

Hésam Université : « Aider les membres à penser et construire leur offre de formation » (Michel Terré)

News Tank Éducation & Recherche -
Paris - Interview n°247968 - Publié le 08/04/2022 à 16:53

Imprimé par Xavier Teissedre - abonné #13929 - le 15/04/2022 à 09:01



Michel Terré - © D.R.

« Notre objectif est d'aider les membres dans la façon dont ils pensent leur offre de formation, pour qu'ils permettent aux étudiants de trouver la bonne formation au bon endroit », déclare [Michel Terré](#), président de la [Comue \(Communautés d'universités et d'établissements\) Hésam \(Hautes études Sorbonne arts et métiers\) Université](#), dans une interview à News Tank, le 07/04/2022.

Il revient sur le projet ConfluencES, déposé dans le cadre de l'appel à projets Excellences, et qui repose notamment sur la mise au point d'un outil d'aide à la décision, basé sur l'IA (Intelligence artificielle). « Notre volonté est de systématiser le recours à des bases de données existantes ou à construire, et de les croiser dans le cadre de cet outil nommé Data confluences. »

« Ce qu'il va proposer, ce ne sera pas forcément de créer de nouveaux cursus, mais sûrement de réassembler des disciplines et des compétences déjà présentes dans les établissements afin de générer de nouveaux parcours. »

Il dresse le bilan de plusieurs autres programmes phares de la Comue : le [NCU \(Nouveaux cursus universitaires\)](#) « Hesam 2030 — Construisons nos métiers ! », 1000 doctorants pour les territoires ou Color circle ». Selon lui, ils démontrent l'intérêt du choix des membres de rester une Comue.

« Nous sommes dans une structure fédérale, non fusionnelle, avec une identité forte des membres, et qui se veut une Comue de projets. Notre organisation fonctionne bien, sans complexité, et sans rajouter de strates de gouvernance aux établissements qui ont déjà leurs propres instances. C'est un statut qui correspond à ce qu'on veut faire, et nous ne trouvons pas mieux dans les nouveaux statuts proposés par l'ordonnance de décembre 2018. »

« Transformer notre façon de concevoir une offre de formation et son adéquation avec les besoins du territoire »

Vous avez déposé un projet à l'AAP Excellences : en quoi est-ce qu'il reflète l'identité de la Comue et comment est-ce qu'il s'inscrit dans votre stratégie ?

C'est un projet important, car très structurant, qui embarque tous les membres d'Hésam Université. Il est basé sur la professionnalisation qui est un mot-clé pour nous. Il transforme notre façon de concevoir une offre de formation et son adéquation avec les besoins du territoire, autrement dit comment on la construit, comment on la déploie, *in fine* pour que les diplômés s'insèrent dans le monde professionnel.

C'est un projet à visée nationale, à l'image de notre regroupement et de plusieurs de nos établissements membres, car on sait qu'il faut développer des formations près des bassins d'emploi. Et c'est un projet qui ne se veut pas seulement réactif, mais prospectif pour détecter les signaux faibles.

Nous demandons 19,3 M€, sur un budget estimé à 40 M€. Le différentiel viendra donc des établissements.

Quels sont ses grands axes ?

Il est structuré autour de trois volets :

- **La construction d'un outil basé sur l'IA, qui se voudra un outil d'aide à la décision en matière de construction d'une offre de formation.** En effet, souvent on reconduit une offre, ou on l'adapte à la marge, en se basant sur des conseils de perfectionnement, voire des données, mais ce n'est pas systématique. Notre volonté est donc de systématiser ce recours à des bases de données (offres de formation, besoins d'emplois, modes de transports, effectifs, etc.), existantes ou à construire, et de les croiser dans le cadre de cet outil nommé Data confluences. Il utilisera aussi un outil de reconnaissance de langage naturel pour repérer les thèmes, les compétences dans une offre de formation souvent décrite en texte libre. Il permettra d'accéder à des tableaux de bord disant « voilà ce que pouvez faire », sans pour autant être prescriptif, car la décision relève bien sûr du choix de l'établissement.
- **La construction de nouveaux lieux, dans ou hors les murs, qui se veulent des *learning factories* ou tiers-lieux.** C'est une des leçons de la crise Covid, qui nous a interrogés sur pourquoi on se déplace dans un lieu d'enseignement supérieur, et pour y faire quoi. On peut venir pour assister à des cours magistraux, mais on vient surtout pour des activités pratiques qu'on ne peut faire à distance. Il s'agit donc d'avoir des lieux proches, avec des démonstrateurs.
- **Un volet recherche important**, avec des contrats doctoraux chargés justement d'étudier les aspects de formation numérique, les usines 4.0 types jumeaux numériques,

mais aussi un parcours doctoral dans la mode qui n'existe pas encore.

Il n'a pas été retenu lors de la première vague : quel avait été le retour du jury ? Et en quoi l'avez-vous fait évoluer pour la seconde vague ?



Nous avons rendu le projet plus réaliste »

Le jury était plutôt positif en disant que c'est un projet original et ambitieux. Mais il exprimait un doute sur sa faisabilité, ce qui venait aussi du fait que nous n'avions pas bien expliqué ou précisé certains aspects. Nous avons donc retravaillé dans ce sens. Par exemple, au niveau technique, l'outil data fonctionnera à partir d'un serveur à Hésam, il n'aura pas besoin d'être déployé sur les SI de chaque établissement.

Par ailleurs, le jury proposait qu'on fasse un prototype sur quelques régions, donc nous avons choisi trois d'entre elles : l'Île-de-France, la Normandie et le Grand Est. Et nous avons étoffé le comité d'experts chargé d'avoir une réflexion sur les actions du projet.

Nous avons rendu le projet plus réaliste, je pense. Notre objectif est vraiment d'aider les membres dans la façon dont ils pensent leur offre de formation, pour qu'ils permettent aux étudiants de trouver la bonne formation au bon endroit.

Cet outil pourra-t-il faire l'objet d'une valorisation, voire d'une « commercialisation » ?

On va déjà le construire, le modéliser, en le proposant aux chefs des établissements membres d'Hésam Université, et plus largement. Ensuite, on peut imaginer que cela intéresse du monde dans le secteur de la formation, les collectivités, etc. Il pourra donc sûrement être valorisé, mais c'est une autre chose d'en faire un outil commercialisable. Je ne sais pas si c'est notre vocation.

Cela veut dire que les offres de formation ne sont pas assez adaptées ou qu'elles n'évoluent pas assez vite ?

Le rythme de transformation des maquettes et de leur habilitation est assez lent en effet. Malgré cela, les établissements membres de la Comue sont déjà excellents en matière d'insertion professionnelle, mais il s'agit justement de le rester. Et ce dans un contexte où les transitions sont de plus en plus rapides. C'est pour cela qu'il faut ce genre d'outils.

Ce qu'il va proposer, ce ne sera pas forcément de créer de nouveaux cursus, mais sûrement de réassembler des disciplines et des compétences déjà présentes dans les établissements afin de générer de nouveaux parcours. On le voit d'ailleurs quand on échange avec des industriels : ils s'intéressent davantage aux unités d'enseignement, aux briques de formations, qu'aux intitulés des diplômes.

Un projet avec France Stratégie sur l'hybridation de la formation

La Comue a remporté un marché d'études de France Stratégie avec son projet « *L'hybridation des formations continues certifiantes : une typologie des stratégies des organismes de formation* ». Il s'agit de réaliser 50 entretiens de recherche à distance, auprès des formateurs, des apprenants et des ingénieurs pédagogiques, ayant conçu et participé à des formations hybrides.

« C'est un projet qui s'appuie sur les équipes de recherche en sociologie du travail, notamment du Cnam, et sur les expériences de l'hybridation qui ont eu lieu pendant la crise Covid. Il s'agit de voir les comportements adoptés par les établissements pendant la crise, pour un retour d'expérience. C'est une enquête dont les résultats nous intéressent nous aussi beaucoup, et que nous pourrions valoriser dans le cadre du projet Excellences par exemple, ou de futurs projets », indique Michel Terré.

Votre projet labellisé NCU « Hésam 2030 — Construisons nos métiers ! » proposait de déployer de nouvelles formations bac+ 1 et bac+3 pour répondre aux besoins des territoires : où en êtes-vous ?

Le déploiement de ces diplômes - Pitch Hésam Parcours individualisés en technologie, création, gestion et humanités de niveau bac+1, et Bachelor'Hesam® (en technologie, création, gestion et humanités) de niveau bac+3 - est en cours, et se déroule même mieux que prévu.

Sur l'objectif initial de 25 bachelors et 42 bac+1, nous en sommes à 13 bachelors et 17 bac+1, avec une bonne répartition territoriale, et d'autres sont prévus pour la rentrée 2022. Preuves qu'ils ont trouvé leur public.

Et nous sommes passés à une seconde phase avec la création de formations interétablissements : par exemple, avec le diplôme BIM (en sciences et ingénierie spécialité maquette numérique pour le BTP) entre le Cesi (Centre des études supérieures industrielles) et l'école d'architecture Paris La Villette qui a déjà démarré en septembre 2021.



La création de formations interétablissements »

Autant d'éléments à présenter dans le cadre d'un événement pour les trois ans du NCU, au Cnam (Conservatoire national des arts et métiers) le 12/05, et pour l'évaluation du projet à l'été 2022.

Vous êtes aussi lauréats de l'appel à projets « Services numériques aux étudiants » avec son projet H2@C tourné vers les alumni : pourquoi proposer ce service à des établissements qui disposent souvent déjà de leurs propres dispositifs ?

Nous avons des diplômés Hésam, que ce soit le doctorat, les post-master, ou les formations du NCU. On s'adresse donc d'abord à eux, mais pas seulement. Il s'agit de proposer un outil permettant à tout établissement membre de gérer ses alumni, interopérable avec leur propre système s'ils en ont un.

Dénoté AlumniCreator, il dispose d'un annuaire des anciens, d'un espace carrière (déposer CV, offres emploi), d'une messagerie interne, permet l'organisation d'événements, etc. C'était une demande des étudiants élus en CA de la Comue, car ils considèrent que cela peut apporter à leur réseau alumni propre.

Au niveau du doctorat, voyez-vous des opportunités à saisir dans le cadre de la LPR (Loi de programmation de la recherche pour les années 2021 à 2030 et portant diverses dispositions relatives à la recherche et à l'enseignement supérieur) ?

Nous avons obtenu trois contrats doctoraux supplémentaires, ce qui est très positif, et les trois thèses ont été lancées immédiatement. Mais force est de constater que ça ne suffit pas, on n'a jamais assez de contrats doctoraux, car on a des étudiants brillants. Bien sûr, on peut aller chercher des thèses Cifre (Convention industrielle de formation par la recherche), appuyer des projets ANR (Agence nationale de la recherche) ou européens, mais cela ne permet pas forcément de travailler sur un temps long. Les contrats doctoraux restent le moyen le plus direct de soutenir une politique doctorale, de maîtriser le rythme d'arrivée et le sujet de recherche. On ne peut qu'appeler l'État à poursuivre ces efforts.

Où en est votre programme « 1000 doctorants pour les territoires » qui fête ses cinq ans en juin 2022 ?

On compte 7000 personnes sensibilisées depuis cinq ans, et 140 communes impliquées. C'est un programme qui prouve l'utilité des thèses Cifre en SHS (Sciences humaines et sociales) dans les administrations, et qui se place dans la continuité du dispositif Cofra (Conventions de formation par la recherche en administration). Beaucoup de sujets sont couverts, notamment autour de l'urbanisation, du citoyen dans la ville, etc.

La cible s'élargit vers les petites communes puisque nous avons contractualisé avec l'ANCT (Agence nationale de la cohésion des territoires) en 2021 pour faciliter la prise en charge financière. Nous avons des postes financés par le Mesri pour faire des actions de sensibilisation, aider au montage de dossiers, etc.

Le programme « 1 000 doctorants » identifié comme bonne pratique par la région de Grenade en Espagne

Hésam Université est cheffe de file du projet Color Circle dans le cadre du programme Interreg Europe, qui porte sur les liens entre collectivités territoriales et universités dans le domaine de l'économie circulaire. Il doit s'achever au 31/07/2023.

Composé de membres très divers (le Conseil régional de Bourgogne-Franche-Comté et Hésam Université en France, le Conseil de la province de Grenade en Espagne, l'Université Van Hall Larenstein de la région Nord-Est Friesland aux Pays-Bas, l'Agence de développement de la Région Centre en Roumanie et le Centre d'innovation de la Région Bohême Centrale en République Tchéque), il a pour objet le partage de bonnes pratiques, visant la rédaction d'un plan d'actions par région.

Parmi les bonnes pratiques identifiées figure le programme 1 000 doctorants pour les territoires d'Hésam, dont le conseil de la province de Grenade s'est inspirée pour son programme Puentes, permettant à des étudiants de niveaux licence et master de faire des stages en collectivités locales sur des sujets liés au développement local et à l'économie circulaire.

Comment comptez-vous vous emparer des conclusions du rapport Jouzel sur la formation des étudiants aux enjeux de transition écologique ?



Apporter des ressources pédagogiques »

Nous sommes en effet en train de préparer la création d'une formation de six crédits entre bac et bac+2, avec une maquette commune entre tous les établissements de la Comue, et pour laquelle nous pourrions apporter des ressources pédagogiques.

Ce qui est compliqué c'est que cette formation doit pouvoir être suivie par des étudiants de parcours et de profils très variés, et avec un encadrement lui aussi très divers. Le passage à l'échelle est donc un peu compliqué. Il nous semble important que les élèves du secondaire soient déjà sensibilisés à ces

questions pour qu'ils arrivent dans le supérieur avec une base commune.

Sur d'autres volets du rapport, comme la formation des formateurs, on veut voir aussi si Hésam peut aider ses membres, toujours dans la limite de l'autonomie et du respect de la culture de chaque établissement.

« Notre organisation fonctionne bien, sans complexité »

Au niveau institutionnel, Hésam a fait le choix de ne pas changer ses statuts ou sa forme. Cela reste le meilleur choix selon vous ?

Récemment, François Germinet disait qu'une « bonne Comue était une Comue qui avait muté »...

Il n'y a pas de modèle unique déjà. Nous sommes dans une structure fédérale, non fusionnelle, avec une identité forte des membres, et qui se veut une Comue de projets. Notre organisation fonctionne bien, sans complexité, et sans rajouter de strates de gouvernance aux établissements qui ont déjà leurs propres instances. C'est un statut qui correspond à ce qu'on veut faire, et nous ne trouvons pas mieux dans les nouveaux statuts proposés par l'ordonnance de décembre 2018.

Quand François Germinet dit cela, il a sûrement raison à son échelle et sur son territoire. Mais quand on a des écoles comme Boule, le Cnam, Arts et métiers, l'IFM (Institut français de la mode), etc., qui sont très différents, qui mélangent public et privé : réussir à les faire travailler ensemble autour de projets communs, montre qu'on est une Comue force de propositions. Autrement dit, nous ne sommes ni morts, ni mutants, mais bien vivants !

Paris School of Business du groupe Galileo a rejoint la Comue comme membre associé en mai 2021 : cela a-t-il déjà donné lieu à des projets concrets ?

Pour l'instant, la priorité dans le travail avec PSB (Paris School of Business) est de l'aider à restructurer ses activités de recherche dans la perspective de l'évaluation Hcéres (Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur) de ses laboratoires. Philippe Jamet, son DG a une vraie vision de la recherche et donc nous souhaitons l'aider, et Clotilde Ferroud, VP recherche de Hésam travaille en lien étroit avec ses équipes. Cela permettra ensuite au laboratoire de recherche de l'école de pouvoir adhérer à une des écoles doctorales d'Hésam Université.

Quant aux autres projets de la Comue, l'école participe, même si elle ne peut obtenir de financements, car elle relève du privé lucratif.

De nouveaux membres pourraient-ils vous rejoindre ?

Hésam Université est une Comue qui attire. Nous recevons des demandes, donc nous discutons, car nous ne sommes pas fermés. Mais nous avons déjà une bonne taille, il faut donc voir les complémentarités. Quand on construit un projet, on doit vérifier que tout le monde est à bord, et que ce soit cohérent.



Hésam Université est une Comue qui attire »

Un des principaux établissements membres, le Cnam, connaît un renouvellement à sa tête, après le départ d'Olivier Faron. Le choix du futur administrateur général est-il important pour la trajectoire de la Comue ?

Bien sûr, tous les chefs d'établissement sont membres du conseil des membres et il est important qu'ils adhèrent au projet. Maintenant, cela reste une affaire interne au Cnam, qu'on ne regarde pas de si près.

Personnellement, en tant que professeur au Cnam, c'est un peu différent, j'y suis attentif, mais comme président d'Hésam Université, je ne peux que souhaiter que le futur administrateur soit sur la même dynamique qu'Olivier Faron, qui a été un soutien indéfectible de la Comue.

Après, ces changements de direction font partie de la vie normale de la Comue, il y a eu des changements récents à la tête de l'École Boule et d'Ensaama (École nationale supérieure des arts appliqués et des métiers d'art), ainsi que des renouvellements comme à Arts et métiers et à l'Ensa Paris-La-Vilette. Mais cela me donne l'occasion de dire

que les chefs d'établissement membres sont toujours très partants, et portent une grande confiance à la Comue.



Michel Terré

Président @ Hautes écoles Sorbonne Arts et Métiers (Comue) (Hésam Université)

Président du conseil des formations @ Conservatoire national des arts et métiers (CNAM)

Professeur des universités @ Conservatoire national des arts et métiers (CNAM)

Date de naissance : 19/05/1964

Parcours

Depuis janvier 2020	Hautes écoles Sorbonne Arts et Métiers (Comue) (Hésam Université) Président
Depuis juin 2018	Conservatoire national des arts et métiers (CNAM) Président du conseil des formations
2009 - juillet 2018	EiCnam (Ecole d'ingénieurs du Conservatoire national des arts et métiers) Directeur
Depuis 2005	Conservatoire national des arts et métiers (CNAM) Professeur des universités
1998 - 2005	Conservatoire national des arts et métiers (CNAM) Maître de conférences
1996 - 1998	Alcatel Responsable pôle d'études amont
1991 - 1995	Thalès Communications Ingénieur d'études

Établissement & diplôme

-	Télécom SudParis (Télécom SudParis) Ingénieur
-	Université Sorbonne Paris Nord (USPN) HDR
1992 - 1995	Conservatoire national des arts et métiers (CNAM) Doctorat

Fiche n° 7346, créée le 10/11/2014 à 11:02 - Màj le 24/01/2020 à 09:03

HESAM
UNIVERSITÉ

Hautes écoles Sorbonne Arts et Métiers (Comue) (Hésam Université)

Catégorie : Groupement d'universités

Adresse du siège

15 Rue Soufflot
75005 Paris France

Général

Date de création	Décret du 26/08/2015
Statut	Comue
Tutelles	Ministère chargé de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
Implantations (dont siège)	Paris (siège)
Membres	<p>Membres :</p> <ul style="list-style-type: none">• Arts et Métiers (Ensam)• Cesi• Conservatoire national des arts et métiers• École Boulle• École Duperré• École Estienne• École nationale supérieure des arts appliqués et des métiers d'art (Ensaama)• École nationale supérieure d'architecture Paris-La Villette (ENSAPLV)• École nationale supérieure de création industrielle (Ensci-Les Ateliers)• Institut Français de la Mode <p>Membres affiliés/associés :</p> <ul style="list-style-type: none">• Paris School of Business• Les Compagnons du Devoir et du Tour de France• Centre de formation des journalistes (CFJ)• Fondation Nationale Entreprise et Performance (FNEP)• France Clusters
Présidence	Président : Michel Terré (janvier 2020)

Chiffres clés

Personnels d'enseignement et de recherche	2530 chercheurs ou E-C
Étudiants	89 464
Doctorants	860

Fiche n° 2217, créée le 25/06/2014 à 11:05 - Màj le 03/09/2014 à 11:50