellement les stages de plus de trois mois, avec des parcours de stagiaires s'étant particulièrement bien intégrés à l'entreprise et disposant de compétences qui apportent une plus-value concrète. Plusieurs employeurs témoignent de stagiaires qui ont rapidement trouvé leurs marques et apporté, au cours de leur stage, une véritable contribution aux activités de l'entreprise. Dans certains cas, ces expériences positives ont même débouché sur des propositions de contrats.

Une fois l'observation terminée et le stagiaire formé. Il vient en appui sur le contenu, le choix de textes. Il prépare la communication, organise des voyages de presse, etc.. Les jeudis et vendredis de son agenda sont dédiés à des projets plus personnels. Ce sont souvent des projets plus transversaux que nous n'avons pas le temps de prendre en main. Cela donne plus de liberté au stagiaire et nous apporte du contenu créatif, intéressant pour notre activité. (Entreprise, Secteur du tourisme, <250 salariés, Accueil étudiant)

La première partie du stage est consacrée à l'apprentissage de compétences tout à fait techniques. Dans notre cas, ça va passer par la maîtrise de la comptabilité d'entreprise. Une fois ces compétences relativement basiques bien comprises, on peut commencer à confier des missions très simples et sans grands enjeux aux stagiaires. Ainsi au bout d'environ 3 mois, nos stagiaires s'occupent déjà d'établir le bilan annuel de petites entreprises ! En fonction du projet du stagiaire, on pourra ensuite développer son apprentissage dans la direction la plus appropriée. (Entreprise, Secteur de l'Audit, <250 salariés, Accueil étudiant)

Il y a des stagiaires qui continuent à travailler en freelance pendant quelque temps après leur passage dans l'entreprise. C'est très pratique parce qu'on les connaît mieux que de simples freelances. Ils sont bien formés et nous n'avons pas de doute sur leur motivation et leur implication dans le projet. Évidemment, on leur confie des tâches qu'ils peuvent effectuer à distance, depuis leur pays. (Entreprise, Secteur du numérique, <100 salariés, Accueil étudiant)

L'accueil de stagiaires Erasmus + c'est un échange de bons procédés. Moi ça m'est profitable, car c'est une main-d'œuvre bon marché et dans un même temps, ça nous permet d'avancer sur certains sujets. (Entreprise, commerce, TPE, accueil stagiaire de l'EFPP)

À l'inverse, il est évident que dans le cadre de stages courts, qui sont fréquents dans l'EFPP, la plus-value économique n'est généralement pas recherchée ni observée, comme l'illustre l'extrait d'entretien ci-dessous :

Sur le côté professionnel — et c'est logique ! —, c'est certain que les stagiaires Erasmus sont moins efficaces que les stagiaires français. [...] En plus quand ils sont là pour trois semaines, le temps qu'ils se familiarisent avec le restaurant, l'équipe, l'organisation, etc. sachant en plus que tout prend plus de temps parce qu'il ne parle pas très bien français. Mais c'est dans la culture du restaurant d'aider les jeunes à se former dans le métier, on ne demande pas une rentabilité exceptionnelle à nos stagiaires qui viennent un mois. (Entreprise, hôtellerie-restauration, PME, accueil stagiaire de l'EFPP)

3.4. Les principales difficultés et obstacles relevés concernant l'accueil de stagiaires

3.4.1. La barrière de la langue, un obstacle facilement contourné par les entreprises et les stagiaires

L'obstacle le plus souvent relevé par les entreprises dans l'accueil de stagiaires Erasmus + concerne le niveau de maîtrise du français par les jeunes accueillis, qui est parfois jugé insuffisant et peut limiter la capacité à réaliser certaines tâches. De fait, parmi les entreprises interrogées, près d'une sur deux affirmait que les stagiaires accueillis maîtrisaient peu, voire pas du tout, le français. Or, il faut ici faire remarquer que très peu d'entreprises sont outillées en interne pour faire face à ces situations : le plus souvent, les documents internes comme les outils de travail sont exclusivement en français, la relation client se fait principalement en français, etc.

Cependant, il est également important de noter que les entreprises qui accueillent un stagiaire Erasmus + le font en connaissance de cause, et les entreprises qui cherchent spécifiquement des stagiaires ayant une bonne maîtrise du français sont généralement en mesure de poser ceci comme un critère ferme de recrutement.

Ainsi, dans la pratique, on observe cependant que dans la grande majorité des cas, la barrière de la langue est aisément contournée, par différents moyens, tels que :

- La substitution du français par l'anglais comme langue de travail (cas de figure le plus courant dès lors que les deux parties ont des bases suffisantes pour communiquer)
- L'usage d'outils de traduction en ligne, comme en témoigne l'extrait d'entretien suivant : « *On avait trouvé un traducteur sur nos portables qui fonctionnait très bien. On l'a beaucoup utilisé au début [...] Je n'ai pas trouvé ça si compliqué* » (Entreprise, esthétique, TPE, accueil stagiaire de l'EFPP)

Par ailleurs, si dans certains métiers, un bon niveau de maîtrise du français constitue effectivement une condition nécessaire au bon déroulement du stage, on note également que dans d'autres métiers, notamment dans les métiers de l'artisanat, la réalisation du geste professionnel est souvent plus importante que la capacité à communiquer par les mots, et dans ces conditions, la barrière de la langue peut être d'autant plus facilement dépassée.

3.4.2. Des problématiques de comportement, en partie attribuées à des différences culturelles, mais qui ne sont pas nécessairement spécifiques au programme Erasmus +

Certains employeurs relèvent avoir rencontré des difficultés liées au comportement des stagiaires, qu'ils attribuent en partie à des différences culturelles, mais qui peuvent également s'apparenter à des problématiques individuelles de savoir-être, comme en témoignent les extraits d'entretiens ci-dessous :

Je ne sais pas si ça a un lien avec le pays d'origine ou autre, mais je sais qu'on n'avait pas du tout la même perception du travail, de l'effort et surtout de la vie en équipe. Dès le premier jour, ça a été compliqué. Ça ne passait pas. Des choses qui pour nous sont importantes ne l'étaient pas pour lui donc forcément ça coïncit [par exemple : être à l'heure, manger ensemble...]. On nous a dit que c'était culturel et qu'il fallait laisser un temps d'adaptation, mais ça n'a pas marché, surtout sur une période courte comme ça de 15 jours. (Entreprise, agriculture, TPE, accueil stagiaire de l'EFPP)

D'un point de vue technique, c'était excellent, rien à dire. Mais par contre, cette rigidité et cette difficulté à s'adapter au rythme et à la vie en collectivité, c'était compliqué à gérer. On sentait qu'il n'avait pas l'habitude, il nous disait que ça ne se passait pas comme ça dans les entreprises autrichiennes où il avait travaillé avant. (Entreprise, culture, PME, accueil stagiaire de l'EFPP)

On devait accueillir un jeune, mais comme l'agence a eu du mal à trouver des exploitations volontaires on a finalement accepté d'en prendre trois. [...] Dès le premier jour, l'impression n'a pas été très bonne, mais je me suis dit que c'était normal, ils venaient d'arriver, le contact n'avait peut-être pas été facile, c'était de notre faute. Mais rien ne s'est arrangé. [...] Un seul jeune parlait français, les autres ne faisaient même pas l'effort de communiquer en anglais. On a essayé de les motiver et de les amener sur la plupart de nos activités, mais au bout de 45 minutes ils s'asseyaient puis discutaient entre eux et jouaient sur leur téléphone [...] On voulait leur faire découvrir la commercialisation et la vente en circuit court sur les marchés locaux. On a choisi trois marchés : le premier, ils ne se sont pas levés, le second à Cabourg ils sont partis au bout de 5 minutes en nous disant « on va faire un tour » ils sont revenus quand on avait fini de remballer. [...] On n'a eu aucun échange, rien. Ils attendaient que le temps passe la journée pour rejoindre l'auberge de jeunesse le soir. (Entreprise, agriculture, TPE, accueil stagiaire de l'EFPP)

3.4.3. Quelques difficultés et limites relatives au cadre réglementaire relevées par les entreprises

Enfin, certaines entreprises — peu nombreuses — évoquent avoir rencontré des difficultés liées à des flous et restrictions d'ordre réglementaire, notamment en matière d'assurance, d'horaires de travail ou encore de propriété intellectuelle, comme en témoignent les extraits d'entretien ci-dessous :

Le jeune était mineur, logé en auberge de jeunesse et ne pouvait pas venir travailler le soir ce qui était embêtant, enfin surtout pour lui parce que le service du soir est complètement différent. Le midi on fait beaucoup de couverts, il faut aller vite. Le soir on prend plus le temps, on fait ça mieux. Mais bon on n'avait pas le choix, c'était la règle écrite dans le contrat. (Entreprise, hôtellerie-restauration, PME, accueil stagiaire de l'EFPP)

Sur les questions d'assurance, on était souvent dans la zone grise. Heureusement qu'il était majeur ! Mais sur la production par exemple, on ne savait pas exactement ce qu'il pouvait faire, et comment gérer le risque d'accident en cas d'usage de certaines machines. (Entreprise, industrie automobile, +250 salariés, accueil stagiaire de l'EFPP)

On a eu un souci sur la fin du stage. A. a revendiqué la propriété de tous les projets sur lesquels on avait travaillé ensemble, qui sont mes projets finalement et pour lesquels je propose à des stagiaires de m'aider afin qu'ils se forment sur les techniques. [...] Là je me suis retrouvée confrontée à une interprétation totalement différente du droit de la propriété intellectuelle. C'était très compliqué à gérer, car ça ne m'était jamais arrivé. Je suis allée vérifier dans les clauses de la convention Erasmus, mais rien ne stipulait le droit de propriété dans le contrat de stage et aucune mention sur le fait que mes projets

restaient mes projets même si on travaillait ensemble dessus... Maintenant je suis obligée de faire signer une charte. [...] Pour moi il faudrait adapter la convention à notre secteur. (Entreprise, culture, TPE, accueil stagiaire de l'EFP)

4. L'implication des entreprises dans des projets de coopération européenne (KA2)

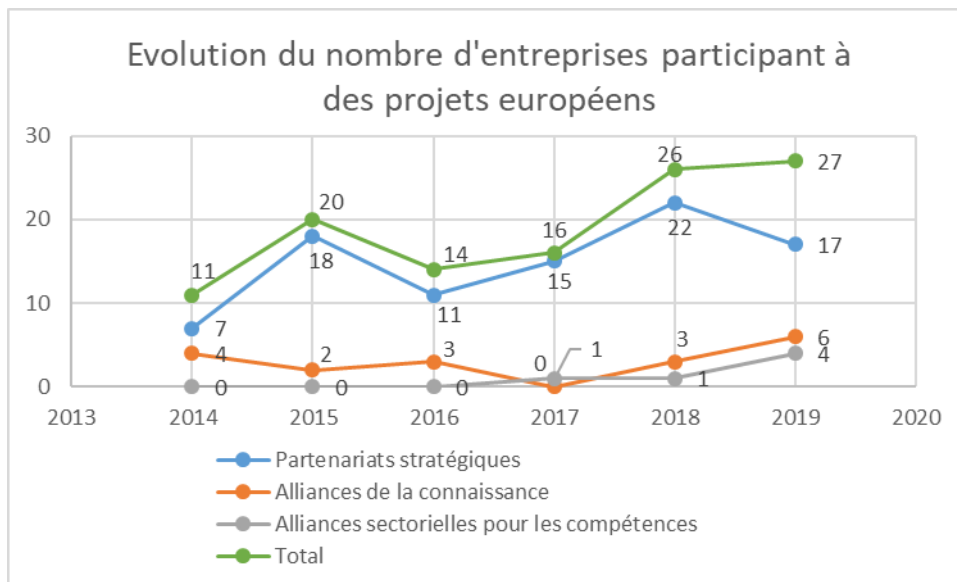
4.1. Le nombre et le profil des entreprises impliquées dans des projets de coopération Erasmus +

4.1.1. Les chiffres clefs de la participation des entreprises aux projets de coopération européenne

Sur la période des appels à projets 2014-2019, 96 entreprises françaises ont été impliquées dans des projets de coopération européenne. Les différents programmes de coopération européenne ont été investis de manière variable par les entreprises. En effet, parmi les différents types de projets de coopération, les projets de partenariats stratégiques sont ceux qui mobilisent le plus grand nombre d'entreprises françaises (71), devant les alliances de la connaissance (18) et les alliances sectorielles (7).



On observe, sur cette même période, une tendance à la hausse du nombre d'entreprises impliquées dans des projets de coopération européenne, passant de 11 entreprises en 2014 à 27 entreprises en 2019.



Si le nombre d'entreprises impliquées dans des projets européens peut apparaître limité, cela est dû à différents facteurs, en premier lieu la méconnaissance des opportunités liées aux projets européens Erasmus +. S'ajoutent à cela d'autres freins, tels que le fait de devoir parler anglais, ou encore la perception selon laquelle la participation à un projet multipartenarial et transnational peut s'avérer complexe et chronophage.

4.1.2. Des entreprises aux profils variés qui participent à des projets de coopération Erasmus +

On constate que les profils des entreprises impliquées dans les projets de coopération européenne sont particulièrement variés, ce qui souligne une fois de plus l'adaptabilité du programme. Celui-ci est en effet approprié par des entreprises de tailles, de secteurs et de niveaux d'expérience aux projets européens extrêmement divers. Le traitement détaillé des données relatives au profil des entreprises ayant participé à des projets de coopération Erasmus + est présenté en annexes 9, 10 et 11.

Taille des entreprises :

La majorité des entreprises participant à des projets de coopération européenne sont des PME et TPE, dans chaque type de projet de coopération. Il reste important de souligner la participation d'un certain nombre d'entreprises de très grande envergure, listées dans le tableau ci-dessous :

Très grandes entreprises ayant participé à des projets de coopération	
Partenariats stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> • Bayer • Lactalis • LCI • SNCF Mobilités • La Poste • Safran • LAM France
Alliances de la connaissance	<ul style="list-style-type: none"> • Décathlon • Auchan

Très grandes entreprises ayant participé à des projets de coopération	
Alliances sectorielles pour les compétences	<ul style="list-style-type: none"> • Suez Group • GE Energy product France SNC • Safran Electronics & Defense

Secteur d'activité des entreprises :

Une grande variété de secteurs d'activité sont représentés parmi les entreprises participant à des projets de coopération, mais on note qu'une majorité d'entre elles ont une certaine proximité avec les champs de l'éducation, de la formation et/ou de la recherche.

On observe notamment une représentation particulièrement importante :

- Des entreprises fortement positionnées sur le champ de l'enseignement, de la formation et de la pédagogie, étant elles-mêmes organismes de formation et/ou produisant des solutions techniques et supports de formation (ex. : outils pédagogiques, plateformes interactives, solutions vidéo et réalité virtuelle...);
- Des start-ups travaillant sur des technologies de pointe et ayant une forte activité de recherche et développement, travaillant de manière régulière avec des laboratoires de recherche universitaires ;
- Des entreprises de l'économie sociale et solidaire (ex. : services à la personne, entreprises adaptées, construction durable...);
- Des entreprises de conseil, positionnées sur des expertises variables (gestion et management, innovation sociale, développement durable, montage et accompagnement de projets européens...);
- De grands groupes industriels (pharmaceutique, aéronautique, agroalimentaire, énergétique...).

Niveau d'expérience dans la participation à des projets européens des entreprises :

On observe qu'un certain nombre d'entreprises sont très expérimentées en matière de projets européens. En effet, parmi les 71 entreprises françaises impliquées dans des partenariats stratégiques, 11 d'entre elles ont participé à plusieurs projets déposés auprès de l'agence française sur la période entre 2014 et 2019. À ces entreprises, il faut ajouter un certain nombre d'entreprises indiquant, lors des entretiens, avoir également participé à des projets Erasmus + déposés auprès d'autres agences nationales Erasmus + ou d'autres programmes de financements européens (Horizon 2020, FEDER, FSE, FEADER...).

C'est la première fois que je participe à un partenariat stratégique pour l'agence française, mais ce projet vient du fait que j'avais déjà participé à un projet porté par notre partenaire belge, avec l'agence belge, il y a quelques années. Avant cela, je ne faisais pas d'Erasmus, mais je faisais des projets européens depuis les années 90. (Entreprise, éditeur logiciels formation, TPE, partenariat stratégique)

On est une société privée, mais on est très proches des milieux universitaires, car on est une sorte de spin-off de l'université de Perpignan. L'entreprise a été fondée par des universitaires. On est très en veille sur les opportunités de projets européens et on a déjà participé à de nombreux programmes, comme le FEDER, le FEADER et Horizon 2020. (Entreprise, technologies agricoles, TPE, partenariat stratégique)

On a une longue expérience de travail avec Erasmus + et même avant, avec le programme Léonardo. J'ai toujours participé à des projets de partenariats ! Quand j'ai commencé cette société, j'avais déjà un réseau européen, et j'avais déjà été impliqué dans des projets européens par le passé. (Entreprise, organisme de formation, TPE, partenariat stratégique)

Pour une partie des entreprises interrogées, la participation à un projet européen constitue en revanche une première. Généralement sollicitées par un partenaire, elles ont décidé de s'engager dans ce projet, par curiosité ou par intérêt pour le projet, dans une démarche de découverte.

Participer à un projet européen, ça ne m'était tout simplement jamais venu à l'esprit. Pour moi Erasmus c'était les échanges étudiants, ce n'était pas des projets de coopération entre partenaires européens. Si on n'était pas venus nous chercher, on ne le l'aurait pas fait. (Entreprise, IAE, +250 salariés, partenariat stratégique)

On a réfléchi à monter un projet sur ce thème et en cherchant sur internet des sources de financement, on a rapidement trouvé Erasmus +. On connaissait le projet de nom [Erasmus]. Je crois qu'une fois on a eu une mission d'accompagnement et d'évaluation en tant que bureau d'études pour un projet qui avait reçu un financement Erasmus +, mais c'est tout. Pas d'autre participation à des projets européens (Entreprise, bureau d'études impact environnemental, TPE, partenariat stratégique)

4.1.3. Des acteurs « proches du monde de l'entreprise » également impliqués dans des projets de coopération Erasmus +

Au-delà des entreprises directement impliquées dans des projets européens, il est également important de noter la participation d'acteurs qui, sans être des entreprises, ont néanmoins une relation étroite avec le monde de l'entreprise, tels que des réseaux sectoriels et professionnels, des acteurs de l'insertion par l'activité économique (IAE), des chambres consulaires, des OPCO ou encore des pôles de compétitivité. La participation de ces acteurs à des projets de coopération permet souvent à des entreprises de leurs réseaux d'être impliquées, bien que de manière relativement indirecte (participation à des événements organisés dans le cadre des projets, test et/ou utilisation des outils développés dans le cadre du projet...).

Ces acteurs « proches du monde de l'entreprise » sont recensés dans le tableau ci-dessous :

Réseaux professionnels	<ul style="list-style-type: none"> • Comité de concertation et de coordination de l'apprentissage du bâtiment et des travaux publics • Coopérative pour le développement de l'emploi dans les métiers du patrimoine • Syndicat départemental de l'hôtellerie de plein air de la Gironde • ASTUS Construction • Association nationale des industries alimentaires • Union professionnelle des travailleurs indépendants handicapés • Association ouvrière Compagnons du devoir du tour de France • Laguntza Etxerat (association d'aide à la personne) • Chambre artisanale des petites entreprises du bâtiment du Calvados • Fédération de la mutualité française Anjou Mayenne • Réseau entreprendre • Lyon Frenchtech
Acteurs de l'IAE	<ul style="list-style-type: none"> • Institut national régional d'insertion professionnelle et sociale • Union nationale des entreprises adaptées • GIP Formation continue et insertion professionnelle • Fédération des centres d'insertion
Chambres consulaires	<ul style="list-style-type: none"> • Chambre de commerce et d'industrie de Région Paris Île-de-France • Assemblée permanente des chambres des métiers et de l'artisanat • Chambre des métiers et de l'artisanat du Rhône • Chambre de commerce italienne de Lyon

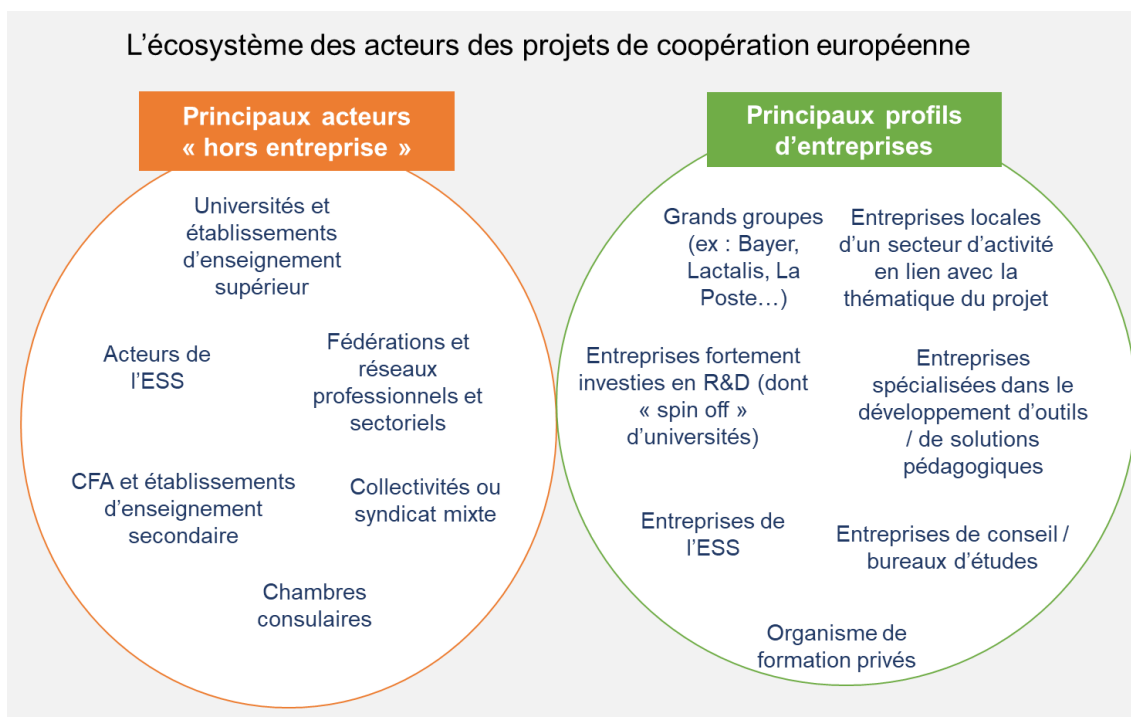
OPCO	<ul style="list-style-type: none"> OPCALIM Constructys Bretagne
Acteurs de l'orientation professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> Cité des métiers, réseau des cités des métiers Mission locale du Douaisis
Pôles de compétitivité	<ul style="list-style-type: none"> Mecanic Valley

4.2. Les facteurs de motivation des entreprises à participer à des projets de coopération européenne

4.2.1. L'appartenance à un réseau de partenaires proches du programme Erasmus +, un levier et un point d'entrée pour la participation des entreprises

Dans la mesure où les actions de coopération Erasmus + restent peu connues dans le monde de l'entreprise, l'engagement initial des entreprises dans un projet européen — lorsqu'il s'agit d'une première participation — résulte généralement d'une sollicitation extérieure, venue d'un partenaire avec lequel l'entreprise a travaillé dans un autre contexte (ex. : travaux de recherche et développement, prestations, formation, accueil d'apprentis...).

On note ainsi que parmi les entreprises interrogées, une part significative disposait, de par leur activité, d'un réseau de partenaires dans le champ de l'enseignement et de la formation, qui constituent le plus souvent le point d'entrée dans un premier projet Erasmus +. Ce constat suggère un certain cloisonnement autour d'écosystèmes d'acteurs habitués à participer au programme Erasmus +, dont les principaux sont listés dans le schéma ci-dessous.



Les entreprises ayant déjà participé à des projets européens disposent quant à elles d'un réseau de partenaires déjà établi, ce qui leur amène des opportunités régulières d'initier ou d'être sollicitées pour la participation à de nouveaux projets européens. Ainsi, la participation à un premier projet européen crée fréquemment une dynamique qui amène l'entreprise à participer, ultérieurement, à d'autres projets européens.

Tous les ans, on reçoit une à deux propositions pour participer à des KA2. Le bouche-à-oreille fonctionne beaucoup sur les projets européens. On a déjà refusé de participer quand on voit un projet qui n'était pas bien cadré ou sur lequel on ne connaissait pas les partenaires. Ça, on le sait maintenant avec l'expérience. Prendre un partenaire pour prendre un partenaire, ce n'est pas très intéressant, on préfère travailler avec les structures qu'on connaît, ça permet de s'assurer de la qualité. (Entreprise, organisme de formation, TPE, partenariat stratégique)

La genèse du projet vient d'une discussion avec des partenaires que je connaissais bien, et avec lesquels j'avais déjà fait des projets européens auparavant. Depuis, on reste en contact et quand on a une idée, on n'hésite pas à s'appeler, et si ça nous semble une bonne idée, à monter un projet européen (Entreprise, éditeur logiciels formation, TPE, partenariat stratégique)

La relation que les pôles de compétitivité entretiennent avec les écoles et universités sur l'innovation tend parfois à pousser vers la création de contenu, ou à renforcer la relation entreprise/établissement d'enseignement supérieur. Les pôles ont parfois aussi des demandes de leurs membres « entreprises » sur un volet recrutement/compétences et les initiatives du programme Erasmus peuvent ainsi leur permettre de répondre à ces demandes. Enfin, travailler sur un projet Erasmus permet de renforcer la relation d'un pôle avec les établissements pour faciliter ensuite l'émergence de projets d'innovation. (Association France Clusters)

4.2.2. Le projet européen, une opportunité de prendre de la hauteur et consacrer du temps à une démarche d'innovation

Les projets européens sont perçus par les entreprises comme un format de travail original, qui peut constituer une opportunité intéressante de s'extraire de leurs activités communes et de consacrer du temps à un projet transversal. C'est l'occasion pour elles de « prendre de la hauteur », une démarche particulièrement précieuse pour certaines entreprises, en particulier les PME/TPE, qui disposent rarement des ressources en temps pour pouvoir travailler sur de tels projets.

C'est par ailleurs et surtout un moyen de travailler sur de l'innovation, et plus particulièrement sur de l'innovation relative aux compétences et à la formation, ce qui, du point de vue d'une majorité des entreprises interrogées, n'a pas d'équivalent en dehors du programme Erasmus+. Le programme intéresse ainsi des entreprises particulièrement tournées vers l'innovation et la formation, qui sont engagées dans une logique de réflexion sur leurs propres pratiques de formation interne et sur leurs besoins en compétences... Ces entreprises se caractérisent généralement par une certaine curiosité, une capacité à remettre leurs pratiques en question et un attrait pour l'expérimentation.

Du point de vue des entreprises interrogées, les programmes de coopération Erasmus+ ont notamment pour avantage, d'une part, d'être relativement souples en matière de contenus et de livrables, ce qui permet de mener des projets particulièrement variés, et d'autre part, d'avoir des procédures de candidatures accessibles et relativement simples.

Mon DG était intéressé pour prendre un peu de hauteur et travailler d'une autre manière sur le sujet du handicap psychique. Pour moi, très franchement je n'étais pas à l'origine de la participation à ce projet, mais j'ai été partante dès qu'on me l'a proposé. J'aime sortir de ma zone de confort. Ça participe à me motiver pour aller bosser tous les matins. (Entreprise, IAE, +250 salariés, partenariat stratégique)

Le programme Erasmus+ est assez souple, ça laisse la porte ouverte à pas mal de types de projets et les attendus ne sont pas très rigides. C'est un des seuls programmes à ma connaissance qui permet de faire de l'innovation non technologique, donc d'innover sur les méthodes, les supports de formation, les

approches ou les usages... Ce qui est intéressant, c'est que ce n'est pas de l'innovation technologique, comme on a l'habitude, mais ça permet quand même de travailler sur des sujets de fond. (Entreprise, conseil, TPE, partenariat stratégique)

Les seuls financements de recherche auxquels nous avons accès, à ma connaissance, ce sont des programmes européens. Et la formation, c'est un domaine sur lequel il n'y a généralement pas de financements d'ingénierie, pas de moyens de développer des compétences particulières. Avec les projets européens, on peut justement travailler sur ces aspects. (Entreprise, organisme de formation, +250 salariés, partenariat stratégique)

4.2.3. Le soutien financier, une condition à la participation, mais pas un facteur de motivation

Le soutien financier ne constitue généralement pas un facteur qui vient réellement inciter les entreprises à participer à un projet Erasmus +, mais il n'en constitue pas moins une condition nécessaire à leur implication. En effet, les entreprises — en particulier les TPE/PME — ne pourraient se permettre de s'engager dans de tels projets sans ces financements, qui sont un levier important pour « sanctuariser » le temps de travail consacré au projet. Pour autant, ce temps reste considéré comme un investissement, dans la mesure où le retour sur investissement de tels projets reste incertain et ne se perçoit souvent que dans le long terme. La participation des entreprises s'inscrit ainsi dans une démarche d'expérimentation qui suppose une certaine prise de risque et un dépassement des considérations purement financières.

L'idée de ces projets, ce n'est pas de gagner de l'argent, mais de développer de l'ingénierie. Il faut utiliser ces projets comme des laboratoires. Pour des TPE c'est super important, car on n'a pas les moyens de développer ce genre de choses autrement. Dans le cas de notre projet, on s'était rendu compte que les organismes de formation et les établissements scolaires n'étaient pas du tout outillés et prêts pour la formation à distance. On se rend compte que l'enseignement à distance ça existe, mais aujourd'hui la plupart des organismes et formateurs ne savent pas faire ou ne font pas parce que ça coûte de l'argent. Ce projet nous a permis de lancer et de tester une ingénierie. Alors oui on ne gagne pas d'argent et on en perd même un peu, car on fait plus de jours que prévu, mais c'est la condition pour pouvoir développer ce projet qui nous tient à cœur. (Entreprise, organisme de formation, TPE, partenariat stratégique)

Au niveau financier, ça a l'air de grandes sommes, mais au final, ce n'est pas très intéressant financièrement. Mais c'est ça, la recherche & développement. On a besoin de cette aide, et quand un projet est réussi, on peut y gagner en savoir-faire et en visibilité, même s'il n'y a pas de bénéfices financiers immédiats. (Entreprise, consultant et formateur, TPE, partenariat stratégique)

Une entreprise a besoin de ce financement, et on dépense cet argent-là en faisant très attention : l'argent doit être dépensé sur des temps spécifiés, et c'est très précisément suivi par le responsable du projet. On veille à rester dans les clous, à investir juste le temps qu'il faut pour que le projet avance et qu'on reste dans nos frais. (Entreprise, start-up R&D, Alliance de la connaissance)

4.3. Le rôle des entreprises et le déroulement des projets dans lesquels elles sont impliquées

4.3.1. Dans le rôle de partenaires, des entreprises pleinement intégrées, qui participent à chaque étape du projet et apportent différents types de plus-values

Au sein des entreprises, les projets sont généralement suivis par une personne référente, généralement volontaire, ayant porté le projet depuis le départ en interne et/ou étant capables de parler anglais correctement (ce qui est un souvent prérequis important pour pouvoir participer à des échanges avec les partenaires

européens). Les référents des projets interrogés présentent des profils et des fonctions très variés, et ne sont généralement dédiés à ces projets que sur une partie de leur temps de travail.

D'après les entretiens réalisés, les entreprises jouent le plus souvent un rôle de partenaire à part entière et sont impliquées à chaque étape des projets, de l'élaboration à la dissémination. Les tâches qui leur sont confiées, le budget associé et le calendrier de réalisation sont clairement définis par le porteur. Des réunions régulières visant à partager les avancées et fixer les prochaines échéances sont tenues.

Dans le cadre de ces projets, les entreprises sont généralement en mesure d'apporter des plus-values telles que :

- Une connaissance opérationnelle de leur secteur d'activité, leur permettant d'apporter un regard sur les contenus et modalités de formation les plus pertinents ;
- Un lien direct avec les publics cibles des projets, qui peut notamment leur permettre de tester les outils développés auprès de ces derniers ;
- La capacité à développer des solutions techniques (ex. : développement d'une plateforme en ligne, d'application mobile, d'un module en réalité virtuelle, d'un site internet...).

Le niveau d'investissement en temps des entreprises dans ces projets est très variable d'un projet à l'autre, et dépend en grande partie du rôle qu'y tient l'entreprise : la plupart des entreprises interrogées soulignent que le niveau d'investissement en temps dépend du calendrier de mission — avec des périodes moins chargées et des périodes plus chargées — et des tâches dont elles ont la responsabilité. Cependant, de manière générale, elles soulignent que dans la mesure où les projets se tiennent généralement sur une longue durée, elles disposent de marges de manœuvre significatives pour s'organiser.

4.3.2. Dans le rôle de coordinatrices, des entreprises qui soulignent la dimension chronophage de cette fonction et la nécessité de bien s'y préparer

Si les entreprises qui sont simplement « partenaires » des projets ne font pas état de difficultés particulières dans leur intégration et leur participation à ces derniers, les entreprises qui en revanche occupent la fonction de coordinatrices de projets sont plus nombreuses à souligner certaines difficultés.

On note en effet que parmi les entreprises françaises ayant participé à un partenariat stratégique, 39 % d'entre elles, soit 27 entreprises, occupent le rôle de coordinatrices de projet. Celles-ci présentent des profils variés (en termes de taille et de secteur d'activité). Les entreprises coordinatrices interrogées se révèlent être, majoritairement, des entreprises expérimentées en matière de projets européens, qui connaissent le fonctionnement des projets. En revanche, dans le cadre des projets d'alliances, les entreprises occupent systématiquement le rôle de partenaire.

La charge de travail supplémentaire liée à la coordination d'un projet implique notamment :

- Un travail d'animation régulier à tenir auprès de chacun des partenaires, notamment pour s'assurer des avancées de chacun ;
- La collecte et la vérification des éléments de reporting et les justificatifs transmis par les partenaires ;
- La compilation des éléments de reporting de temps et de reporting budgétaire.

Les entretiens réalisés avec ces entreprises apportent des regards contrastés sur les difficultés liées à cette fonction de coordination pour les entreprises :

- Une majorité d'entreprises interrogées assument sans difficulté majeure cette fonction de coordination, tout en soulignant qu'il s'agit effectivement d'un rôle chronophage, qui se doit d'être bien anticipé. Il s'agit d'une part de bien s'organiser en amont du projet pour fixer les outils et méthodes permettant

d'assurer le suivi calendaire, administratif et budgétaire du projet, et d'autre part, d'avoir des partenaires fiables, et si possible expérimentés, afin de limiter les risques d'erreurs dans la tenue des délais, le reporting et des justificatifs.

Les outils pour monter le projet, rédiger, former le budget... sont ultra bien fait sur la plateforme Penelope. C'est assez fluide à monter. On a des forfaits pour les déplacements, des temps jours, qui rendent l'ensemble du projet facile à monter. Le dépôt est facile, et les relations avec l'agence nationale sont très fluides : on pose des questions précises, on a des réponses précises... C'est incomparable par rapport au FEDER, où tout est plus compliqué. (Entreprise, technologies agricoles, TPE, partenariat stratégique)

Le programme Erasmus +, je le trouve confortable, car il est forfaitisé, ce qui facilite la gestion de trésorerie, à la différence des projets FSE, où on doit avancer puis prouver les dépenses, avant d'être remboursés dans des délais incertains... Plus généralement, l'état d'esprit du programme Erasmus + est bon : la posture de l'agence est positive, ils sont très respectueux et ne sont pas dans une logique purement administrative. On voit que la qualité du projet leur tient à cœur. (Entreprise, conseil, TPE, partenariat stratégique)

Il y a une vraie simplicité quand on travaille avec l'agence Erasmus + française, qui est importante à souligner, car pour nous, ça facilite vraiment les choses. Ça nous permet de nous concentrer davantage sur le contenu plutôt que sur le volet administratif. On a aussi fait des projets avec l'agence britannique ou sur du FSE avant, parfois ça frisait le ridicule tellement c'était compliqué. (Entreprise, organisme de formation, TPE, partenariat stratégique)

- À l'inverse, certaines entreprises font état de difficultés relativement importantes dans ce rôle de coordination :

Administrativement c'est très lourd, on ne s'attendait pas à autant de travail. C'est la partie relance des partenaires qui est très chronophage. On avait sous-estimé le poste destiné à la gestion. On a des partenaires qui sont finalement peu habitués des projets Erasmus + et qui se trompent dans les feuilles à renseigner, les feuilles de temps, le reporting financier, qui est complexe et très long. Heureusement, on se fait accompagner par une structure spécialisée sur le reporting et l'audit des projets européens. On voulait faire les choses bien. On est habitués à la gestion de projet, mais ça demande beaucoup de temps. On a des exigences vis-à-vis des partenaires qui sont très élevées, car on ne veut pas y passer du temps sans en retirer des bénéfices. La partie administrative nous a bien refroidis. En tant que coordinateur on ne repartira pas. (Entreprise, organisme de formation, TPE, partenariat stratégique)

Pour une entreprise privée, c'est très lourd au niveau administratif : il faut faire un budget à la demi-journée, alors que parfois je travaille seulement 30 m sur le projet une journée, ou que j'y travaille le week-end, ce n'est pas toujours évident d'équilibrer. Autre point, parfois on aurait besoin de budget pour autre chose que du temps de travail (ex. : achat de matériel, maintenance d'un site web pendant 5 ans), mais ça n'est pas possible. Mais en même temps, je sais que l'agence française, ils sont bienveillants. Au moindre souci : ils sont là, la réponse est immédiate, sympathique et professionnelle. Et surtout, l'agence française ne s'intéresse pas qu'aux chiffres ! Quand je lis leurs rapports, on voit qu'il y a un suivi de qualité. (Entreprise, formateur et consultant, TPE, partenariat stratégique)

4.4. Les bénéfices tirés de la participation à un projet de coopération Erasmus +

4.4.1. Le développement de connaissances, de compétences et d'outils qui impactent les pratiques des entreprises sur le long terme

En premier lieu, pour les entreprises participant à des projets européens, le travail de développement des contenus lui-même apporte différents types de bénéfices, tels que :

- **Une acquisition de compétences pratiques** : Le travail de création constitue l'occasion de faire évoluer ses pratiques, et d'utiliser des techniques et approches qui n'auraient pas nécessairement été utilisées autrement (vidéos, réalité virtuelle, MOOC, plateformes interactives, open-badges, approche pédagogique via le storytelling, etc.) ;
- **Une acquisition de connaissances** : les recherches et discussions entre partenaires qui sont réalisées dans le cadre du développement des contenus sont enrichissantes pour les entreprises, et leur permettent d'enregistrer des connaissances sur une diversité de thématiques en lien avec leur secteur.
- **De nouveaux outils en interne** : les projets européens aboutissent à des outils et supports de formation qui ont vocation à s'intégrer concrètement aux pratiques des entreprises en interne.

Nombre d'entreprises insistent ainsi sur le fait que le processus de développement lui-même est une source d'évolutions en matière de représentations, de pratiques, de compétences et de connaissances, et que ses effets à moyen et long terme ne sont pas toujours tangibles et quantifiables. À noter que l'impact réel de ces évolutions se perçoit, d'après plusieurs entreprises, plutôt dans le temps long.

On se rend compte aujourd'hui de la plus-value. Il y a 13 ans on travaillait sur des projets européens, tête dans le guidon, on ne réalisait pas l'impact, on avançait. Par contre au fil des années, on se rend compte qu'on est touchés, des méthodes qui se mettent en place, des idées qui ne seraient jamais venues sans cette participation. Pour des petites entreprises comme nous, c'est essentiel. Mais c'est dans le temps long. (Entreprise, organisme de formation, TPE, partenariat stratégique)

Un des grands intérêts d'un projet Erasmus pour une entreprise comme la nôtre, c'est la possibilité d'expérimenter de nouvelles technologies. Grâce à ce projet, on a pu faire des choses qu'on n'avait jamais faites, comme créer une plateforme interactive, faire une formation basée sur la réalité mixte, travailler le storytelling, la vidéo... Ça nous a vraiment donné l'occasion d'innover. (Entreprise, éditeur logiciels formation, TPE, partenariat stratégique)

Il faut voir les projets Erasmus + comme une manière de lancer une ingénierie à une échelle plus grande et se confronter à d'autres réalités. Il ne faut pas faire ça pour l'argent ni pour voyager. Ni pour espérer que du jour au lendemain ça va transformer votre entreprise. Par contre, on apprend des choses en faisant, et ça nourrit nos réflexions et nos pratiques internes. (Entreprise, organisme de formation, TPE, partenariat stratégique)

Autant, quand des entreprises sont sur des projets de R&D purs et durs, là il y a une attente de retour sur investissement et le résultat est perceptible. Sur les projets de coopération, c'est autre chose, et c'est un vrai succès, mais ça concerne des choses qui sont moins perceptibles et parfois moins prioritaires pour l'entreprise. (Entreprise, technologies agricoles, TPE, partenariat stratégique)

4.4.2. Des partenariats durables qui s'installent avec les partenaires de ces projets, mais qui restent étroitement liés au cadre des projets européens

La participation à un projet européen amène fréquemment le développement d'une dynamique partenariale nouvelle pour les entreprises. Parmi les entreprises interrogées, la plupart ont gardé des liens avec une partie de leurs partenaires suite aux projets auxquelles elles ont participé, ce qui constitue pour elles une véritable ouverture européenne, et une opportunité de continuer d'échanger, de comparer ses pratiques et de développer des outils et contenus. On note cependant que la pérennité de ces relations entre partenaires repose en grande partie sur la perspective ou l'opportunité de participer à de nouveaux projets européens ensemble, et moins sur des collaborations informelles sortant de ce cadre. Les entreprises sont fréquemment sollicitées pour participer à la candidature à de nouveaux projets européens.

Tous les échanges, même en dehors du projet lui-même, sont très intéressants. Notre partenaire belge, très féru de projets européens, a développé pas mal d'outils sur les savoir-faire transversaux et les compétences comportementales. Ils nous les ont partagés et on va les utiliser en interne. Nous, on leur

partage aussi des outils qu'on utilise en interne. Ça permet de faire vivre ces outils une nouvelle échelle qui est vraiment très intéressante. (Entreprise, IAE, +250 salariés, partenariat stratégique)

Le projet dont on parle est né lui-même d'une ressollicitation de partenaires avec lesquels on avait bâti des liens dans le cadre d'un ancien projet européen. Ce sont des liens qui perdurent vraiment, car une confiance s'est établie et on reste en veille sur les opportunités de nouveaux projets. (Entreprise, organisme de formation, TPE, partenariat stratégique)

4.4.3. Une participation à des projets qui, de manière ponctuelle, participe au développement de nouvelles opportunités commerciales pour les entreprises

Pour la majorité des entreprises interrogées, la participation à un projet européen ne s'est pas faite dans une visée commerciale et nombre d'entre elles rappellent d'ailleurs que les outils/supports développés dans le cadre de ces projets ne sont pas commercialisables.

Notre projet ne va pas être commercialisé, c'est une mise à disposition gratuite, comme l'exige le cadre des projets européens. C'est vraiment l'expérience qui profite à l'entreprise, mais ce n'est pas vraiment quantifiable d'un point de vue économique. (Entreprise, conseil, TPE, partenariat stratégique)

On observe cependant que quelques entreprises se sont inspirées d'un projet de coopération Erasmus + pour développer des produits ou services commercialisables et/ou développer leur clientèle. Le cadre des projets européens peut en effet amener à des innovations techniques ou des gains en visibilité qui peuvent se transformer en opportunités commerciales, comme les trois exemples ci-dessous en témoignent :

- **Exemple 1 :** Une entreprise ayant développé des formations très spécialisées sur la thématique du biocontrôle, sur un format vidéo attractif, a obtenu plusieurs demandes d'acteurs du secteur de l'agroalimentaire biologique pour développer de nouvelles formations reprenant ce format, mais sur d'autres thématiques. Dans cette optique, les dirigeants de l'entreprise ont décidé de développer une filiale spécifiquement dédiée au développement de formations vidéo, afin de pouvoir les commercialiser auprès d'entreprises du secteur.

Dans le cadre du développement de nos formations sur le biocontrôle (pesticides naturels), on a pris conscience du besoin de nos partenaires pour des formations digitales, efficaces et modernes, sur des sujets qui restent des sujets de niche. On est en train de développer une nouvelle entreprise spécialisée dans la création de ce type de formations sur le développement durable. Ça demande de pouvoir allier des expertises scientifiques avec des expertises pédagogiques et digitales. On pense que ces formations peuvent intéresser beaucoup d'entreprises et d'acteurs du secteur. (Entreprise, technologies agricoles, TPE, partenariat stratégique)

- **Exemple 2 :** une entreprise ayant développé une plateforme de formation en ligne interactive destinée à des publics ayant des difficultés d'apprentissage a été repérée par des acteurs suite à la mise en ligne de l'outil. Elle a ensuite été sollicitée pour développer des outils similaires pour leur compte. L'entreprise évoque en particulier avoir obtenu un contrat avec Sorbonne Université dans ce cadre.

Pour des entreprises comme la nôtre qui proposent des solutions techniques, des technologies éducatives, la participation à ce projet nous a permis de nous afficher, de gagner en visibilité et en crédibilité. Notre projet a été repéré par des acteurs qui sont maintenant des clients. Le projet nous aura ainsi permis de nous positionner sur des marchés qui montent. (Entreprise, éditeur logiciels formation, TPE, partenariat stratégique)

- **Exemple 3 :** Enfin, dans un registre quelque peu différent, une entreprise de R&D spécialisée dans la biolixiviation² a participé à un projet d'alliance de la connaissance qui lui a permis de travailler en lien

² Technique d'extraction de métaux d'intérêts économiques d'une roche, mettant en jeu des micro-organismes capables de convertir ces métaux de la forme solide à la forme soluble, qui pourront ensuite être extraits.

avec des laboratoires de recherches de plusieurs universités. Dans le cadre de leurs travaux communs et de leurs échanges, plusieurs membres du projet ont développé ensemble une hypothèse extrêmement innovante, relative à la production d'électricité par les plantes. Si le projet reste à ses balbutiements et est confidentiel, les partenaires poursuivent actuellement leurs recherches en ce sens et envisagent de créer une start-up pour mettre en pratique cette découverte.



5. Les enseignements transversaux de l'étude

1 — Le programme Erasmus + parvient à toucher des entreprises aux profils extrêmement variés, ce qui témoigne de sa forte adaptabilité, mais à une échelle globale, son appropriation par les chefs d'entreprises reste limitée

Le programme Erasmus + parvient à toucher des entreprises aux caractéristiques extrêmement diverses, ce qui témoigne de l'adaptabilité remarquable du programme. Parmi les entreprises impliquées, on trouve en effet des profils qui vont de la start-up au grand groupe et qui traversent des secteurs d'activité extrêmement variés. Ces entreprises ont cependant pour point commun d'être animées, pour la plupart, par un certain nombre de valeurs ou d'aspirations communes, qui s'articulent notamment autour de la transmission, de l'expérimentation et de l'échange de pratiques.

Cependant, on constate que le programme Erasmus + reste encore relativement méconnu des chefs d'entreprises, qui pour la plupart, ne sont informés du fait que les entreprises peuvent y jouer un rôle qu'à l'occasion d'une sollicitation externe — le plus souvent dans le cadre d'une candidature de stage ou d'une sollicitation pour la participation à un projet de coopération. En l'absence d'une démarche de promotion du programme visant les entreprises, seule une part limitée d'entreprises a réellement conscience des opportunités offertes par Erasmus +.

2 — Les entreprises restent pour la plupart dans une posture passive vis-à-vis du programme Erasmus +, mais une minorité montante d'entreprises tend à s'appropriier le programme et développer un rapport plus proactif à celui-ci

La participation des entreprises au programme Erasmus+ reste très souvent tributaire d'une sollicitation extérieure, qui peut venir de différents acteurs : dans le cadre de la mobilité, il s'agira généralement d'un CFA, d'un organisme intermédiaire ou du candidat lui-même ; dans le cadre de projets de coopération, il s'agira le plus souvent d'un partenaire issu du champ de l'éducation, de la formation ou de l'enseignement supérieur. Ce constat amène à souligner l'importance des dynamiques de réseaux dans la mobilisation des entreprises sur le programme, qui dépend en effet en grande partie du travail de prospection effectué par ces différents « acteurs relais ».

On note cependant que certaines entreprises, bien que minoritaires, adoptent une approche plus proactive vis-à-vis du programme : certaines n'hésitent pas à diffuser spécifiquement des offres de stages auprès d'établissements ou de plateformes dédiés afin de cibler des étudiants européens pour des stages Erasmus + ; d'autres sont à l'initiative de projets de coopération et en deviennent coordinatrices. Ces entreprises, qui sont généralement des habituées du programme Erasmus +, ont pris conscience des bénéfices qu'il leur apporte et l'ont en quelque sorte intégré dans leur politique interne en matière de gestion des ressources humaines et/ou d'innovation.

3 — Dans le cadre des actions de mobilité, l'engagement des entreprises reste très majoritairement concentré sur l'accueil d'étudiants et d'apprenants de l'EFPP, mais leur implication sur d'autres types d'actions de mobilité pourrait se développer davantage à l'avenir

Dans le cadre des actions de mobilité Erasmus+, il est clair que l'implication des entreprises est très majoritairement axée sur l'accueil d'étudiants et d'apprenants de l'EFPP, qui s'inscrivent souvent dans la continuité de pratiques déjà en vigueur au sein de celles-ci en matière d'accueil de stagiaires ou d'apprentis. À l'inverse, on observe que les entreprises restent peu mobilisées sur d'autres types d'actions de mobilité proposées par le programme Erasmus +, tels que l'envoi d'apprentis, l'envoi de maîtres d'apprentissage ou encore l'accueil de personnels.

Il est cependant important de noter qu'un certain nombre d'évolutions récentes ou en cours pourraient amener les entreprises, à moyen terme, à s'engager davantage sur ces types d'actions de mobilité, tels que :

- Les nouvelles orientations de la programmation Erasmus + 2021 – 2027, qui pourraient notamment ouvrir l'éligibilité de la participation à la mobilité européenne à l'ensemble des salariés des entreprises accueillant des apprentis — et non plus aux seuls maîtres d'apprentissage, comme ce fut le cas dans le cadre de la programmation 2014-2020.
- La professionnalisation et le financement des référents mobilité au sein des CFA, soutenus par la Loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel du 5 septembre 2018, qui pourrait favoriser l'essor de la mobilité européenne dans le monde de l'apprentissage, et y compris celle des professionnels (formateurs et maîtres d'apprentissage) ;
- La clause de mise en veille des contrats d'apprentissages pour des mobilités longues, également rendue possible par la Loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel du 5 septembre 2018, qui a vocation à lever l'un des freins à l'envoi des apprentis français à l'étranger, et favoriser ainsi la mobilité européenne de ces derniers.

4 — Les entreprises tirent pour leur grande majorité un bilan particulièrement positif de leur participation au programme Erasmus +, dont elles tirent des bénéfices divers, notamment en matière de dynamique d'équipe, d'échange de savoirs, d'innovation ou encore de gain en visibilité

La grande majorité des entreprises semblent satisfaites de leur expérience en tant que participantes au programme Erasmus +, dans lequel elles trouvent une variété de bénéfices. Si la spécificité européenne du programme amène évidemment quelques contraintes qui peuvent parfois constituer des freins à leur mobilisation (barrière de la langue, méconnaissance des contenus de formation des stagiaires étrangers, crainte quant à la complexité administrative...), on observe que dans la pratique, ces obstacles sont le plus souvent largement compensés par les avantages que les entreprises y trouvent.

Les principaux bénéfices varient évidemment entre actions de mobilité — qui apportent notamment convivialité, dynamique interne, valorisation des équipes, échange de savoirs et appui à l'activité — d'une part, et les actions de coopération — qui apportent quant à elles un espace d'innovation, le développement d'outils, l'échange de pratiques et un gain en visibilité — d'autre part. Les effets de la participation à Erasmus + sur les entreprises se font souvent sentir sur le long terme plutôt que dans l'immédiat, et d'autant plus lorsque celles-ci y participent à plusieurs reprises, ce qui semble être fréquemment le cas.

5 — Les projets de coopération permettent aux entreprises de développer des partenariats durables à l'échelle européenne, ce qui est moins le cas des projets de mobilité, qui restent plus souvent organisés dans le cadre de partenariats locaux

La participation des entreprises françaises à des projets de coopération Erasmus + constitue sans conteste un moyen d'entrer en lien et souvent de développer des partenariats durables avec des acteurs variés, aussi bien en France que dans d'autres pays européens. On observe en effet qu'une fois entrées dans ces réseaux d'acteurs, les entreprises françaises conservent fréquemment des contacts informels avec certains partenaires, mais la pérennité de ces partenariats repose en grande partie sur les perspectives et opportunités de développer de nouveaux projets européens.

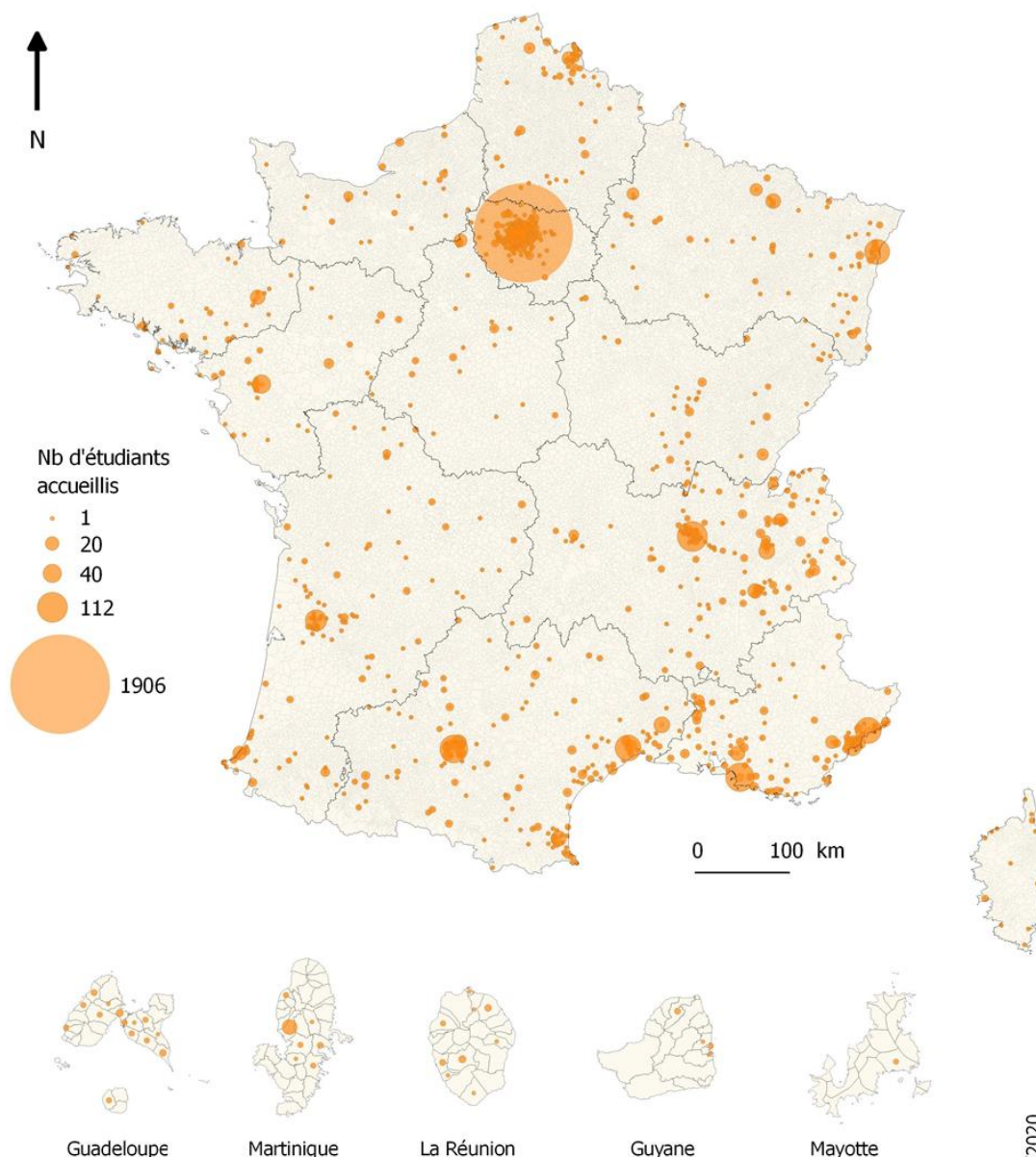
À l'inverse, la participation des entreprises à des projets de mobilité, et en particulier à l'accueil de stagiaires Erasmus +, semble moins propice au développement de partenariats européens, les entreprises entrant finalement peu en contact avec les organismes dont sont issus les stagiaires, qu'il s'agisse d'établissements d'enseignement supérieur ou de centres de formation professionnelle. De manière quelque peu paradoxale, c'est donc davantage avec des acteurs locaux — en particulier des CFA ou des organismes intermédiaires — que les entreprises ont tendance à renforcer leurs liens dans le cadre d'actions d'accueil de stagiaires Erasmus +.

6. Annexes

6.1. Données et chiffres clés relatifs à la participation des entreprises aux actions de mobilité

Annexe 1 — Cartographie de l'accueil de stagiaires enseignement supérieur

Villes d'accueil des étudiants de l'enseignement supérieur sur la période couverte par les appels à projets 2018 et 2019



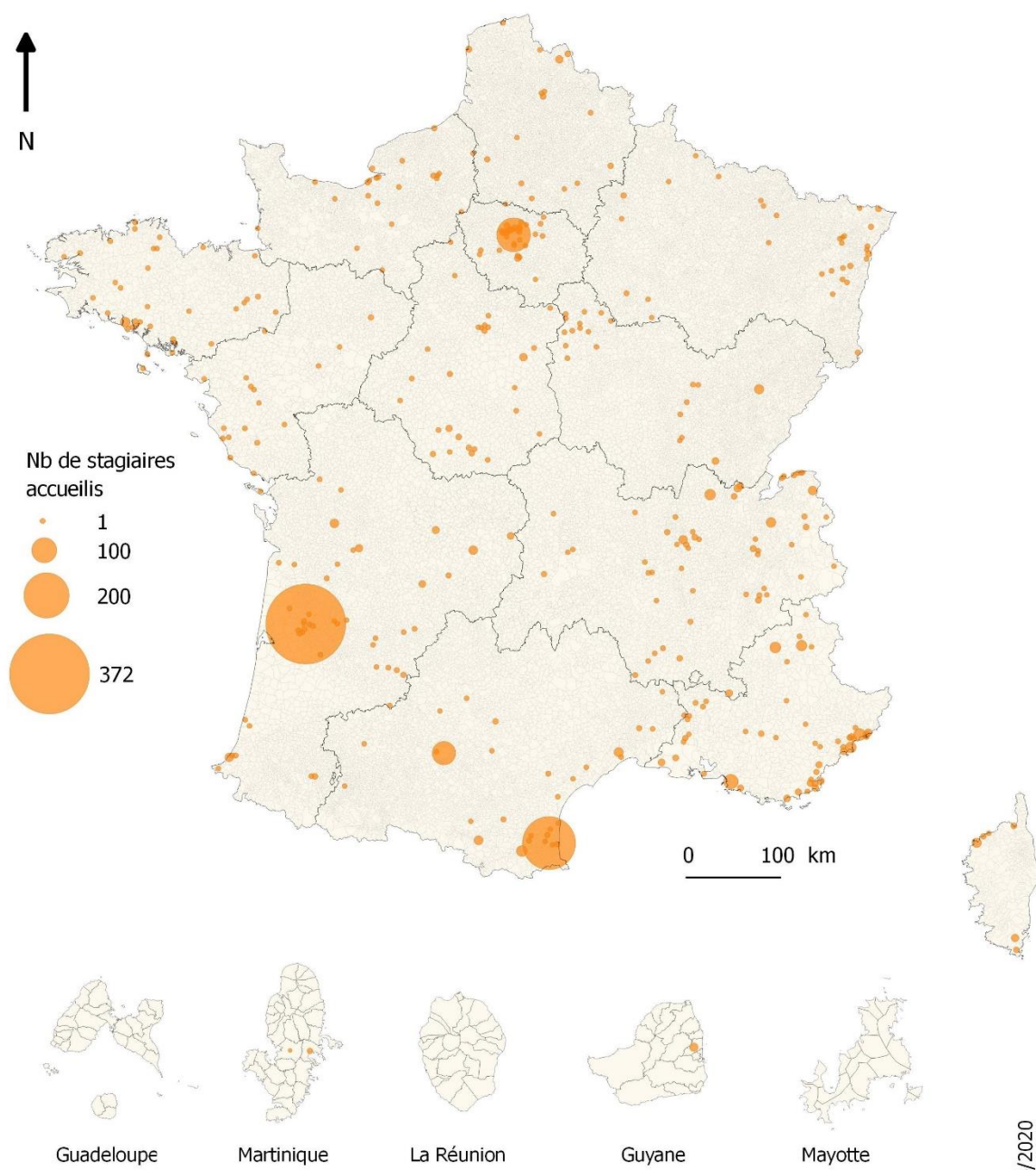
Source : Agence Erasmus

pluricitē
GROUPE

Pluricitē, 28/04/2020

Annexe 2 — Cartographie de l'accueil des apprenants de l'EFP

Villes d'accueil des apprenants de la formation professionnelle sur la période couverte par les appels à projets 2018 et 2019



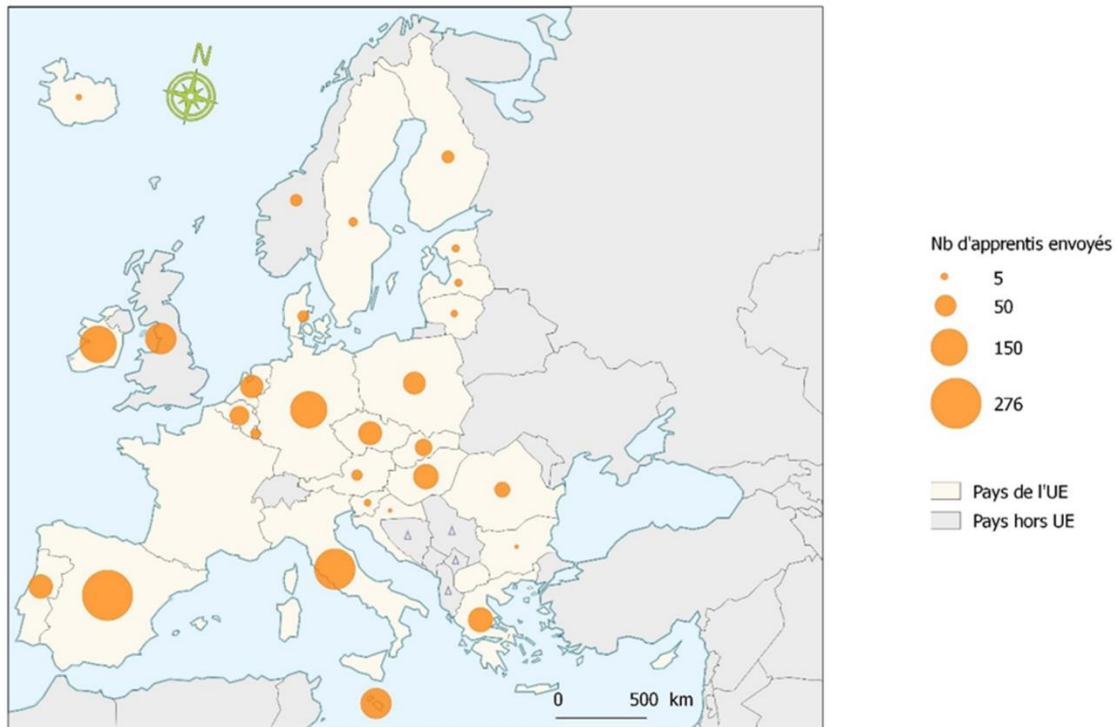
Source : Agence Erasmus

pluricitē
GROUPE

Pluricitē, 28/04/2020

Annexe 3 — Cartographie des pays d'accueil des apprentis français en mobilité Erasmus +

Pays d'accueil des apprentis français sur la période couverte par les appels à projets 2018 et 2019



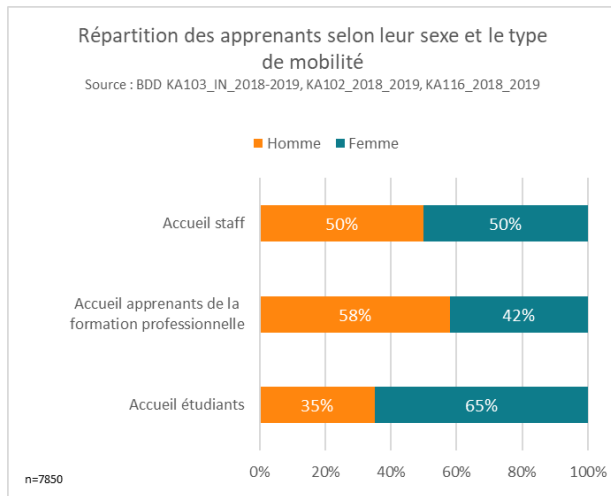
Source : Agence Erasmus

pluricitē
GRUPE

Pluricitē, 28/04/2020

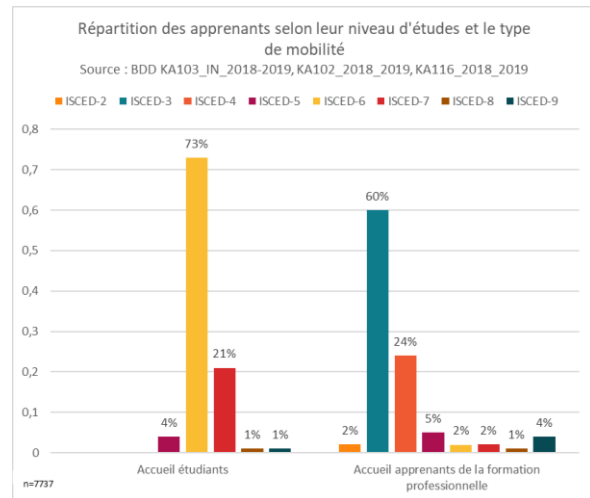
Annexe 4 — Profils des personnes accueillies en stage par type de mobilité

Figure 1. Sexe



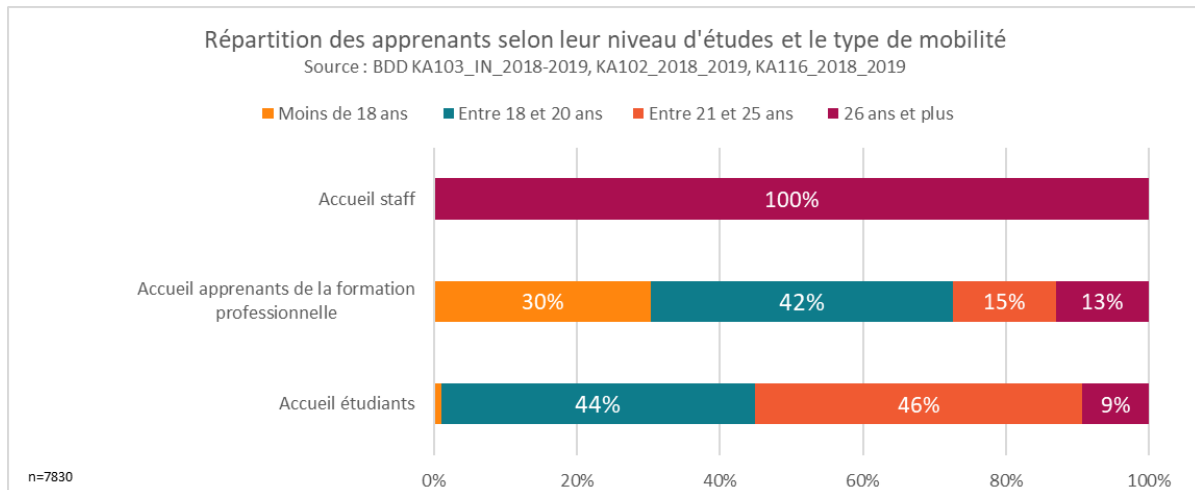
Les stagiaires étrangers qui ont vécu une mobilité Erasmus + sur la période des AAP 2018 et 2019 au sein d'une entreprise française étaient majoritairement des femmes (65%). À l'inverse les apprenants de la formation professionnelle de sexe masculin étaient plus nombreux (58%).

Figure 2. Niveau d'études



Le niveau d'études varie selon le statut du jeune ayant vécu une mobilité Erasmus + sur la période des AAP 2018 et 2019 au sein d'une entreprise française : il est ainsi plus élevé pour les étudiants étrangers qui à 96% ont un niveau au moins équivalent à l'ISCED-6 quand les apprenants de la formation professionnelle ont majoritairement un niveau d'études compris entre l'ISCED-3 et 4 (84%).

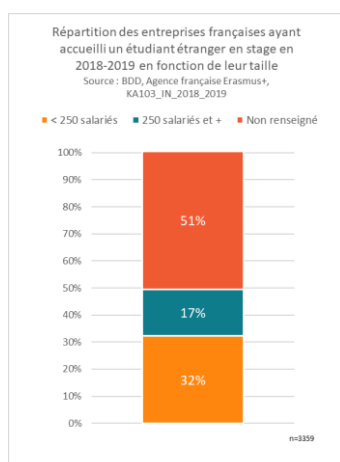
Figure 3. Âge



Le type de mobilité influe sur l'âge moyen des participants : on remarque à la lecture du graphique que les plus de 21 ans sont majoritaires chez les étudiants étrangers accueillis au sein d'une entreprise française (55%) alors que chez les apprenants de la formation professionnelle ce sont les moins de 21 ans qui sont majoritaires (72%) avec une part notable de moins de 18 ans (30%).

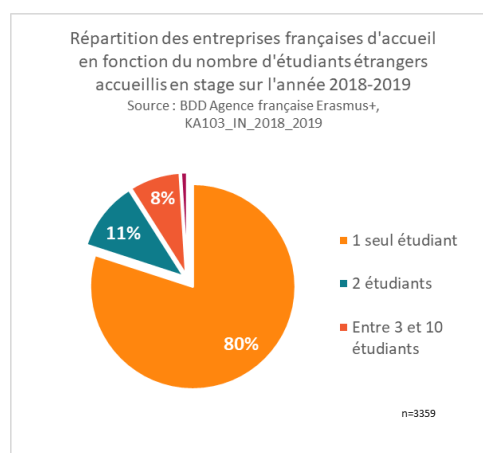
Annexe 5 — Profils des entreprises et des mobilités de l'enseignement supérieur

Figure 1. Taille de l'entreprise³



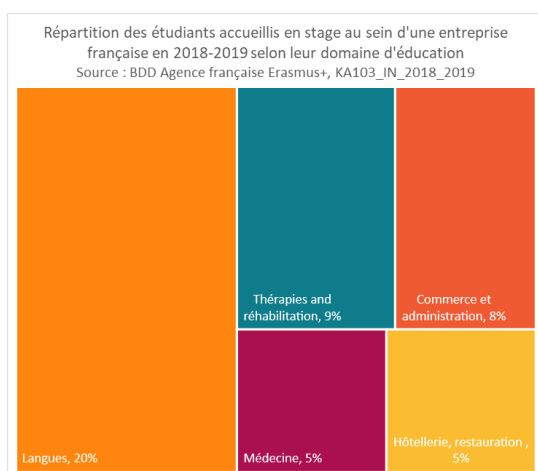
Parmi les entreprises dont la taille est renseignée dans la BDD, environ 2/3 sont des PME et TPE (moins de 250 salariés), et environ 1/3 sont des grandes entreprises (plus de 250 salariés)⁴.

Figure 2. Fréquence de l'accueil en stage



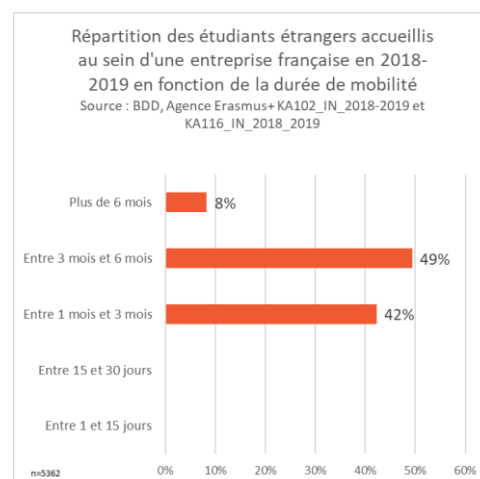
80 % des entreprises n'ont accueilli qu'un seul étudiant étranger en stage dans le cadre du programme sur la période des AAP 2018 et 2019.

Figure 3. Principaux domaines d'éducation des étudiants accueillis⁵



Certains domaines d'éducation sont surreprésentés parmi les étudiants étrangers qui sont accueillis au sein d'une entreprise française dans le cadre d'une mobilité Erasmus + : sur la période des AAP 2018 et 2019, on note que 20 % étudiaient dans l'apprentissage des langues⁶ et 14 % dans le secteur médical.

Figure 4. Durée de mobilité



Un stage sur deux dure entre 3 et 6 mois et la durée moyenne de la mobilité était équivalente à 125 jours sur la période des AAP 2018 et 2019

³ Ces chiffres sont à prendre avec précaution, au regard des 51 % de lignes non renseignées dans la BDD. Par ailleurs, le fait que la BDD ne distingue que les entreprises de plus de 250 salariés d'une part, et les entreprises de moins de 250 salariés d'autre part, ne permet pas d'établir une analyse fine de la taille des entreprises d'accueil.

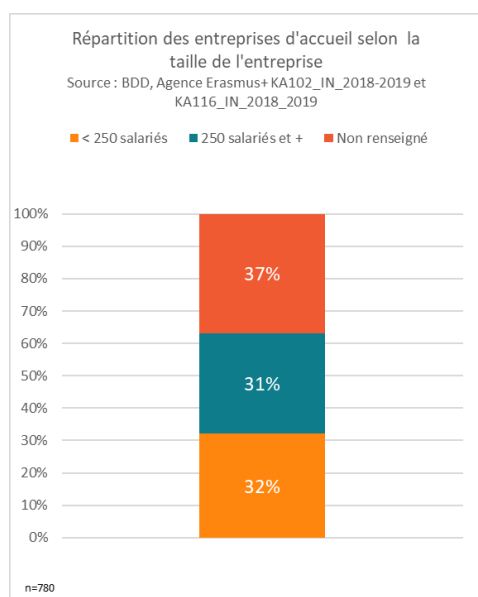
⁴ À noter qu'à l'échelle nationale, si les grandes entreprises (plus de 250 salariés) ne constituent que 0,1 % des entreprises — alors que les PME et les TPE constituent 99,9 % des entreprises, selon l'INSEE — elles emploient 51 % de la masse salariale. Ainsi, en comparaison, les PME et TPE apparaissent surreprésentées dans l'accueil d'étudiants de l'enseignement supérieur Erasmus + (dans la mesure où elles accueillent près des 2/3 des stagiaires Erasmus +, alors qu'elles n'emploient que 51 % des salariés).

⁵ Plus de 120 codes de domaine d'éducation sont répertoriés dans la base de données. Sont indiqués ici les domaines qui représentent plus de 5 % des étudiants.

⁶ Dans la BDD, le code 23 correspond à « langues ». Si on fait rapidement défiler les 1300 étudiants concernés par ce code, on s'aperçoit qu'ils réalisent des stages dans des entreprises très différentes : organismes de tourisme, établissements scolaires, cabinets de conseil, groupes aéronautiques, entreprises du secteur culturel, organismes de traduction, etc.

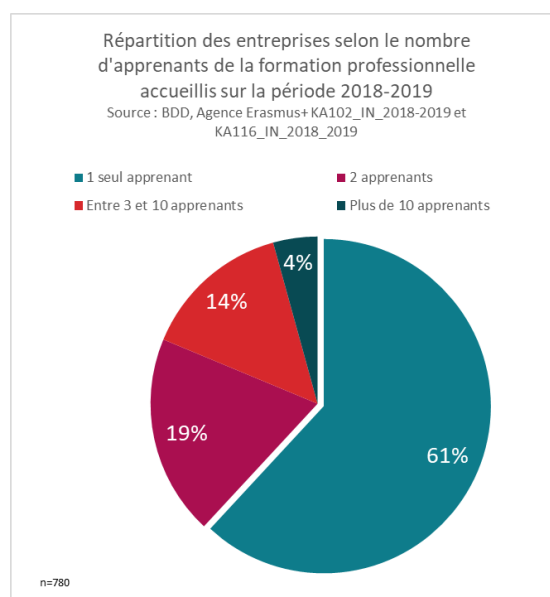
Annexe 6 — Profils des entreprises et des mobilités de l'EFP

Figure 1. Taille de l'entreprise⁷



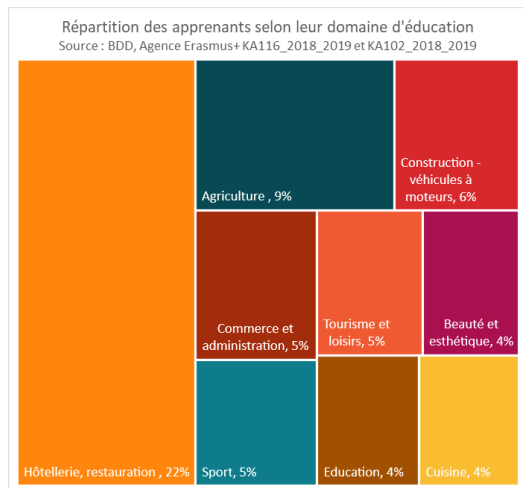
Parmi les entreprises dont la taille est renseignée dans la BDD, environ la moitié des entreprises ayant accueilli un apprenant de la formation professionnelle sont des PME ou TPE (moins de 250 salariés) et l'autre moitié sont des grandes entreprises (plus de 250 salariés)⁸.

Figure 2. Fréquence de l'accueil en stage



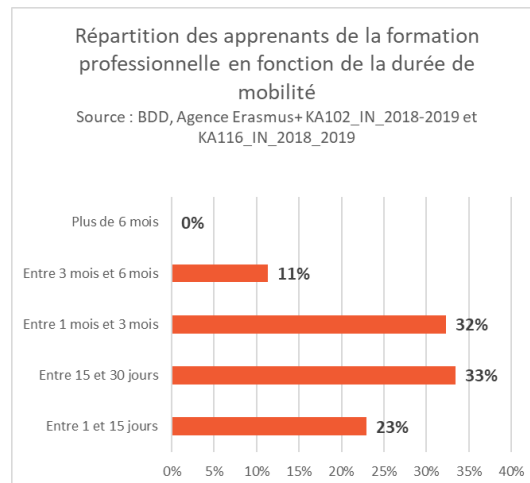
Sur la période des AAP 2018 et 2019, 37 % des entreprises françaises qui ont participé au programme Erasmus + dans le cadre de la mobilité des apprenants de la formation professionnelle ont accueilli au moins 2 apprenants sur la période.

Figure 3. Principaux domaines d'éducation des apprenants de l'EFP accueillis⁹



Le secteur de l'hôtellerie-restauration est particulièrement représenté parmi les apprenants de l'EFP étrangers qui ont vécu une mobilité de stage au sein d'une entreprise française sur la période des AAP 2018 et 2019 (22 %)

Figure 4. Durée de la mobilité



Une mobilité sur deux vécue en France par des apprenants de l'EFP a duré moins d'un mois.

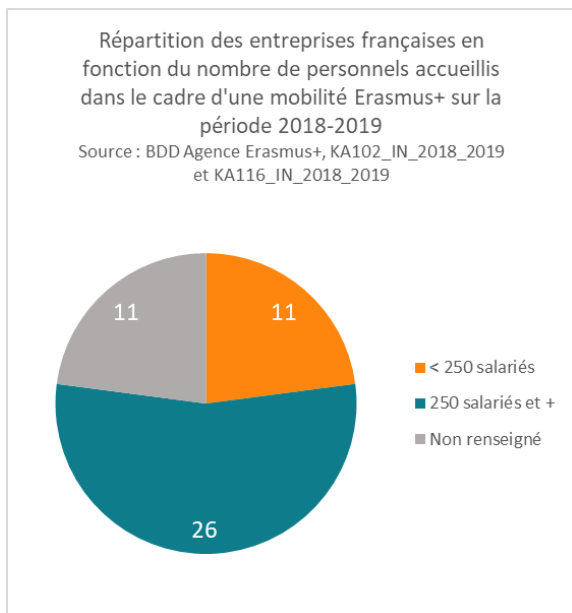
⁷ Ces chiffres sont à prendre avec des précautions, au regard des 37 % de lignes non renseignées dans la BDD. Par ailleurs, la base de données ne distingue que les entreprises de plus de 250 salariés d'une part, et les entreprises de moins de 250 salariés d'autre part, ne permet pas d'établir une analyse fine de la taille des entreprises d'accueil.

⁸ À noter qu'à l'échelle nationale, si les grandes entreprises (plus de 250 salariés) ne constituent que 0,1 % des entreprises — alors que les PME et les TPE constituent 99,9 % des entreprises, selon l'INSEE — elles emploient 51 % des salariés français. Il existe donc une certaine convergence entre la part des PME/TPE et de grandes entreprises dans l'emploi des salariés français et l'accueil des apprenants de l'EFP dans le cadre d'Erasmus +.

⁹ Plus de 80 codes de domaine d'éducation sont répertoriés dans la base de données. Sont indiqués ici les domaines qui représentent plus de 4 % des étudiants.

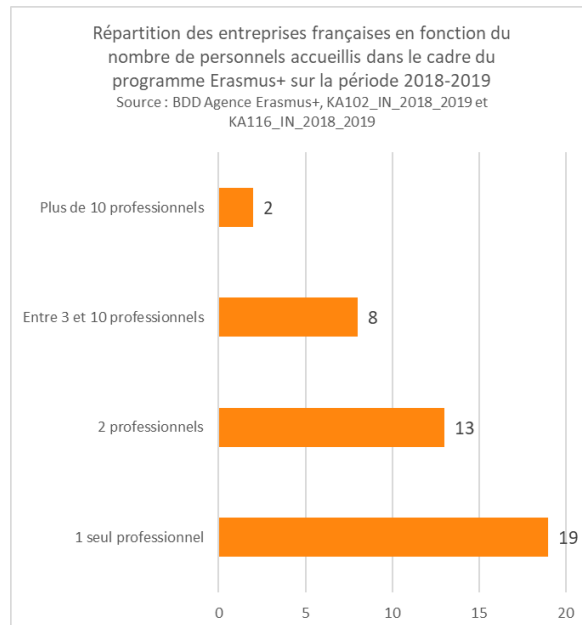
Annexe 7 — Profils des entreprises et des mobilités dans le cadre de l'accueil de personnels

Figure 1. Taille de l'entreprise



L'accueil de personnels de l'enseignement supérieur et de l'EFPA mobilisé sur la période des AAP 2018 et 2019 un plus grand nombre d'entreprises ayant 250 salariés ou plus.

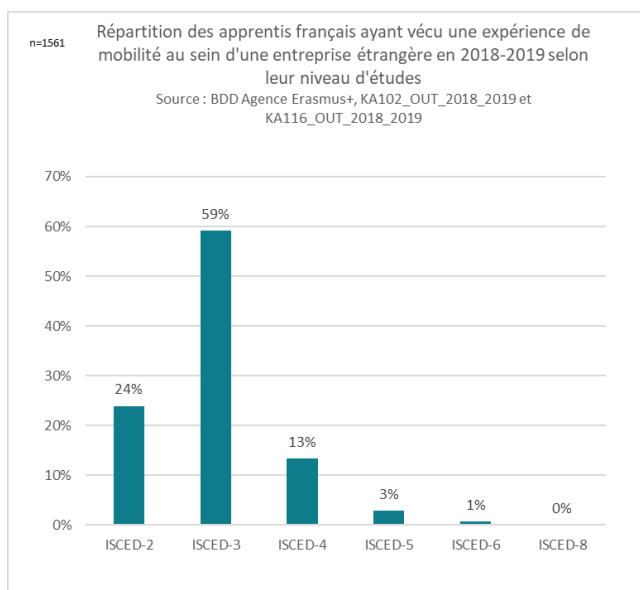
Figure 2. Fréquence de l'accueil en stage



Parmi les entreprises françaises qui, sur la période des AAP 2018 et 2019, ont accueilli du personnel dans le cadre d'une mobilité Erasmus+, plus d'une sur deux a accueilli au moins deux professionnels.

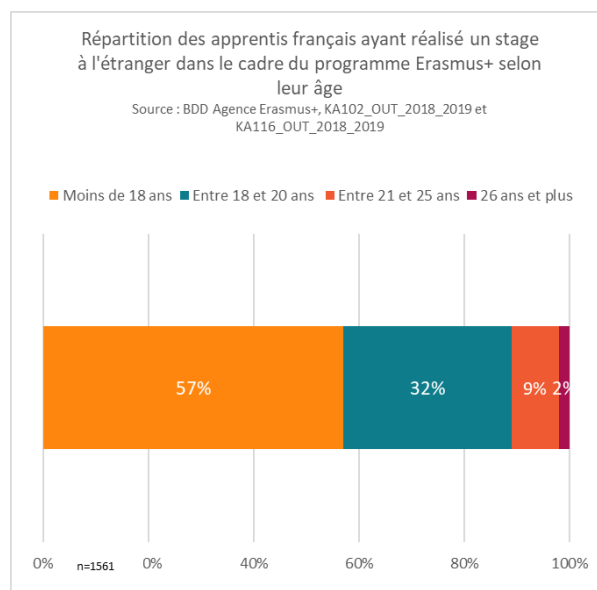
Annexe 8 — Chiffres clefs — Profils des apprentis français en mobilité à l'étranger

Figure 1. Niveau d'études



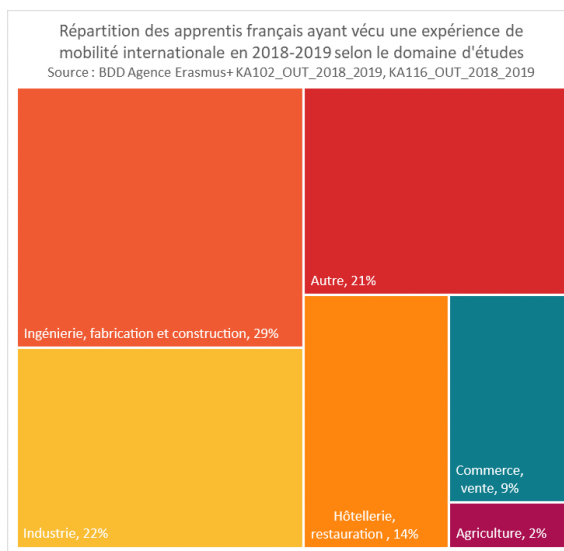
Les apprentis français qui, sur la période des AAP 2018 et 2019, ont vécu une expérience de mobilité au sein d'une entreprise étrangère avaient, pour la grande majorité d'entre eux un niveau d'études équivalent ou inférieur à l'ISCED-3 (83 %)

Figure 2. Âge



Les apprentis français qui, sur la période des AAP 2018 et 2019, ont vécu une expérience de mobilité au sein d'une entreprise étrangère avaient, pour la très grande majorité d'entre eux moins de 20 ans (89 %)

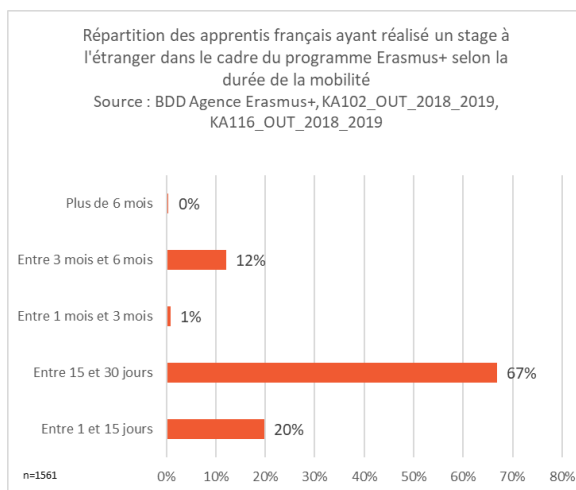
Figure 3. Domaine d'éducation des apprentis¹⁰



Deux secteurs d'études sont particulièrement représentés parmi les apprentis Français qui, sur la période des AAP 2018-2019, ont vécu une expérience de mobilité au sein d'une entreprise étrangère : celui l'ingénierie/construction (29 % des apprentis) et de celui l'industrie (22 %)

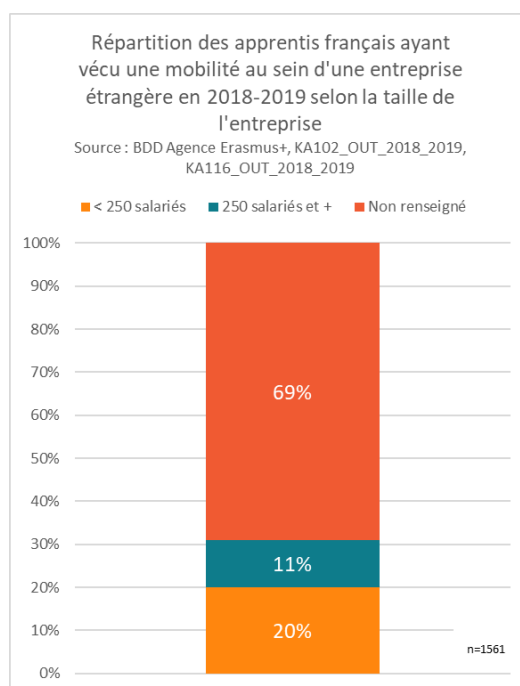
¹⁰ Plus de 68 codes de domaine d'éducation sont répertoriés dans la base de données. Sont indiqués ici les domaines qui représentent plus de 2 % des étudiants.

Figure 3. Durée de la mobilité



La majorité des mobilités pour les apprentis français sur la période des AAP 2018-2019 étaient de courte durée (moins d'un mois pour 87 % d'entre eux) avec une moyenne de 21 jours.

Figure 4. Taille des entreprises d'accueil



Un cinquième des entreprises françaises qui ont envoyé, sur la période des AAP 2018 et 2019, au moins un apprenant de la formation professionnelle dans le cadre d'une mobilité Erasmus + sont des entités de moins de 250 salariés.¹¹

¹¹ Ces chiffres sont à prendre avec des précautions au regard des 69 % « non renseignés »

6.2. Données et chiffres clefs relatifs à la participation des entreprises aux projets de coopération

Annexe 9 — Chiffres clefs relatifs aux partenariats stratégiques

Sur la période des AAP 2014 à 2019, 71 entreprises ont été impliquées dans un ou plusieurs partenariats stratégiques. La grande majorité d'entre elles (87 %) ont été impliquées dans des projets relevant du champ de la formation professionnelle (KA202), tandis que le champ de l'enseignement supérieur (KA203) est resté moins investi par ces dernières (13 %).

Si la plupart de ces entreprises (61 %) occupent un rôle de partenaire au sein de ces partenariats stratégiques, on note qu'une part particulièrement importante d'entre elles (39 %, soit 27 entreprises) occupent le rôle de coordinatrices de projet. À noter cependant que cela s'observe uniquement sur le champ de la formation professionnelle (KA202).

Nombre d'entreprises impliquées dans des partenariats stratégiques (2014-2019)			
	Projets KA202	Projets KA203	Total
Nb d'entreprises partenaires	35	9	44
Nb d'entreprises coordinatrices	27	0	27
Total	62	9	71

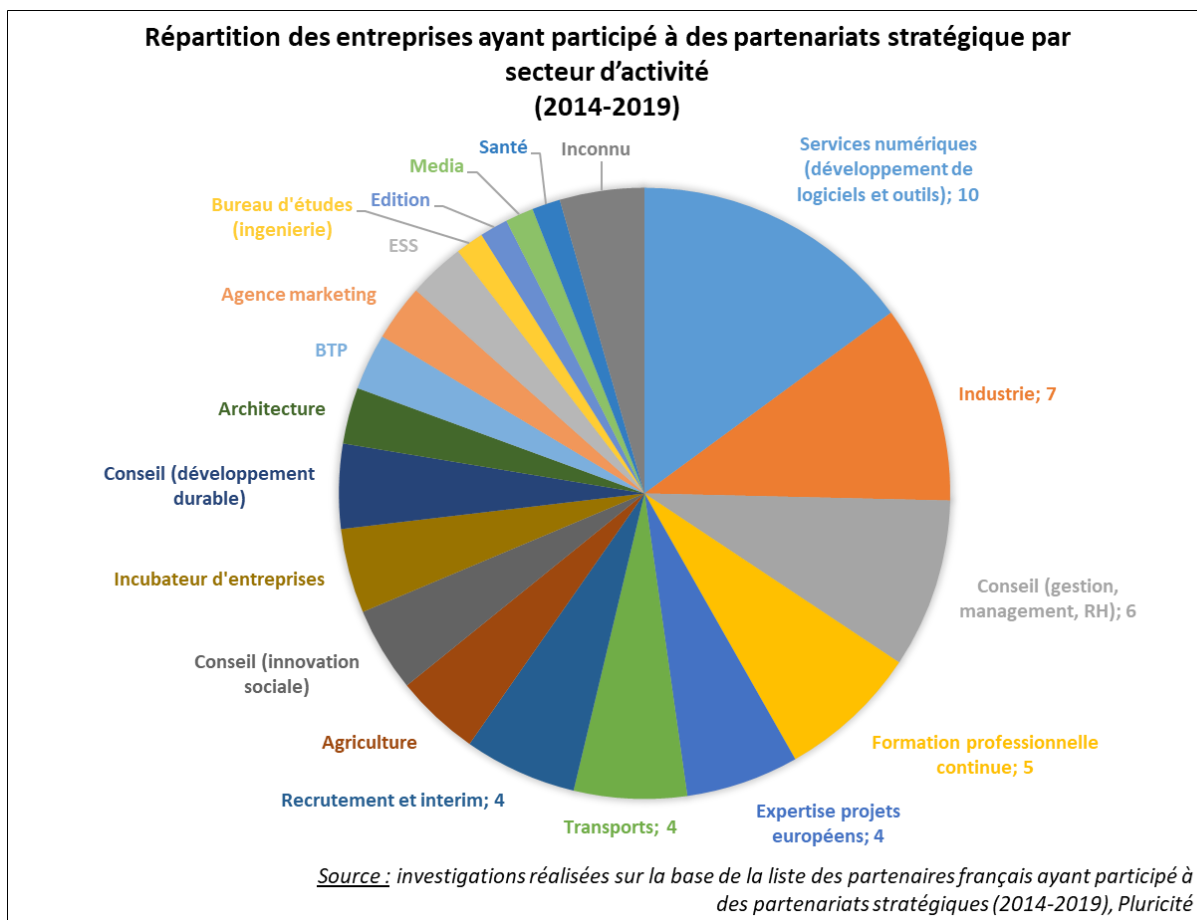
On note également que parmi les 71 entreprises impliquées, 11 entreprises ont participé à plusieurs partenariats stratégiques sur la période des AAP 2014 à 2019, comme précisé dans le tableau ci-dessous :

Entreprise	Secteur d'activité	Nombre de projets auxquelles elles ont participé
ITG Conseil	Conseil gestion/management (portage salarial)	5
Rivage Pro SAS	Services numériques (développement logiciels et outils)	4
Leno Consulting	Formation professionnelle continue	3
CDE Petra Patrimonia	Recrutement	3
Sud Concept	Formation professionnelle continue	3
Haikara	Services numériques (développement logiciels et outils)	2
International Développement Système	Formation professionnelle continue	2
Passeport Europe	Expertise projets européens	2
Relais Stierkopf Environnement	Agroalimentaire	2
Soli'Vers	Incubateur entreprises	2
Tandem Plus	Architecture et urbanisme	2

Les profils des entreprises impliquées dans les partenariats stratégiques sont particulièrement variés, notamment en termes de :

- **Taille :** bien qu'on trouve un certain nombre d'entreprises de grande envergure (Bayer, Safran, La Poste, EDF, Lactalis, LCI, LAM France...), la grande majorité des entreprises participant à des partenariats stratégiques reste des PME et des TPE.
- **Secteurs d'activités :** une grande variété de secteurs d'activité sont représentés parmi les entreprises participant à des partenariats stratégiques, mais on observe cependant une représentation relativement importante d'entreprises de conseil (dans une variété de spécialités : gestion et management, innovation sociale, développement durable), de services numériques (notamment production de contenus et outils numériques) et de l'industrie (pharmaceutique, aéronautique, agroalimentaire, énergétique...).

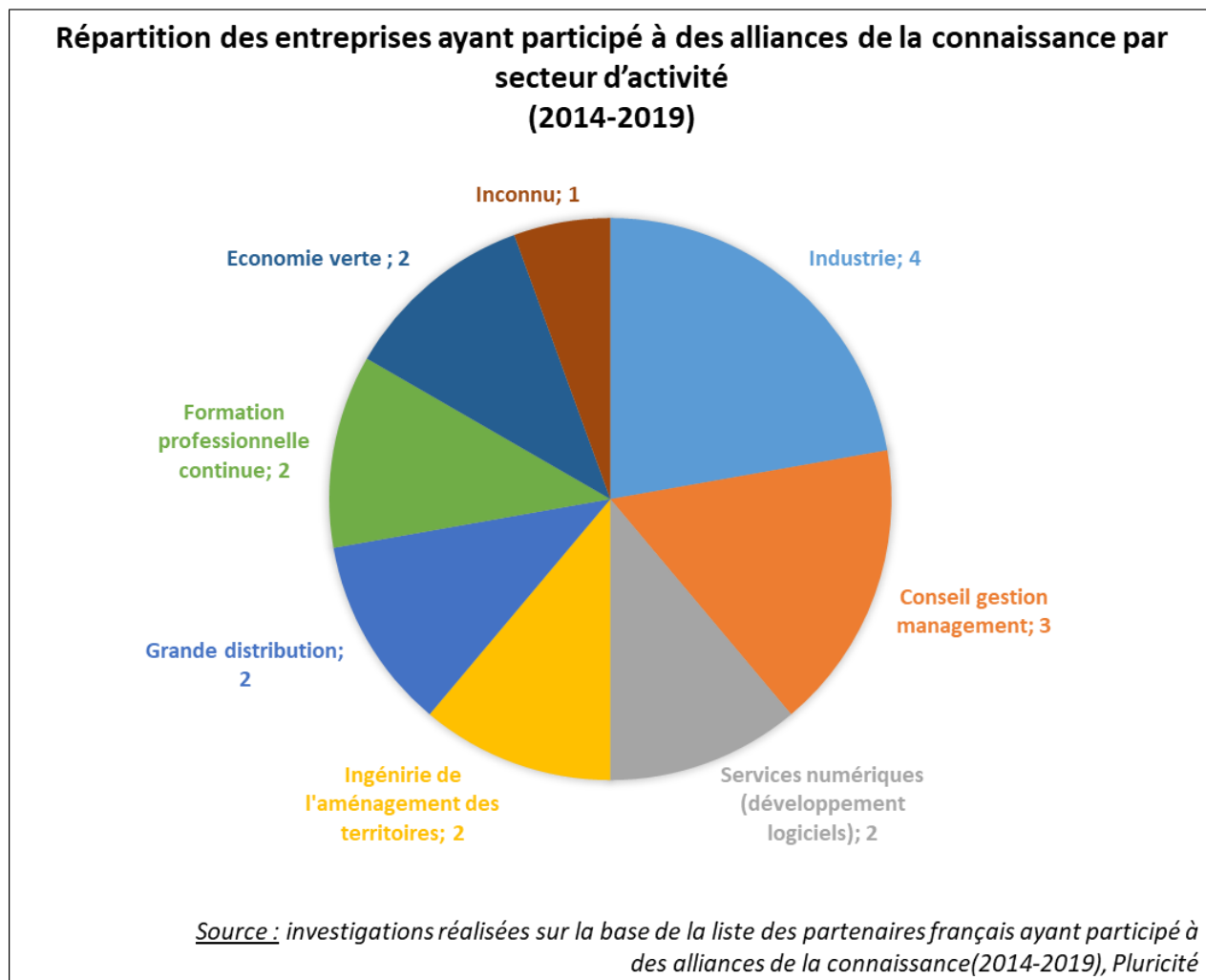
Cette diversité de profils s'observe aussi bien parmi les entreprises partenaires que parmi les entreprises coordinatrices de projets.



Annexe 10 — Chiffres clefs relatifs aux alliances de la connaissance

Sur la période des AAP 2014 à 2019, 18 entreprises françaises ont participé à des projets d'alliances de la connaissance. Ces dernières présentent des profils très variés, en termes de :

- Taille : parmi elles, 13 (soit 72 %) sont catégorisées en tant que PME et six (28 %) en tant que grandes entreprises ;
- Secteur d'activité (comme présenté dans le graphique ci-dessous)



Annexes 11 — Chiffres clefs relatifs aux alliances sectorielles

Sur la période des AAP 2014 à 2019, seules sept entreprises françaises ont participé à des projets d'alliances sectorielles, dont quatre grandes entreprises et trois PME. Plusieurs d'entre elles sont positionnées sur des secteurs de pointe en matière technologique (énergie, défense, communications...), et d'autres sur des secteurs plus « ordinaires » (étude de marché, e-commerce...).

6.3. Liste des acteurs interrogés

6.3.1. Annexe 12 — Liste des acteurs interrogés

> Collaborateurs de l'Agence Erasmus +

Nom	Fonction
Delphine Sauvaget	Département Gestion de projets — Responsable du pôle Mobilités
Élodie Vanouche	Responsable du Département Contrôle et Évaluation des Projets
Corinne Lefay-Souloy et Christelle Coët-Amette	Conseillères techniques de la Direction
Sylvain Scherperel	Département Promotion — Chargé de promotion secteur EFP
Mathilde Begrand	Département Promotion — Responsable du Pôle enseignement supérieur

> Acteurs de l'éducation et de la formation

Nom	Organisation
Aurélie Laversanne	Compagnons du devoir
Sabine Weger	CMA France
Karine Nouvet Marie	CMA Occitanie
Agnieszka Litwinowicz	CMA Nouvelle-Aquitaine
Marlène Sévère	Cap Ulysses (organisme intermédiaire)
Florent Delseny	ALFMED (organisme intermédiaire)
Guillaume Lecoque	Région Hauts de France
Paola Bolognini	CCCA BTP
Yohann Beaux	Pôle emploi – Service mobilité internationale
Claire Soenen	CCI Oise

> Entretiens avec des entreprises ayant participé à des actions de mobilité

Nom	Spécialité	Taille (nb de salarié)
Université des Petits	Enseignement/Puériculture	[20-100]
Shangri-La Hôtel	Hôtellerie	[250-500]
Champagne Taitinger	Tourisme/Viticulture	[250-500]
Anna Solal	Art	< 5 salariés
Orthophoniste	Soins	[5-20]
Pep69	Soins/Éducation spécialisée	[5-20]
Oleaday	Tourisme	< 5 salariés
Consultis Audit	Audit/conseil	[20-100]
Médipôle	Médical	[250-500]
Stade Rennais	Sport	[5-20]
Laura Stevens	Art	< 5 salariés
Enjoy English	Éducation	[5-20]
Pfizer PIO	Pharmaceutique	[250-500]
Office de tourisme Lorient région	Tourisme	[5-20]
Société Générale	Banque	>500 salariés

Kaleidoscope Lab	Culture	< 5 salariés
Office national autrichien du tourisme	Tourisme/Communication	[5-20]
Luisa Miller	Art	< 5 salariés
Riviera Press	Medias	[5-20]
Centre Hospitalier de Bligny	Soins	[20-100]
Wingly	Start-up	[5-20]
Université de Bourgogne	Enseignement	[20-100]
Gojungle	Start-up	[20-100]
La ferme Mella	Agriculture	< 5 salariés
Le Grenier du Talmenier	Artisanat	[5-20]
Vignal System	Industrie	[250-500]
Marroy Fabien	Artisanat	< 5 salariés
Cathy's coiffure	Esthétique	< 5 salariés
La ferme des Lisores	Agriculture	[5-20]
La Cendrée	Hôtellerie-Restauration	[5-20]
La fertè loupière	Agriculture	< 5 salariés
BSF	Industrie	[250-500]
Math design	Culture	< 5 salariés
Centrakor	Commerce	[5-20]
Elémentaire Pâtisserie	Artisanat	[5-20]
Les étoiles du comtat	E-commerce	[5-20]
Fondation Claude Monnet	Culture	[5-20]
Le Saint Thomas	Hôtellerie-Restauration	< 5 salariés
Alfmed	Enseignement	[5-20]
Fluid	Artisanat	< 5 salariés
Jardin des Hauts de Salm	Agriculture	< 5 salariés

> Entretiens avec des entreprises ayant participé à des projets de coopération européenne

Nom	Spécialité	Taille
Prof en Poche	Start-up des Edtechs (technologies de l'éducation)	< 5 salariés
ADIS CONSEIL & FORMATION	Organisme de formation	[5-20]
Akinao	Biotechnologies	< 5 salariés
Econik	Biotechnologies	< 5 salariés
Eleo Conseil	Conseil	< 5 salariés

Rivage pro	Édition logiciels	< 5 salariés
INFREP	Organisme de formation professionnelle	+ 100 salariés
Leno	Organisme de formation professionnelle	< 10 salariés
Vertigo lab	Bureau d'étude économie et environnement	< 10 salariés
Marco Bertolini	Organisme de formation	< 5 salariés
PEP	Organisme de formation	< 5 salariés
ALFMED	Organisme intermédiaire	[5-20]

> Porteurs de projet

Nom	Spécialité
Université de Pau	Enseignant-chercheur en mathématiques
Groupe INSEEC	Responsable des relations internationales
Institut Pasteur	Chargée de projet numérique — Pôle de formation
Établissement vinicole	Chargée de mission coopération internationale
Eleo Conseil	Cheffe d'entreprise — Coordinatrice de projet
Rivage pro	Chef d'entreprise — Coordinateur de projet
INFREP	Opératrice de formation
Akinao	Responsable R&D
Leno	Opérateur de formation
Vertigo Lab	Chargé d'études



© Pluricité 2020. Tous droits réservés.

Ce document est confidentiel est établi à l'attention exclusive de son destinataire. Toute modification, reproduction ou partage des informations contenues dans ce document est strictement interdit.