

NOTE STRATÉGIQUE :

**L'ACCUEIL EN STAGE PRATIQUE, OU EN STAGE DE
FIN D'ÉTUDES, DANS DES ENTREPRISES DU NORD,
D'ÉTUDIANTS ENGAGÉS DANS DES CURSUS AU SEIN
D'UNIVERSITÉS DES PAYS DU SUD**

***D**ans le cadre d'un objectif très général qui vise à cerner les voies et les moyens permettant d'intensifier à tout niveau les échanges Nord/Sud dans le domaine de la mobilité professionnelle, la présente note restitue les points de vue de grandes entreprises françaises ou européennes sur l'accueil d'étudiants du Sud au sein d'entreprises du Nord dans le cadre de stages pratiques ou de stages de fin d'études.*

Les éléments qui suivent sont un reflet des conditions dans lesquelles cette question est reçue par de grandes entreprises qui, au-delà de leur diversité, partagent deux caractéristiques importantes pour notre objet. Elles sont toutes, pour une part, attachées à l'enrichissement des relations Nord/Sud, à la fois dans une perspective qui tient à leur propre développement, et dans une vision plus globale de leur environnement. Chacune d'entre elles pratique par ailleurs une politique active en matière d'accueil de stagiaires étudiants, jusqu'à, dans certains cas, faire de cette pratique un véritable système de formation et d'intégration de sa propre ressource, de l'ouvrier à l'ingénieur.

Ce matériau recueilli par la voie de questionnaires et d'entretiens, s'est enrichi des réflexions qu'ont bien voulu nous confier quelques spécialistes du sujet, experts confirmés auprès du parlement Européen, ou d'organismes mandatés par l'Union sur des terrains connexes. Il s'est également enrichi de la réflexion des représentants des étudiants tunisiens en France ainsi que des étudiants marocains, notamment sur ce que certains d'entre eux ont qualifié « d'intérêt global », désignant ainsi le regard qu'il conviendrait de porter aux dimensions culturelles, à la consolidation des savoirs, aux transferts des références engagés par ces perspectives de mobilité.

L'expérience des entreprises, leurs attentes et leurs objectifs

Toutes les entreprises rencontrées accueillent en nombre significatif des stagiaires étudiants, que se soit en cours ou en fin d'études. Pour certaines, il s'agit d'une des composantes d'une politique qui s'étend aux scolaires (enseignement technique et professionnel) mais plus rarement à des stagiaires de la formation professionnelle (demandeurs d'emploi) conduits à réaliser un stage en entreprise.

Pour d'autres, le stage étudiant est une pratique spécifique, mieux connue aussi du « centre » de l'entreprise, comme si l'on trouvait là une trace d'une politique d'emploi différenciée selon les niveaux concernés : il y a une politique de l'entreprise envers les stages pour des niveaux Bac +5 (composante d'une politique de l'encadrement) et sûrement une politique au fil de l'eau selon les établissements au niveau BEP ou Bac Pro, voire Bac+3.

L'entreprise, ville ouverte

Concernant l'accueil d'étudiants étrangers, toutes les entreprises se sont trouvées impliquées d'une manière ou d'une autre dans la mise en œuvre de programmes européens ; certaines ont accueilli et continuent d'accueillir des étudiants du continent nord américain, d'autres ont eu de rares expériences avec des étudiants de l'Est, d'autres encore avec des étudiants venant du Sud au sens large.

Aucune n'évoque une expérience qui se serait soldée par un bilan négatif. Toutes se déclarent ouvertes à ce type de mobilité ; elles considèrent que les quelques difficultés rencontrées au détour de tel ou tel dossier n'ont jamais eu de rapport avec l'origine géographique des stagiaires concernés, si ce n'est, pour des stagiaires d'origine extra communautaire, des difficultés administratives concernant leur séjour.

Cependant plusieurs nuances se manifestent d'emblée :

- l'idée largement répandue de ne pas accueillir des étudiants du Sud en tant qu'étudiants du Sud, deux entreprises ayant clairement indiqué leur « refus » de toute politique de discrimination, positive ou négative, en fonction de l'origine des étudiants,
- une approche de l'accueil largement inspirée d'une approche de l'embauche avec, en première ligne, la prise en compte des besoins de l'entreprise, cela à court terme pour l'emploi direct, à moyen terme si le pays d'origine du stagiaire est un pays entrant dans la stratégie de l'entreprise,
- une évaluation de la candidature toujours exprimée en termes de potentiel plus encore que de maîtrise technique.

En dépit de l'étroitesse de notre échantillon et les différences qui singularisent chacune des entreprises rencontrées rendent impossible toute modélisation, un premier trait s'impose qui tient à l'*ouverture* des entreprises face à une pratique qu'elles connaissent, et à la façon de l'aborder *qui est largement inspirée de leur façon de recruter*.

On soulignera aussi les effets contradictoires de la non discrimination qui conduit certaines entreprises à insister sur la non prise en compte de l'origine géographique des candidats stagiaires. On prendra ceux qui correspondent aux besoins de l'entreprise, on prendra ceux qui ont le plus de potentiel... Et on s'appuiera sur des procédures proches de l'embauche, celles-ci étant largement inspirées par le souci de ne pas faire d'erreur... de droit.

Sans doute est-ce pour cette raison que la plupart des entreprises souhaiterait pouvoir s'appuyer sur un dispositif qui relèverait soit d'une extension géographique du dispositif en vigueur pour les stages en entreprise dans le système français, soit d'un mécanisme d'élargissement d'un programme européen plutôt que d'un mécanisme propre aux étudiants du Sud, bien que cette façon de voir ne soit pas écartée par tout le monde.

Par ailleurs plusieurs entreprises font un lien très clair entre l'accueil d'étudiants hors UE et leur implantation à l'étranger ou leurs relations privilégiées dans certains pays.

Le stage : culture du métier ou culture de l'entreprise

Si toutes les entreprises rencontrées ont une politique d'accueil, celle-ci peut être avant tout fonction des opportunités (il y a des demandes de stages ? On les considère avec un a priori favorable), ou résulter d'une politique volontariste (le stage est à la fois un mode de formation et de recrutement qui vaut pour toute la filière des emplois, particulièrement ceux qui relèvent du cœur de métier).

Ce sont souvent les entreprises engagées dans des activités industrielles exceptionnelles qui développent les politiques les plus denses en matière de stage, qui font du stage l'instrument central de la formation de leurs futures recrues, qui lient étroitement cette politique de formation à leur politique d'emploi, pratiquant ainsi une véritable politique de professionnalisation au sens où l'ont défini les partenaires sociaux et à leur suite le législateur (accord du 7 janvier 2009, loi du 24 novembre 2009). Nous sommes ici bien au-delà des objectifs traditionnellement assignés aux stages étudiants qui sont encore marqués par « la découverte de l'entreprise » ou la découverte de la culture professionnelle d'une entreprise spécifique.

Interrogées sur le fait de savoir dans quel type de compétences elles accueilleraient des étudiants stagiaires, (étaient proposés : cœur de métier, gestion, marketing, management, autres fonctions d'appui, stratégie), toutes les entreprises ont éliminé la stratégie, la grande majorité ont retenu l'ensemble des fonctions restantes, trois ont insisté sur le seul cœur de métier. Ce sont aussi des entreprises très typées, avec pour l'une d'entre elles une activité très industrielle dominée par les questions de sécurité.

Il apparaît ainsi que le stage est d'autant plus professionnalisant que les compétences professionnelles mobilisées par l'entreprise sont rares sur le marché de la formation et de l'éducation, et comportent une dimension spécifique d'une rigueur telle (la sécurité par exemple) que le métier, tel qu'il est enseigné par l'institution éducative ne peut inclure des paramètres essentiels à sa mise en œuvre : ces derniers ne peuvent résulter que d'un apprentissage in situ.

Au total, et toute proposition visant à favoriser la mobilité étudiante devrait en tenir compte, la variété de ces pratiques d'accueil de stagiaires n'est pas tant le fruit d'un cadre qui serait trop flou que l'expression de situations objectives différentes d'une activité économique ou d'une entreprise à une autre.

Des rapports souhaités avec l'institution universitaire

A l'instar de la pratique qui prévaut en France en général, toutes les entreprises souhaitent que l'accueil d'étudiants du Sud passe par un minimum de contractualisation avec son université.

Certaines entreprises font du reste état de contacts ou de conventions avec des universités ou des grandes écoles implantées dans des pays du Sud, d'autres évoquent des liens via la conférence des grandes écoles qui compte quatorze membres étrangers, trois établissements marocains et un établissement tunisien. Il

faudra donc prendre contact avec la Communauté académique pour savoir ce qui se fait déjà dans ce domaine du partenariat avec les entreprises.

Deux entreprises ont indiqué que le rayonnement international de l'institution universitaire à laquelle appartiendrait tel stagiaire donne du poids à sa candidature. De façon plus générale, les institutions universitaires et les grandes écoles implantées dans le Sud sont des partenaires réels ou souhaités des entreprises, pour ce qui concerne les pays qui ne sont pas étrangers à leur stratégie.

L'approfondissement de cette relation avec l'institution universitaire semble souhaité. Cela débouche sur quelques questions liées aux savoirs et à la pédagogie. L'intensification de stages qui viendraient prendre place dans un cursus placé sous l'autorité académique d'une université ou d'une grande école du Sud, soulève le problème du rapport équitable entre ce qui relève de l'institution et ce qui relève de l'entreprise ; de même que la question du « retour sur investissement » se pose bien sûr pour l'entreprise mais aussi pour l'université : en quoi son patrimoine peut-il s'enrichir des apprentissages hors les murs de ses propres étudiants ?

La formulation d'une sorte de schéma idéal par deux entreprises comptant des établissements importants dans des pays du Sud est une façon de répondre à ces questions. Les « plus à même de réussir » seraient étudiants en leur propre pays, puis stagiaires dans le cadre d'un apprentissage des « fondamentaux » de l'entreprise dans la perspective d'un retour au sein de l'établissement ou du réseau en place dans son pays, dans le cadre d'une relation à préciser avec son université d'origine...

Quels supports pour être efficace ?

L'objet même d'accueil de stagiaires du Sud emporte l'adhésion de tous nos interlocuteurs, croise largement les politiques RH et les stratégies de développement sans soulever la moindre difficulté, sauf celles déjà évoquées (difficulté juridique face à ce que serait une politique de « discrimination géographique positive », règlement administratif du séjour). La « gestion administrative des stagiaires » semble être la difficulté majeure rencontrée ou redoutée par nos interlocuteurs, « la simplification des processus administratifs transversaux (alternance, Sécurité Sociale, visas, logement) » indique le terrain sur lequel la facilitation est attendue.

Un accord presque général se fait autour de l'idée d'une base à même de faciliter la connaissance des offres des entreprises, de porter les candidatures des stagiaires, et de présenter les établissements universitaires parties prenantes à une démarche de ce type. D'autres souhaitent privilégier des relations avec des universités, des réseaux universitaires, ou avec des associations d'élèves ou d'anciens élèves, l'idée d'une structure de plus n'apparaissant pas comme nécessaire. Déjà certaines entreprises disposent d'un portail donnant toutes les informations souhaitables dont, bien sûr, leur offre de stages actualisée.

Formulée avec insistance, l'intérêt au regard de la productivité du stage serait de pouvoir en négoier la période comme la durée en fonction des objectifs spécifiques liés au process qui sera support du stage dans l'entreprise. En d'autres termes, la professionnalisation soumet le stage aux rythmes et aux impératifs calendaires de la production et non l'inverse. Ce point constitue pour certaines entreprises une contrainte majeure et les conduit à rechercher des institutions universitaires capables de tenir compte de cette contrainte.

Concernant le support juridique et administratif du stage, trois pistes ont été proposées :

- (i) le cadre européen est le plus souvent suggéré : « nous avons un cadre européen avec les programmes qui permettent à des jeunes étudiants de bénéficier de bourses pour suivre des stages en entreprise, voyons comment ouvrir ce dispositif à des étudiants du Sud » ;

- (ii) vient ensuite, pour ces entreprises surtout françaises, la suggestion d'« adosser ce problème au cadre français avec la loi sur les stages en entreprise et le décret relatif à la rémunération des stagiaires » ;
- (iii) enfin deux entreprises ont souligné le caractère particulier de l'objectif : « le spécifique l'emporte, il faudrait un dispositif particulier ».

L'important étant à chaque fois d'obtenir un dispositif transparent et simple, avec des mécanismes rapides sur le plan du traitement administratif des questions de séjour, seule vraie critique opposée à la situation actuelle.

* * * * *