

L'université européenne des études duales

# Policy White Paper

2025

**“Notre objectif est de créer la plus grande alliance au monde dans le domaine de la formation duale.”**

# EU4Dual Policy White Paper

## édition 2025

### Construire l'avenir de l'enseignement dual et de la formation en milieu professionnel :

### Perspectives et recommandations des parties prenantes

#Formation duale #Mobilité #Recherche #Entreprises #Universités  
#Gouvernements #Développement territorial #Employabilité  
#Apprentissage par le travail

#### Résumé exécutif

Le projet EU4Dual vise à devenir la référence mondiale de qualité et la plus grande alliance d'universités et de parties prenantes dédiée à la promotion et au soutien du modèle éducatif de l'enseignement dual et basé sur le travail (Work-Based Learning, WBL).

Ce livre blanc synthétise les retours des représentants de l'industrie, des représentants des gouvernements locaux, des représentants étudiants, d'autres catégories de parties prenantes impliquées ainsi que des membres du conseil consultatif afin de fournir des recommandations concrètes pour faire progresser cette approche éducative à travers l'Europe.

Les retours reçus mettent en évidence :

- la nécessité d'un **alignement entre le monde académique et l'industrie**,
- l'importance de **modèles d'apprentissage flexibles et adaptatifs**,
- et le **rôle des gouvernements et des entreprises dans le soutien** à ces initiatives.

Ce document décrit les étapes à court terme et la vision à long terme pour atteindre ces objectifs.

## 1. Introduction

L'initiative EU4Dual représente un effort transformateur visant à aligner les résultats de l'enseignement sur les besoins du marché du travail grâce à l'enseignement dual et basé sur le travail (Work-Based Learning, WBL).

En intégrant l'apprentissage académique à une expérience professionnelle pratique, le projet cherche à :

- renforcer l'employabilité des diplômés,
- répondre aux pénuries de compétences dans divers secteurs industriels

## 2. Contexte

L'enseignement dual et basé sur le travail (Work-Based Learning, WBL) combine une formation théorique dispensée dans les établissements d'enseignement et une expérience pratique dans un environnement professionnel.

Cette approche bénéficie à la fois :

- aux étudiants, en leur apportant une expérience concrète,
- aux établissements d'enseignement, en favorisant la collaboration avec les entreprises,
- aux employeurs, en garantissant que les programmes soient alignés sur les besoins actuels et futurs du marché du travail.

## Pourquoi ?

L'initiative EU4Dual est motivée par la nécessité de réduire l'écart entre l'apprentissage académique et l'expérience professionnelle réelle. Cette intégration est cruciale pour améliorer l'employabilité et répondre aux pénuries de compétences dans divers secteurs.

## Comment ?

En favorisant la collaboration entre les universités, les industries et les gouvernements, ainsi qu'en promouvant la mobilité, l'innovation et l'esprit entrepreneurial dans le cadre éducatif.

## Quoi ?

Notre mission est de créer un système éducatif dual durable et innovant, alignant les résultats de l'enseignement sur les besoins du marché du travail, afin de préparer une main-d'œuvre qualifiée et adaptable pour l'avenir.

## Mission-Vision

**Notre mission** est d'utiliser l'éducation duale transnationale – un modèle impliquant une collaboration étroite entre étudiants, enseignants et acteurs économiques – afin d'aider l'Europe à relever de grands défis sociétaux (notamment le changement climatique, la décarbonation, la numérisation, etc.) qui impacteront la société en général et l'industrie en particulier, et qui redessineront le paysage des métiers

et des professions. Le profil unique de nos institutions jouera un rôle très important dans la réponse à ces enjeux.

**Notre vision** est de devenir la référence mondiale de qualité en matière d'éducation duale. Nous formerons la plus grande institution intégrée d'éducation duale au monde – une organisation multi-campus et pluridisciplinaire, engagée dans une intégration étroite entre le monde académique, l'industrie et les régions. Nous avons l'intention de mobiliser notre expertise collective pour contribuer à résoudre les défis globaux de l'industrie et de la société – en utilisant l'éducation duale pour rendre l'Europe plus verte, plus équitable et plus prospère économiquement.

## Principes directeurs

- L'enseignement supérieur dual (Dual Higher Education, DHE) constitue une bonne pratique à partager et à renforcer : chaque activité de notre université doit intégrer les valeurs de l'éducation duale et impliquer une collaboration entre étudiants, académiques, entreprises et société. Nous avons l'intention de servir à la fois de laboratoire, où de nouvelles idées sur l'éducation duale peuvent être incubées, et de référence mondiale, démontrant comment ce modèle éducatif peut stimuler le développement des sociétés.
- L'enseignement supérieur dual (DHE) doit être renforcé et développé davantage. Nous voulons accroître la part et la qualité de l'éducation duale en Europe : en élargissant la portée et la qualité de nos propres programmes, en collaborant avec de nouveaux membres potentiels de l'université et en soutenant la recherche et le développement de l'ensemble du secteur. Nous soutiendrons cet agenda de qualité et de croissance à la fois individuellement et en collaboration avec nos parties prenantes, chaque membre avançant à son propre rythme et dans son propre contexte, tout en contribuant à l'objectif global.
- Fixation des priorités partagées : en tant qu'organisation fondée sur une mission, nos priorités sont définies par nos parties prenantes – les besoins du monde du travail (World of Work, WoW) et de nos régions. Ces priorités sont interprétées et mises en œuvre par nos enseignants et étudiants. L'université EU4Dual est dirigée collectivement par la gouvernance de chacune de nos institutions, mais, même si la stratégie est définie collectivement, la majorité ne peut pas imposer sa volonté à la minorité. Tout en renforçant notre identité collective, nous préservons aussi nos identités individuelles.

## Présentation du Consortium

- **9 Universités**
- **40 campus**
- **74420 étudiants**
- **6691 membres du personnel**
- **18000 entreprises parties prenantes**
- **9 Pays**



## Priorités / Missions / Activités principales d'EU4Dual



### 1. Fournir un cadre de qualité pour l'enseignement supérieur dual (DHE)

Établir un échange de connaissances sur l'enseignement supérieur dual (DHE) pour les établissements d'enseignement supérieur (HEI) et le monde du travail (WoW) qui sont les deux lieux d'apprentissage du DHE (incluant la formation des tuteurs, le conseil, un observatoire et une revue scientifique *ESJDHE*).

### 2. Favoriser les mobilités duales

Promouvoir des programmes de mobilité internationale permettant aux étudiants d'acquérir des expériences duales variées.

### 3. Renforcer la mobilité du personnel

Encourager les échanges entre universitaires et professionnels de l'industrie afin de partager connaissances et bonnes pratiques.

#### 4. Créer des masters conjoints

Développer des programmes de master conjoints intégrant les principes de la DHE, favorisant ainsi la collaboration interdisciplinaire et transfrontalière.

#### 5. Créer des programmes de doctorats industriels

Développer des doctorats industriels axés sur les 3 grands défis (les « Grand Challenges ») auxquels souhaite répondre l'alliance EU4Dual (Future of Work, Green Economy, Healthy Leaving).

#### 6. Offrir des formations tout au long de la vie

Proposer des opportunités d'apprentissage continu afin de garantir l'adaptabilité de la main-d'œuvre et l'amélioration des compétences tout au long de la carrière.

#### 7. Soutenir la collaboration avec les entreprises

Faciliter les partenariats entre le monde académique et l'industrie pour aligner les programmes éducatifs sur les besoins concrets des entreprises et du marché du travail.

#### 8. Soutenir les projets collaboratifs de recherche et d'innovation

Promouvoir des initiatives de recherche conjointe stimulant l'innovation et les avancées technologiques.

#### 9. Encourager la mobilité entrepreneuriale étudiante et la création de start-up

Développer l'esprit entrepreneurial chez les étudiants en soutenant des programmes de mobilité et des initiatives de création d'entreprises.

### 3. Objectifs du livre blanc PWP 2025

Les principaux objectifs de ce livre blanc sont de :

1. **Co-construire une vision-mission partagée** de l'alliance et de définir les grandes orientations pour les prochaines étapes que les 9 partenaires devront mettre en œuvre durant les années restantes du programme EU4Dual et au-delà, selon une approche basée sur « l'apprentissage par la pratique » et l'expérience.
2. **Co-concevoir la vision à long terme** pour la deuxième phase d'EU4Dual et l'après-2030, visant à établir la première alliance européenne d'universités duales, en renforçant les opportunités de mobilité, les offres d'apprentissage dual et des liens solides entre monde académique, industrie, gouvernance et étudiants.
3. **Mettre en place un processus ascendant et continu** de consultations des parties prenantes, produisant un ensemble de recommandations très concrètes pour aider les décideurs politiques européens à concevoir des politiques adaptées et efficaces, spécifiquement orientées vers la création et la mise en œuvre de programmes de DHE inédits à l'échelle régionale.



#### 4. Retours des parties prenantes

Cette section présente les principaux enseignements et retours recueillis auprès des différents groupes de parties prenantes impliqués dans le projet EU4Dual, lors des différents « Conseils » (Industry Consultative Council – ICC, Regional Consultative Council – RCC, Student Council – SC, Advisory Board – AB, Business Outreach Committee - BOC) menés en parallèle et des ateliers (Future Lab, Industry, Student, Governing workshops) organisés pendant la première conférence annuelle (Malte, 9 avril 2024) et enrichis par de nouvelles contributions lors de la deuxième conférence annuelle (Pays Basque, ESTIA – Bidart, 1er avril 2025).



## 4.1 Conseil consultatif des gouvernements régionaux (Regional Consultative Council - RCC)

### Orientations principales – Défis:

- **Bien-être au travail** : améliorer le bien-être sur le lieu de travail pour retenir les talents hautement qualifiés.
- **Défis démographiques et migratoires** : la DHE peut répondre aux évolutions démographiques et faciliter l'intégration des immigrés en combinant opportunités d'étude et de travail.
- **Intégration de genre** : les programmes flexibles peuvent favoriser l'intégration d'un plus grand nombre de femmes dans l'enseignement supérieur.
- **Barrières linguistiques** : améliorer la maîtrise de l'anglais dans les petites entreprises et accroître le nombre de cours dans chaque université locale pour accueillir davantage d'étudiants étrangers.
- **Encadrement professionnel** : former des tuteurs en entreprise dans les régions peu familières du modèle dual afin qu'ils puissent encadrer efficacement les étudiants.
- **Évolution des motivations étudiantes** : l'alternance n'est plus choisie seulement pour des raisons financières ou comme solution de repli ; de plus en plus d'étudiants académiquement excellents s'y engagent pour acquérir une expérience pratique et des compétences professionnelles distinctives.
- **Changement culturel nécessaire** : instaurer une véritable « culture de l'alternance » partagée par les entreprises et les étudiants reconnaissant ce modèle comme une voie d'excellence académique et pas seulement pratique.
- **Hétérogénéité régionale** : plutôt que de viser un modèle européen unique (ex. allemand ou français), chaque région devrait développer des cadres adaptés à son contexte national et régional.
- **Réputation de l'alternance** : dans certains pays, notamment dans l'enseignement supérieur public, l'alternance n'est pas encore perçue comme une filière de qualité. Il est urgent d'améliorer son image.
- **Réticence des entreprises** : dans certaines régions (ex. Styrie en Autriche), les entreprises hésitent à adopter pleinement le modèle dual en raison des « coûts perçus », bien qu'une prise de conscience croissante de son utilité à long terme émerge.
- **Besoin d'internationalisation** : certaines régions souhaitent attirer des étudiants étrangers mais manquent de visibilité et de canaux établis. L'alternance et la DHE pourraient devenir des leviers stratégiques en ce sens.
- **Nécessité de structures de coordination** : le conseil a souligné l'importance de nommer un secrétaire général pour organiser et orienter la dynamique du RCC.

### Besoins de soutien:

- **Vision réaliste de la technologie** : réduire l'écart entre théorie et pratique en associant des professionnels aux cours.
- **Flexibilité des programmes** : adapter rapidement les programmes aux besoins émergents via des modèles d'alternance, de DHE et des micro-certifications.
- **Soutien aux PME** : alléger la charge administrative et favoriser leur coopération avec les ONG et les entreprises sociales.
- **Soutien public et structurel** : dans certains pays (ex. France), les financements pour l'alternance ont récemment diminué. Au contraire, il faut un appui financier stable et une reconnaissance au niveau national et régional.

- **Structures de mentorat** : créer des rôles de « mentors industriels » pour accompagner les étudiants dans les entreprises.
- **Partage de connaissances et comparaisons de modèles** : comparer de manière transparente les modes de financement et partager les bonnes pratiques.
- **Soutien aux doctorats industriels** : renforcer les programmes de doctorats industriels (ex. CIFRE en France), en les rendant plus accessibles, notamment pour les PME.
- **Micro-certifications et flexibilité** : développer les systèmes de formation continue et de micro-certifications, encore balbutiants dans certaines régions.

## Engagement:

- **Apprentissage tout au long de la vie** : instaurer des dispositifs tels que les comptes personnels de formation.
- **Volonté de collaboration** : malgré les retards institutionnels, plusieurs membres se sont engagés à partager leurs contacts et à définir des priorités communes.
- **Innovation institutionnelle** : reconnaître la transition actuelle impliquant de nouveaux types d'entreprises, d'étudiants et d'institutions, l'alternance et la DHE devant être utilisés comme des outils flexibles et puissants d'innovation régionale.
- **Investissement stratégique dans les talents** : élargir l'alternance aux petites entreprises, souvent encore éloignées du modèle mais qui pourraient en bénéficier fortement.

### 4.2.1 Conseil Consultatif de l'Industrie (Industry Consultative Council - ICC)

#### Orientations principales – Défis:

- **Synchronisation avec le monde académique** : aligner les programmes avec les besoins de l'industrie et promouvoir l'apprentissage tout au long de la vie (Long Life Learning - LLL).
- **Développement des compétences** : se concentrer sur les compétences de haut niveau et pallier les pénuries dues aux évolutions démographiques.
- **Tendances futures** : préparer les individus à des avenir incertains grâce à l'apprentissage par problèmes (Problem-Based Learning, PBL), en mettant l'accent sur le développement personnel et professionnel global plutôt que sur la seule obtention de diplômes.
- **Cocréation de masters conjoints** : les programmes de master conjoints doivent intégrer l'apport de l'industrie et répondre directement aux défis industriels réels.
- **Adaptabilité sectorielle** : les compétences évoluent plus vite que les systèmes d'accréditation ; les universités et entreprises doivent co-développer des réponses agiles et spécifiques aux secteurs.
- **Manque de notoriété de l'alternance** : de nombreuses entreprises ignorent encore ce modèle et ses bénéfices. Un effort de communication concerté est nécessaire.
- **Attraction et engagement des talents** : EU4Dual doit aider les entreprises à identifier leurs besoins en compétences et à construire un engagement à long terme via des ambassadeurs industriels et des partenariats structurés.
- **Disparités structurelles en Europe** : dans certains pays (ex. Pologne), l'alternance véritable n'est pas encore mise en place, ce qui crée des asymétries de participation et d'attentes.
- **Nouveaux rôles – professionnels de l'industrie comme enseignants** : dans certains contextes (ex. Portugal), les professionnels sont légalement certifiés pour enseigner, ce qui soulève des questions stratégiques et organisationnelles pour les entreprises.

## Besoins de soutien:

- **Convergence des écosystèmes** : promouvoir l’alternance et la DHE dans tous les systèmes pour combler le fossé université-industrie.
- **Accès à des stagiaires qualifiés** : créer un dispositif européen d’alternance permettant aux entreprises d’accueillir des stagiaires compétents.
- **Outil de fidélisation** : utiliser EU4Dual pour retenir les talents dans le système éducatif via des diplômes avancés.
- **Mobilité et collaboration** : promouvoir la collaboration et la mobilité internationale pour développer les compétences interculturelles et communicationnelles.
- **Soutien spécifique aux PME** : mettre en place des programmes de formation et de conseil adaptés, avec des guides pratiques et des initiatives d’ambassadeurs pour améliorer la visibilité et la compréhension de l’alternance.
- **Réduction du fossé académique-entreprise** : améliorer la communication, aligner le contenu des cours sur les attentes des entreprises et faciliter l’intégration des experts industriels dans le milieu académique.
- **Cadres politiques et législatifs** : développer des mécanismes permettant de certifier les professionnels qui enseignent et d’inciter les entreprises à collaborer avec les universités.
- **Soutien à l’expansion paneuropéenne** : aider les entreprises à développer leurs collaborations académiques en Europe et au-delà (Portugal, Espagne, Mexique).
- **Boucles de données et de retour d’expérience** : fournir aux universités des données exploitables sur les besoins en compétences et attentes industrielles pour alimenter l’amélioration continue des contenus académiques.

## Engagement:

- **Contribution aux programmes** : partager les expériences et les besoins de l’industrie pour enrichir les contenus pédagogiques.
- **Initiatives de collaboration** : favoriser les stages, apprentissages, formations continues et échanges de compétences stratégiques.
- **Concept de club industriel** : créer une plateforme structurée pour impliquer les entreprises de manière différenciée selon leur taille, secteur et maturité.
- **Partage de réussites et bonnes pratiques** : mettre en valeur des cas concrets d’alternance et des expériences de DHE réussies, utiles pour sensibiliser et convaincre de nouveaux partenaires, notamment des PME.
- **Intégration stratégique de l’industrie dans le monde académique** : développer des curricula co-conçus, des recherches conjointes et des mentorats croisés.
- **Résilience et conscience du marché du travail** : promouvoir une culture d’adaptabilité face aux transformations industrielles et prendre en compte la dimension humaine dans la planification des compétences.
- **Mise en réseau et visibilité** : utiliser EU4Dual comme passerelle européenne pour développer des partenariats, anticiper les besoins et stimuler l’innovation.

### 4.2.2 Contributions du Comité de sensibilisation des entreprises (Business Outreach Committee - BOC)

## Orientations principales – Défis:

- **Au-delà des compétences techniques** : les parties prenantes ont souligné que les étudiants doivent développer, en plus des savoirs académiques, des compétences pratiques telles que le travail en équipe, la résolution de problèmes et la compréhension des dynamiques professionnelles et des cultures socio-économiques.
- **Alignement main-d'œuvre et innovation** : l'université doit remplir une double mission – développement et acquisition de connaissances – qui doit aussi concerner les professionnels déjà en activité, et pas seulement les nouveaux diplômés.
- **Développement d'un écosystème d'innovation** : renforcer la vision d'un réseau paneuropéen de pôles d'innovation, qui devrait :
  - promouvoir la mobilité régionale et transfrontalière,
  - permettre des apprentissages dans différents contextes européens,
  - agir comme catalyseurs de partage de connaissances, de collaboration et d'engagement industriel.
- **Disparités dans l'implication des PME** : beaucoup de PME manquent des ressources financières et organisationnelles pour mettre en œuvre l'alternance. Des outils et accompagnements structurés sont nécessaires pour les intégrer efficacement.
- **Durabilité par la structuration** : construire des relations durables universités–industries exige des phases progressives : identification des besoins, projets co-conçus, échanges de personnel, partenariats formalisés. Une approche cohérente et écosystémique est essentielle.
- **Questionnement de la valeur perçue de l'ICC** : certains partenaires se sont interrogés sur la valeur ajoutée concrète du Conseil consultatif de l'industrie (ICC), soulignant le besoin de clarifier ses contributions pratiques, notamment en matière d'agilité et de coordination européenne.

## Besoins de soutien:

- **Outils pratiques et guides** : développer un manuel générique à destination des PME, incluant de bonnes pratiques pour accueillir des étudiants en alternance, des stratégies d'intégration organisationnelle et des supports pour les services RH et les tuteurs académiques.
- **Préparation des talents et collaboration RH** : les universités devraient mener des campagnes d'attraction des talents et contribuer à la stratégie RH des entreprises, notamment par des dispositifs de requalification et d'amélioration des compétences.
- **Plateformes de ressources et partage de connaissances** : mettre en place une base de données centralisée des compétences regroupant ressources, modèles de projets et pratiques efficaces.
- **Apprentissage flexible pour l'industrie** : concevoir des formats adaptés (micro-certifications, échanges d'enseignants, formations modulaires) répondant aux besoins et contraintes des entreprises.
- **Harmonisation des politiques** : définir des règles claires et cohérentes au sein de l'alliance EU4Dual pour la participation des entreprises, accompagnées d'une matrice transparente illustrant les bénéfices pour elles.

## Engagement:

- **Formats "Challenge Innovation"** : le concours d'innovation de 24 heures, où les entreprises soumettent de réels problèmes aux étudiants pour qu'ils les résolvent collectivement, a été identifié comme un modèle efficace de collaboration pratique.
- **Initiatives conjointes avec l'ICC** : des réunions et sessions partagées entre le BOC et l'ICC garantissent un message et des actions cohérentes entre acteurs académiques et économiques.
- **Structures consultatives de long terme** : le BOC prévoit de créer un groupe consultatif composé d'enseignants, ainsi qu'une synthèse des produits EU4Dual destinés aux entreprises.
- **Partage de projets collaboratifs** : ouverture des projets d'étudiants de deuxième année à ESTIA, élargissement et internationalisation d'événements comme "Bask Invest" ou des challenges des 24h de l'innovation aux partenaires du consortium et à des acteurs externes.

- **Tâches stratégiques à réaliser** : partager les réussites, identifier les opportunités et les « business leads », cartographier les initiatives, formaliser le groupe consultatif d'enseignants et développer des plateformes collaboratives ouvertes.

### 4.3 Conseil des étudiants (Student Council – SC)



### Orientations principales – Défis:

- **Acquérir une expérience professionnelle pertinente** : les étudiants sont motivés par l'opportunité d'appliquer leurs connaissances dans des contextes réels dès le début de leurs études.
- **Indépendance financière** : percevoir un salaire pendant les études est un facteur clé pour beaucoup d'étudiants.
- **Amélioration de l'employabilité** : l'expérience intégrée en entreprise enrichit fortement les CV et les perspectives d'emploi.
- **Transition fluide vers la vie professionnelle** : le mentorat fourni par les entreprises facilite une entrée progressive dans le monde du travail.
- **Clarté des parcours professionnels** : les interactions avec des professionnels aident les étudiants à mieux définir leurs objectifs post-diplôme.
- **Charge académique intense** : les phases condensées de cours théoriques génèrent une forte pression.
- **Conflit temps étude/travail** : les obligations professionnelles réduisent le temps disponible pour étudier et préparer les examens.
- **Stress lié à la performance** : la progression académique conditionne parfois le maintien du salaire.
- **Attentes élevées** : les étudiants doivent réussir à la fois dans leurs études et en entreprise, ce qui entraîne une pression importante.
- **Vie sociale réduite** : la difficulté à équilibrer études et travail laisse peu de place à la vie personnelle.
- **Insécurité post-diplôme** : l'absence de garanties d'emploi renforce la compétition.
- **Inégalités entre pays** : le modèle d'alternance varie beaucoup d'un partenaire à l'autre, ce qui entraîne des expériences étudiantes hétérogènes

### Besoins de soutien:

- **Soutien financier renforcé** : salaires plus élevés ou bourses pour éviter que les étudiants aient besoin de cumuler des emplois.
- **Formation à la culture d'entreprise** : préparation sur les droits du travail, les contrats, la fiscalité et les attentes professionnelles.
- **Meilleure coordination des thèses** : alignement entre attentes académiques et exigences des entreprises pour les mémoires de fin d'études.
- **Reconnaissance équitable de la charge de travail** : les crédits ECTS devraient mieux refléter l'investissement réel des étudiants.
- **Reconnaissance en entreprise** : les étudiants souhaitent que leur rôle et leurs contributions soient valorisés.
- **Garanties d'emploi** : offrir des perspectives d'embauche après le diplôme réduirait la pression et améliorerait la fidélisation.
- **Contenu académique aligné sur les besoins du marché** : garantir la pertinence professionnelle des cours.
- **Cours assurés par des experts** : les interventions de professionnels sont particulièrement appréciées.
- **Dialogue continu université-entreprise** : mettre en place des mécanismes tels que des lettres d'information mensuelles ou des projets conjoints

## Engagement:

- **Opportunités de réseautage professionnel** : rencontrer des professionnels pendant les études oriente les choix de carrière.
- **Événements employeurs organisés par l'université** : salons de l'emploi, présentations d'entreprises, etc.
- **Services d'accompagnement carrière** : ateliers CV, préparation aux entretiens.
- **Communication université-entreprise continue** : interaction tout au long du programme pour assurer alignement et adaptation.
- **Réseaux de soutien entre pairs** : groupes de soutien formels et informels au sein de l'université et de l'entreprise.
- **Accès à des réseaux internationaux** : opportunités de stages ou d'emplois à l'étranger via les entreprises partenaires.
- **Approche de développement holistique** : les étudiants attendent que les programmes soutiennent aussi bien leur réussite académique que leur croissance personnelle.

## 4.4 Conseil consultatif (Advisory Board)

### Orientations principales – Défis:

- **Internationalisation et mobilité** : promouvoir une mobilité professionnelle responsable et concevoir des politiques de formation efficaces.
- **Valeurs et vision à long terme** : mettre l'accent sur les valeurs sociétales profondes et sur une réflexion stratégique de long terme dans l'éducation.
- **Stratégies globales** : développer des stratégies intégrant les niveaux local, régional, national et international.

### Besoins de soutien:

- **Systèmes de reconnaissance** : mettre en place des dispositifs valorisant les acquis de formations antérieures et l'expérience en situation de travail, notamment pour les immigrés.
- **Processus innovants** : concevoir de nouvelles approches pour répondre aux besoins sociétaux et industriels.
- **Représentation équitable** : garantir une représentation équilibrée des professionnels académiques et industriels dans l'éducation

## Engagement:

- **Rêve et ambition** : collaborer avec des partenaires internationaux, y compris des universités d'Afrique du Nord, pour stimuler l'innovation.
- **Focus pratique** : ancrer les initiatives dans des résultats concrets et renforcer le storytelling pour rendre le projet plus attractif.

## 4.5 Retours de l'Atelier "Future Lab"

### Orientations principales – Défis:

- **Redéfinir l'excellence en alternance / DHE** : repenser l'expérience des étudiants dans les programmes en alternance grâce à une approche *Design Thinking*. Les étudiants attendent bien plus qu'une simple coordination administrative entre université et entreprise : ils recherchent une expérience intégrée et véritablement transformative.
- **Étudiants au centre** : le processus place les étudiants au cœur de l'exploration, encourageant une innovation empathique qui répond à leurs besoins évolutifs.
- **Besoin d'exposition au monde réel avant l'inscription** : plusieurs participants ont suggéré d'immerger les futurs étudiants dans les environnements professionnels avant le début officiel de leurs études, afin de stimuler leur motivation et leur compréhension.
- **Culture du coaching** : nécessité de mettre en place des systèmes de coaching structurés et bien formés, aussi bien dans le monde académique qu'industriel, particulièrement durant la première année.
- **Relier université et monde du travail** : renforcer l'interface entre apprentissage académique (AC) et monde du travail (WoW), considéré comme pierre angulaire d'une expérience duale significative

### Besoins de soutien:

- **Exposition précoce au milieu professionnel** : promouvoir des "pré-expériences" en entreprise avant l'inscription.
- **Apprentissage ludique** : introduire des méthodes pédagogiques basées sur le jeu, aussi bien dans les universités que dans les entreprises, pour accroître motivation et autonomie.
- **Formation des coachs** : identifier, certifier et préparer des professionnels de l'industrie à jouer le rôle de mentors, en mettant l'accent sur les compétences relationnelles, l'empathie et la connaissance du système dual.
- **Intégration de l'IA pour le soutien étudiant** : utiliser des outils d'IA pour offrir un accompagnement personnalisé, suivre les progrès et enrichir le parcours étudiant.
- **Soutien à la santé mentale des étudiants** : instaurer des dispositifs de coaching pour gérer la charge de travail intense des programmes en alternance.
- **Visibilité et orientation** : fournir aux lycéens des informations claires et engageantes sur les programmes en alternance / DHE via des formats interactifs.

## Engagement:

- **Réseaux d’alumni** : renforcer les liens avec les alumni pour développer un sentiment d’appartenance et une valeur à long terme ; les anciens élèves/alumni pourraient aussi agir comme ambassadeurs et mentors.
- **Autonomisation des étudiants** : encourager l’autonomie et la prise de décision comme résultats essentiels de l’apprentissage ; les étudiants doivent être co-créateurs de leur parcours.
- **Design Thinking pour l’éducation** : institutionnaliser des pratiques d’innovation créative et centrée sur l’utilisateur pour favoriser la co-construction et l’adaptabilité.
- **Collaboration multi-acteurs** : le groupe Future Lab souhaite poursuivre ses échanges avec le Conseil des étudiants (SC), le Conseil consultatif de l’industrie (ICC) et le Conseil consultatif des gouvernements régionaux (RCC) afin de renforcer l’alignement et l’enrichissement mutuel.

## 5. Recommandations politiques

Sur la base de l’ensemble des retours des parties prenantes, les recommandations politiques suivantes sont proposées :

### 5.1 Renforcer la pertinence des programmes « dual »

- Développer les curricula en collaboration étroite avec les partenaires industriels afin de répondre aux besoins actuels et futurs du marché du travail.
- Intégrer des modules flexibles et régulièrement actualisés pour suivre les évolutions technologiques et sectorielles.

### 5.2 Consolider les partenariats

- Établir des partenariats formels entre universités et entreprises pour faciliter les stages et projets collaboratifs.
- Créer des incitations pour la participation des entreprises aux programmes en alternance et en WBL (Work-Based Learning), comme des allègements fiscaux ou des subventions.

### 5.3 Soutenir le développement des infrastructures

- Allouer des financements pour la création de centres de formation de pointe et de plateformes numériques d’apprentissage.
- Encourager les initiatives régionales intégrant les programmes en alternance et de DHE pour répondre aux besoins locaux du marché du travail.

### 5.4 Assurer qualité et innovation

- Mettre en place des cadres d’assurance qualité pour évaluer et améliorer les programmes en alternance et en WBL.

- Promouvoir l'échange de bonnes pratiques et de méthodes pédagogiques innovantes au sein et au-delà du réseau EU4Dual.

## 5.5 Favoriser la durabilité

- Instaurer des mécanismes de suivi et d'amélioration continue des programmes.
- Garantir des financements et un soutien politique à long terme pour assurer la pérennité et la montée en échelle de ces initiatives.

## 5.6 Repenser l'alternance et la DHE comme levier sociétal et stratégique

- Positionner l'enseignement supérieur en alternance (DHE) comme un outil pour répondre aux grandes transitions (écologique, numérique, démographique, inclusion sociale), au-delà de la seule employabilité.
- Encourager chaque programme à contribuer explicitement à au moins une grande mission européenne ou régionale (ex. transition énergétique, souveraineté industrielle, revitalisation rurale).
- Faire de l'alternance et de la DHE un moteur de prospérité inclusive et de cohésion territoriale, intégré dans les stratégies de développement régional.

## 5.7 Concevoir des expériences centrées sur l'apprenant, flexibles et responsabilisantes

- Placer l'étudiant au centre du système en favorisant autonomie, flexibilité et personnalisation.
- Soutenir le développement holistique des étudiants via du coaching, du mentorat, des dispositifs de bien-être et de pédagogies inclusives (notamment pour les primo-étudiants et les femmes).
- Promouvoir une exposition précoce et immersive au monde professionnel – y compris via des "pré-expériences" – afin de garantir une orientation de carrière pertinente.
- Reconnaître les acquis d'expérience et d'apprentissage informel dans les processus d'admission, de validation et de progression (ex. VAE, micro-certifications, certifications modulaires).

## 5.8 Structurer des écosystèmes « dual » régionaux et transnationaux

- Créer des pôles d'innovation régionaux cogérés par universités, autorités publiques et entreprises pour ancrer l'alternance et la DHE localement.
- Garantir une continuité stratégique et opérationnelle via des structures de coordination dédiées (ex. secrétariats régionaux, clubs industriels, comités conjoints de mentorat).
- Exploiter l'échelle d'EU4Dual pour développer des mobilités transfrontalières, des masters conjoints et des ressources pédagogiques partagées.
- Réduire les disparités entre pays en définissant des standards communs minimaux tout en préservant l'adaptation locale.

## 5.9 Intégrer l'industrie et le monde du travail dans l'académie

- Reconnaître les professionnels de l'industrie comme co-éducateurs en développant des dispositifs de certification et de statut (ex. maître de conférences associé, mentor industriel).
- Encourager l'implication des PME grâce à des guides pratiques, modèles juridiques et contrats simplifiés.
- Étendre les formats collaboratifs tels que le "Challenge 24h de l'innovation" à l'ensemble des campus comme initiative phare.
- Soutenir les projets co-conçus associant recherche, enseignement, innovation et service à la communauté.

## 5.10 Garantir qualité, attractivité et engagement à long terme

- Mettre en place un cadre transnational d'assurance qualité co-construit avec les parties prenantes, centré sur l'impact réel (apprentissage, bien-être, employabilité, inclusion).
- Développer un observatoire européen de l'alternance et de la DHE avec des indicateurs, des tableaux de bord et une veille politique.
- Investir dans le storytelling, la communication et l'engagement des alumni pour renforcer l'image et l'attractivité des parcours en alternance et en DHE.
- Créer des incitations financières (ex. comptes personnels de formation, bourses type Erasmus pour stages en entreprise) pour démocratiser l'accès.

## 5.11 Favoriser l'apprentissage tout au long de la vie et les transitions agiles

- Positionner l'alternance et la DHE au cœur des écosystèmes d'apprentissage tout au long de la vie – pour répondre aux besoins de montée en compétences, de reconversion et de transitions de carrière.
- Promouvoir des programmes modulaires, empilables et compatibles avec les contraintes professionnelles, notamment pour les apprenants adultes.
- Accélérer le déploiement d'outils numériques et d'IA pour offrir un accompagnement personnalisé et améliorer la persévérance.
- Soutenir les doctorats industriels et les bourses d'innovation pour renforcer les viviers de talents dans les écosystèmes R&I.

## 5.12 Institutionnaliser un cadre politique « dynamique »

- Considérer ce Livre blanc comme un outil « dynamique », c.a.d. qui sera actualisé chaque année via des boucles de retours et d'expérimentations de terrain.
- Créer des zones pilotes et des laboratoires de politiques publiques au sein de l'alliance EU4Dual pour tester de nouveaux modèles juridiques, académiques ou de gouvernance.
- Cocréer des propositions législatives avec les autorités européennes et nationales, fondées sur les résultats d'initiatives locales et transnationales.

- Intégrer la logique “apprentissage par la pratique” dans la gouvernance d’EU4Dual – en déployant uniquement ce qui a été collectivement testé et validé.

## 6. Conclusion

L’édition 2025 de ce Livre blanc EU4Dual constitue un document de référence fondamental et stratégique pour la politique européenne de l’enseignement supérieur dual (DHE). Elle s’appuie sur les travaux initiaux de 2024 mais intègre désormais toute la diversité des points de vue recueillis auprès des conseils et ateliers de parties prenantes au cours de l’année écoulée – incluant gouvernements régionaux, dirigeants industriels, étudiants, instances consultatives et laboratoires expérimentaux.

Ce document actualisé ne reflète plus une vision préliminaire : il est désormais ancré dans la pratique, le dialogue et la co-construction en temps réel avec les acteurs qui façonnent l’avenir de l’alternance et de l’enseignement supérieur dual (DHE), un enseignement basé sur le monde du travail (WBL) en Europe.

Il réaffirme que l’enseignement supérieur dual n’est pas seulement une modalité éducative, mais une stratégie systémique et sociétale, capable de répondre aux priorités les plus urgentes de l’Europe :

- transitions verte et numérique,
- développement territorial inclusif,
- résilience du marché du travail,
- apprentissage tout au long de la vie,
- autonomisation des générations futures.

Les contributions multiples recueillies et synthétisées dans ce document convergent autour de priorités critiques :

- **placer les apprenants au centre des parcours** en alternance ou en DHE, avec un maximum de flexibilité, d’accompagnement, de reconnaissance et d’équité,
- **renforcer les partenariats industrie-université**, avec une implication accrue des PME,
- **ancrer l’alternance dans les écosystèmes régionaux d’innovation** tout en assurant la mobilité et la cohésion transnationale,
- **fournir des outils concrets, des modèles flexibles et des cadres de gouvernance agiles** pour déployer l’impact de manière durable,
- **faire de l’alternance et de la DHE un pilier central de l’agenda** européen de l’éducation et de l’emploi.

L’alliance EU4Dual s’engage à transformer ce Livre blanc en outil politique dynamique – qui sera actualisé et validé chaque année grâce aux retours des parties prenantes et à la mise en œuvre de projets pilotes. Elle adopte ainsi une approche véritablement fondée sur “l’apprentissage par la pratique”, traduisant la vision en politiques, expérimentations et réformes systémiques.

Ces retours des représentants de l’industrie, des autorités locales, des étudiants et des organes consultatifs de l’alliance EU4Dual permettent d’esquisser une feuille de route commune et opérationnelle pour développer l’alternance et la DHE en Europe, grâce aux premiers “produits” testés par cette alliance inédite d’universités.

En appliquant et en développant ces premières recommandations, le projet pourra contribuer de manière significative à la constitution d’une main-d’œuvre européenne mieux qualifiée et adaptable, capable de répondre aux besoins d’un marché du travail en rapide mutation, garantissant ainsi la compétitivité de l’Union Européenne dans l’économie mondiale.

Ce Livre blanc servira de boussole pour :

- guider les prochaines étapes du projet EU4Dual (2025–2026 et au-delà),
- façonner les propositions pour le cadre éducatif européen post-2030,
- inspirer des réformes nationales et les dialogues de politique à l'échelle de l'UE,
- et inspirer d'autres secteurs et régions à utiliser l'alternance et la DHE comme catalyseur pour converger vers un futur plus inclusif, vert et résilient.

La vision EU4Dual – **bâtir la plus grande alliance intégrée et engagée d'enseignement supérieur dual au monde** – est désormais portée par une feuille de route collective, co-construite avec celles et ceux qui vivent, dirigent et apprennent au quotidien dans l'écosystème de l'éducation duale.

Et ce n'est qu'un début.

#### **Note importante :**

Ce livre blanc EU4Dual PWP 2025 constitue la deuxième version du document, intégrant les retours et enseignements recueillis lors des conseils et ateliers de parties prenantes pendant la première et la deuxième Conférences Annuelles de l'alliance EU4Dual (tenues respectivement le 9 avril 2024 à Malte et le 1er avril 2025 en France).

Ces contributions initiales sont essentielles et continueront à orienter les actions et projets développés jusqu'à la fin du programme – et au-delà, après le lancement de l'entité légale de l'alliance courant 2026. Il est cependant important de reconnaître que les nombreuses réunions, activités et interactions prévues avec les parties prenantes au cours de l'année à venir généreront de nouvelles expériences, retours et perspectives. Ceux-ci viendront encore enrichir l'approche "apprentissage par la pratique" qui sous-tend la stratégie et les activités d'EU4Dual.

De plus, l'ensemble des connaissances et contributions collectées sera utilisé pour mettre à jour ce document dynamique. Nous nous engageons à publier au moins une nouvelle version révisée de ce Livre blanc EU4Dual en 2026.



# EU4Dual

## À propos du projet EU4Dual

EU4Dual est la référence mondiale de qualité pour l'éducation supérieure duale. Nous constituons la plus grande institution intégrée d'éducation duale au monde – une organisation multi-campus et pluridisciplinaire, engagée dans une intégration étroite entre le monde académique, l'industrie et les régions. Nous mobilisons notre expertise collective pour contribuer à résoudre les grands défis mondiaux à l'interface entre industrie et société – en utilisant l'alternance et l'éducation duale pour rendre l'Europe plus verte, plus équitable et plus prospère économiquement.