

# ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Vol. 6/10

## CAS D'ÉCOLES : QUAND LE SECTEUR PRIVÉ INNOVE SUR LE TERRITOIRE LYONNAIS



Novembre 2020

NOVA 7

GRANDLYON  
la métropole

# NOVEMBRE 2020  
**Métropole de Lyon**

■ **Coordination**

Nicolas Leprêtre, Eddy Maaroufi, Jean-Loup Molin (DPDP)

■ **Enquête, analyse, rédaction**

Catherine Debrandt, Ève Denjean, Émile Hooge (Nova 7)

■ **Réalisation**

Nathalie Joly (DPDP)

Illustration de couverture : AdobeStock

# SOMMAIRE



<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>p.5</b>
Tableau des tendances transversales repérées.....	p.6
<b>5 cas d'écoles.....</b>	<b>p.7</b>
Simplon.....	p.8
L'école LDLC.....	p.9
MSc Stratégie et Design pour l'Antropocène.....	p.10
IRIIG.....	p.11
We Are Peers.....	p.12
<b>Interpellations pour la Métropole.....</b>	<b>p.13</b>





# INTRODUCTION

---

Dans un contexte de massification généralisée de l'enseignement supérieur couplé à des mutations du travail présentes et à venir, il est important de s'intéresser aux capacités d'adaptation et d'innovation de l'enseignement supérieur dans la métropole de Lyon. Dans quelle mesure les structures d'enseignement privées peuvent-elles s'adapter plus rapidement que les établissements publics à ces mutations socio-économiques et répondre à des besoins émergents ? Que proposent-elles de différent, par rapport aux facultés, universités et écoles publiques ? À quels types de publics s'adressent-elles ? De quelles marges de manœuvres disposent-elles par rapport au secteur public ? Porter attention à ces nouveaux formats d'enseignement, c'est explorer les tendances qui façonnent une partie des professionnels de demain, c'est tenter de comprendre les impacts futurs des formations sur le territoire, c'est anticiper sur des évolutions qui seront peut-être la norme dans l'avenir.

---

Pour trouver des pistes de réponses à ces questions, Nova 7 a réalisé cinq études de cas sur des établissements/dispositifs de l'enseignement supérieur privé :

- IRIIG, International Research Institute for Innovation and Growth, école de management de l'innovation ;
- Simplon Lyon, organisme de formation aux métiers du code ;
- L'école LDLC, formation diplômante et professionnalisante aux métiers du numérique ;
- Le MSc Stratégie et Design pour l'Anthropocène, qui vise à former des acteurs de la transition climatique, économique, industrielle et sociale au sein des organisations ;
- We Are Peers, méthode d'apprentissage entre pairs.

Ces cas ont été choisis pour leurs spécificités qui les amènent à se démarquer du modèle classique de l'enseignement supérieur. Chacun à sa manière, ils renouvellent en partie l'enseignement supérieur en innovant au niveau de leur pédagogie, de leur modèle économique, de l'objet de leur formation, etc. L'étude de ces cinq cas nous a ainsi permis de mettre au jour différents critères qui ont pour but de fournir à la Métropole une grille d'analyse de l'innovation dans l'enseignement supérieur.

---

## TABLEAU DES TENDANCES TRANSVERSALES REPÉRÉES

Le tableau récapitulatif présenté ci-après recense sept critères d'innovation dans l'enseignement supérieur. À travers les cinq études de cas réalisées, différentes caractéristiques sont en effet apparues comme saillantes pour définir les établissements ou dispositifs, et pour qualifier leurs innovations vis-à-vis du modèle traditionnel de l'enseignement supérieur. Le tableau récapitule ces formes de ruptures entre le modèle classique et des formes alternatives de l'enseignement supérieur, qui se réinventent en s'inscrivant dans de nouvelles tendances. Tout établissement, public comme privé, pourrait être analysé sur la base de ces critères.

	Modèles traditionnels	Modèles innovants
<b>Reconnaissance de la formation et certification</b>	Reconnaissance de la formation par la certification : diplôme ou certificat de qualification professionnelle. On parle de « sacralisation du diplôme », qui va de pair avec une valorisation de l’allongement de la durée des études.	Le constat de la reproduction sociale, de la saturation des cadres sur le marché du travail et le manque de « techniciens » ou généralistes de certains secteurs amènent des écoles à valoriser l’expérience et la professionnalisation de la formation avant tout : des formations courtes, qui font passer la certification (facultative) après les liens créés avec les entreprises, le réseau, les stages, etc. Certaines écoles misent aussi sur leur image ou celle de leurs fondateurs pour accompagner leurs étudiants vers le monde du travail.
<b>Degré d’ouverture et sélection des étudiants</b>	Le prérequis commun à l’enseignement supérieur est le baccalauréat. L’université est accessible traditionnellement sans sélection ; des écoles privées et certaines écoles publiques (BTS, IUT) sélectionnent sur dossier ; des écoles « d’excellence » comme l’ENS, sélectionnent sur concours des élèves issus de classes préparatoires.	Des écoles recrutent sur la motivation et non sur dossier : recherche d’une adéquation entre l’étudiant et l’école, valorisation de la capacité à travailler en équipe. Ce parti-pris reflète une remise en cause du système d’apprentissage traditionnel, pour s’adapter aux « éconduits du système scolaire » et sur une aspiration à l’inclusivité plus qu’à l’élitisme. Le coût des formations peut constituer une sélection par les moyens économiques ou au contraire être gratuit et viser des publics fragiles dans une optique de réinsertion.
<b>Objet de la formation</b>	Des objets de formations très généraux (pour certains cursus universitaires) ou qui préparent à des catégories de métiers déjà bien définies (publicité, comptabilité...).	Des objets de la formation qui s’éloignent des disciplines pour répondre à un enjeu sociétal ou illustrer un mode d’action. Les écoles s’adressent à des jeunes en quête de sens et veulent repenser la société par des leviers d’actions concrets et des partis-pris radicaux de transformation. Cette volonté se traduit à la fois par le fait d’inventer de nouveaux métiers autour de la transition (numérique, écologique...) ou d’autres besoins émergents (IA, data...) et par une forte transdisciplinarité dans les enseignements pour former des « généralistes ».
<b>Modèle économique</b>	Modèles économiques basés sur des financements publics, ou modèles privés essentiellement financés par les frais de scolarité.	Modèles économiques hybrides, avec des ventes de prestations, la création de coopératives d’étudiants, des sources de financement philanthropique, l’affiliation à des grands groupes, des fonctionnements entrepreneuriaux...
<b>Ancrage territorial</b>	Une formation universelle (financements publics nationaux), qui n’est pas particulièrement adaptée aux besoins locaux et pas ancrée dans des réseaux territoriaux.	Un maillage au territoire qui développe des liens forts avec les acteurs privés : partenariats, interventions, entreprises marraines des promotions, projets appliqués, promesses d’embauches... Des liens entre les établissements, et notamment entre privé et public, encore très limités.
<b>Gouvernance/ modèle organisationnel</b>	Des institutions au fonctionnement très cadré, organisés en laboratoires, avec des instances de décisions lentes, régies par des processus.	Des structures agiles, souples et décentralisées, qui mettent en avant leur réactivité aux besoins sociétaux et aux besoins des entreprises. Des modes de gouvernance qui prennent en compte les étudiants comme des parties prenantes.

## 5 CAS D'ÉCOLES



Chacun des cas étudiés est ici synthétisé en une page, sur la base des différents critères identifiés. Un schéma en radar résume le positionnement de chaque cas sur cinq des critères, en évaluant son degré d'innovation (noté de 1 pour un projet traditionnel bien ancré dans les normes en vigueur, à 5 pour un projet en forte rupture, voire décalé par rapport aux normes en vigueur).

L'enseignement supérieur privé est avant tout associé à une notion de coût, qui évoque la question de l'accessibilité et de la reproduction sociale associée à ces établissements. Pour certains des participants, cette représentation d'un enseignement supérieur privé réservé à une élite était, avant leur propre intégration de l'établissement, un élément négatif.

Les axes du radar reprennent des critères mis au point précédemment :

- ▶ **La pédagogie de la formation** : pédagogies classiques (transmission descendante, théorique...) vs des pédagogies actives et atypiques (learning-by-doing, learning-by-teaching, etc.) ;
- ▶ **L'ancrage territorial de la formation** : une formation universelle sans ancrage local vs un ancrage territorial fort (avec des liens tissés auprès d'entreprises, de collectivités ou d'autres écoles) ;
- ▶ **L'objet de la formation** : un objet de formation classique (une discipline ou un métier existant) vs un objet de formation alternatif (métiers émergents, formation transdisciplinaire, parti-pris radical, etc.) ;
- ▶ **Le degré d'ouverture de la formation** : sélectivité selon des modalités classiques vs inclusivité forte (par le prix, par l'absence de prérequis, etc.) ;
- ▶ **Les modalités de reconnaissance de la formation** : certification classique (professionnelle, par le ministère du Travail ou académique, par l'Éducation nationale) vs reconnaissance selon de nouveaux critères (image de l'école ou de son fondateur, capacité d'insertion des étudiants sur le marché du travail, etc.).

Un tableau complète ces radars, pour caractériser chaque cas sur les deux derniers critères identifiés : le modèle économique et la gouvernance. Ces deux thématiques sont de fait des critères importants pour comprendre comment un établissement s'inscrit dans le paysage de l'enseignement supérieur, mais ils ne décrivent pas un degré d'innovation qui se résumerait sur un seul axe.

L'objectif des radars est de fournir à la Métropole une base de réflexion pour choisir en fonction de sa politique, de quels établissements/dispositifs favoriser ou non l'implantation sur le territoire. Il est important de noter qu'il n'existe pas de « bon » ou de « mauvais » côté du radar. Chaque positionnement présente des avantages et des limites.

La Métropole pourrait par exemple choisir de travailler avec une école qui propose des pédagogies classiques et éprouvées dans lesquels les étudiants comme les recruteurs se reconnaissent, ou bien choisir d'expérimenter avec des écoles qui proposent d'autres modèles adaptés à des enjeux émergents.

De même, la Métropole pourrait vouloir attirer des « formations d'excellence », très sélectives et recherchées par des étudiants internationaux, ou alors apporter son soutien à des formations de réinsertion de publics éloignées de l'enseignement et/ou de l'emploi, etc.

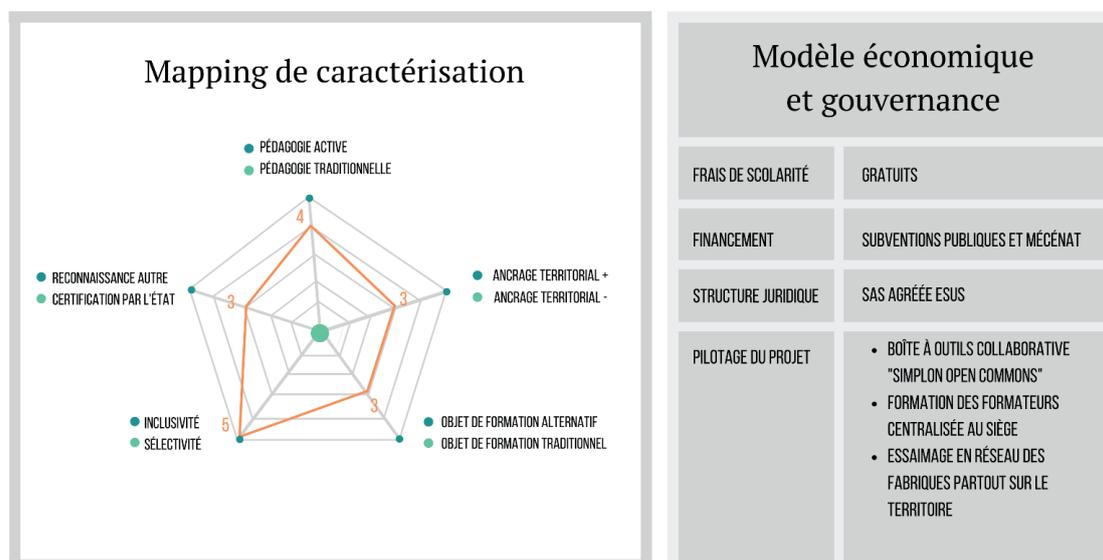
## SIMPLON

Simplon.co est un réseau de lieux de formation, appelés « Fabriques ». La première des Fabriques est née à Paris en 2013. Créé par trois fondateurs, ce projet s'inspire à l'origine des *bootcamps* (formations intensives aux fondamentaux du code et du développement numérique, ouvertes à tous sans prérequis de compétences techniques). La première fabrique s'est ensuite démultipliée en 111 lieux dans le monde, dont 92 en France. Ces formations sont gratuites et visent principalement à rapprocher de l'emploi des publics sous-représentés dans le secteur du numérique.

Le réseau de Simplon s'appuie sur des principes de pédagogie active (*learning-by-doing, learning-by-teaching, reverse mentoring*) et vise à faire des étudiants des futurs professionnels résilients face à l'évolution des technologies, en appliquant des pratiques de méthode agile.

Chaque fabrique vise à s'intégrer pleinement sur le territoire, en tissant des liens importants avec les entreprises locales, qui interviennent régulièrement au cours de la formation, proposent aux étudiants des stages et des offres d'emploi. Les fabriques Simplon entretiennent également des relations avec les collectivités territoriales, dans la mesure où 80 % de leurs budgets sont financés par des institutions publiques. Également, les fabriques Simplon s'ancrent particulièrement sur le territoire dans la mesure où elles s'implantent au plus proche des publics qu'elles souhaitent accueillir. C'est pourquoi, dans la région lyonnaise, les deux fabriques sont installées dans l'est de l'agglomération (dans le quartier des Minguettes, à Vénissieux) plutôt qu'à l'ouest, là où les taux d'emploi et de niveaux de diplômes sont les plus faibles.

60 % des étudiants de Simplon sont éloignés de l'emploi à l'origine (personnes en situation de handicap, réfugiés, femmes, jeunes non diplômés, primo-arrivants, etc.). Cette forme de discrimination positive par la gratuité et l'absence de prérequis de diplômes ou de compétences pour intégrer l'école est notamment permise par le modèle économique de l'établissement, fonctionnant grâce à des subventions publiques et du mécénat privé.





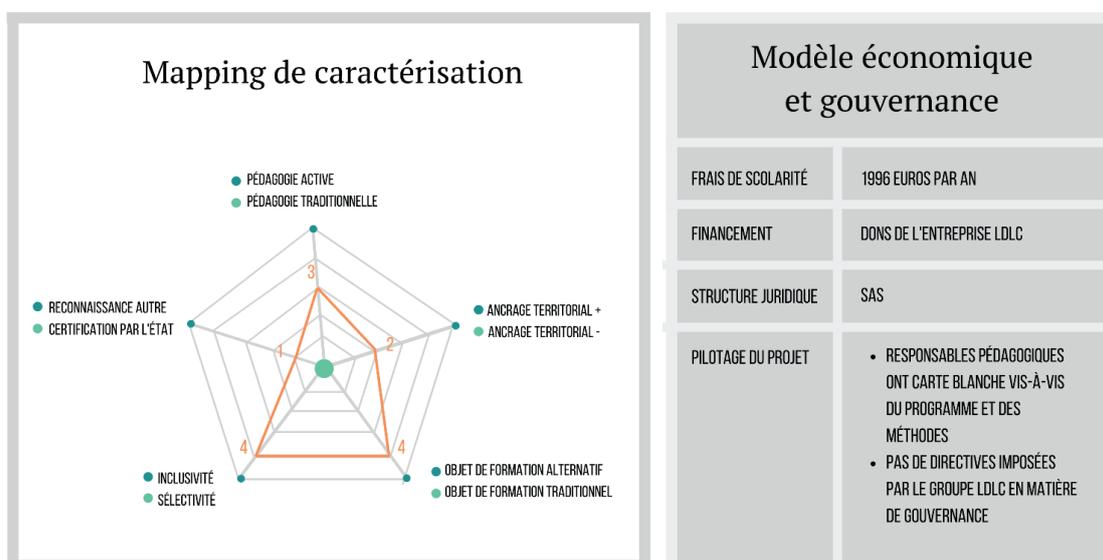
## L'ÉCOLE LDLC

L'école LDLC est un établissement d'enseignement supérieur porté sur les filières du numérique et proposant une formation professionnalisante et ludique. Ayant ouvert ses portes en 2015, elle a été fondée par Laurent de la Clergerie, en lien avec son entreprise LDLC.

L'école est en grande majorité financée par les bénéfices dégagés par l'entreprise, les frais de scolarité n'excédant pas 2 000 euros par étudiant. Le modèle économique de l'école est donc basé sur un projet philanthropique. L'école est inclusive par son prix mais aussi par ses conditions d'inscription, très souples. En effet, seul le baccalauréat est requis pour intégrer l'école. Les autres critères sont centrés sur la motivation, la capacité à travailler en équipe et la qualité de la rencontre avec les futurs étudiants.

Laurent de la Clergerie fait le constat, en fondant l'école, que le secteur du numérique est un secteur d'avenir mais qu'il reste toutefois trop cloisonné. Il souhaite donc que son établissement soit en capacité de former des généralistes, maîtrisant à la fois la technologie et les usages, mais aussi le marketing et la communication, la vie de l'entreprise, ainsi que les perspectives et les réalités du monde du numérique. Cette transversalité permet aux étudiants d'acquérir des compétences et des postures d'agilité, englobant une grande variété de débouchés, au sein d'un secteur toujours en transformation, par lequel on risque d'être dépassé en tant que professionnel.

L'école prépare donc les étudiants à être à l'aise dans ce contexte, notamment en les confrontant quotidiennement au monde de l'entreprise, puisque les locaux de formation sont implantés au sein même du siège de LDLC. Les étudiants sont ainsi amenés à partager de nombreux temps forts avec les salariés de l'entreprise. Le diplôme n'est pour l'instant pas reconnu par l'État, mais l'école bénéficie toutefois de l'image de marque et de la réputation de LDLC, représentant un gage de confiance auprès des étudiants et de leur entourage.



## MSC DESIGN ET STRATÉGIE POUR L'ANTHROPOCÈNE – ESC CLERMONT BUSINESS SCHOOL ET STRATE ÉCOLE DE DESIGN

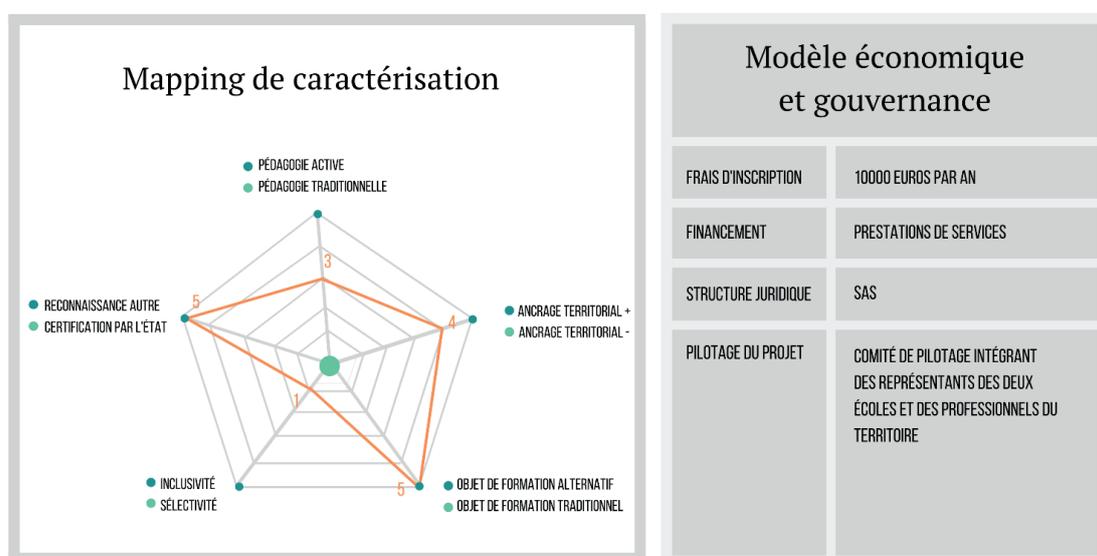
Le MSc « Design et stratégie pour l'anthropocène » est un projet porté par l'ESC Clermont Business School et Strate École de Design. La première promotion du MSc fera sa rentrée pour l'année scolaire 2019-2020, à Lyon.

Le but de la formation, accessible en bac+4, vise à mêler des compétences de design et de management pour traiter la question du devenir des organisations face aux enjeux de l'anthropocène. Le projet a bénéficié d'un fort soutien de la part de nombreux acteurs régionaux. Le MSc formera ainsi les étudiants à pouvoir réaliser des opérations de redirection écologique auprès des entreprises, afin de les accompagner à « atterrir » face aux effets de l'anthropocène. Les étudiants seront ainsi préparés à « ouvrir la boîte noire des organisations et imaginer avec elles des nouveaux leviers d'action ».

Le choix du design comme l'une des disciplines-piliers du MSc résulte d'une volonté de combiner une palette de compétences variées, pour pouvoir fédérer plusieurs publics étudiants (ingénieurs, designers, politistes, managers...). Cette ouverture par le design vise également à décroiser les métiers de la gestion, encore trop « formels et excluants » par rapport à d'autres disciplines.

Le choix d'une structure privée est lié à l'intuition que l'université n'est pas idéale pour être le réceptacle d'une formation avec un parti-pris si radical et innovant : une telle machine, si massive, ne serait pas propice à l'émergence du projet. La combinaison de deux structures privées permettrait ainsi davantage d'agilité et de liberté pour mettre en place le MSc plus rapidement.

Ainsi, si les étudiants souhaitent pouvoir traiter professionnellement les enjeux sociétaux, économiques et industriels soulevés par l'ère de l'anthropocène, ils devront être prêts à mettre le prix (entre 10000 et 14000 euros l'année).





## IRIIG

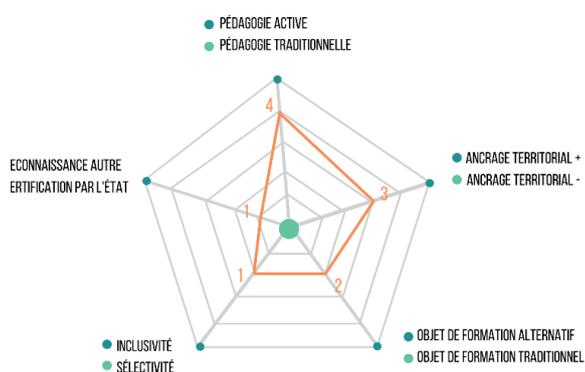
L'International Research Institute for Innovation and Growth (IRIIG) est une école proposant des *cursus* bac +4/5 en management de l'innovation. L'établissement est installé au sein d'H7, un incubateur de start-ups dans le quartier de Confluence, à Lyon. Le fondateur, Stephan Galy, a créé l'école en 2019 en partant du constat d'un manque de capacité de résilience professionnelle des individus, au cours d'un siècle caractérisé par de profondes transformations en lien avec la 4<sup>e</sup> révolution industrielle.

L'IRIIG se base sur trois valeurs-clés : « l'engagement, l'agilité et la vision », et sur un principe pédagogique : celui « d'apprendre à apprendre et à désapprendre », plutôt que de développer un corps de compétences qui finiront tôt ou tard par devenir obsolètes. Pour ce faire, le programme de l'école est avant tout centré sur des expériences de terrain, lors desquelles les étudiants se confrontent à des situations issues du monde professionnel. Ils sont par exemple très régulièrement amenés à réaliser des missions de conseil à destination de start-ups et d'entrepreneurs de la région, mais aussi à s'investir auprès d'associations ou de projets d'entrepreneuriat social. L'école est assez fortement ancrée sur le territoire via sa présence au sein d'un écosystème d'acteurs économiques. Elle a aussi des liens avec la Région Auvergne-Rhône-Alpes via le label Campus Région du Numérique.

Les étudiants contribuent également à produire du contenu pédagogique pour l'école. Le reste du cursus est dédié aux projets professionnels individuels, notamment développés par des temps de *coaching* délivrés par des professionnels partenaires de l'école. Un ensemble de 80 intervenants (dont 25 % de permanents) encadre la formation, mêlant des professeurs d'institutions reconnues et des dirigeants et cadres du monde professionnels. Cette configuration fait d'IRIIG une école très axée sur les pédagogies actives, les étudiants prenant fortement part à leur apprentissage, que l'école détermine qu'il s'effectuera « en faisant ». D'ailleurs, les modalités de sélection de l'école sont avant tout basées sur les soft skills (créativité, communication, coopération, esprit critique, courage et confiance) et il n'y a pas de prérequis disciplinaire pour y entrer.

Si l'école reste sélective par son prix (11 000 € par étudiant et par an), des efforts sont faits pour permettre une certaine accessibilité, l'école offrant chaque année l'équivalent de plus de 10 % de son chiffre d'affaires en bourses d'études. Par ailleurs, l'école a veillé à faire certifier un de ses diplômes par l'État afin que les étudiants puissent financer leur scolarité grâce à des contrats de professionnalisation ou d'apprentissage. Ce titre de niveau 7 est reconnu par l'État et permet cette meilleure accessibilité. Les autres diplômes ne sont pas reconnus par l'Éducation Nationale, mais Stephan Galy considère que désormais, le diplôme en lui-même prend une place moins importante qu'avant dans le monde du travail, au bénéfice de l'insertion professionnelle (par les stages, les expériences de terrain), qui elle est un gage de compétences validées et qui permet d'être recruté au XXI<sup>e</sup> siècle.

### Mapping de caractérisation



### Modèle économique et gouvernance

FRAIS DE SCOLARITÉ	11000 EUROS PAR AN
FINANCEMENT	PRESTATIONS DE SERVICES
STRUCTURE JURIDIQUE	SAS
PILOTAGE DU PROJET	LES PROFESSEURS INTERVENANT À L'ÉCOLE SONT POUR LA PLUPART D'ENTRE EUX ASSOCIÉS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ ET PRENNENT PART AUX DÉCISIONS CONCERNANT L'ÉTABLISSEMENT

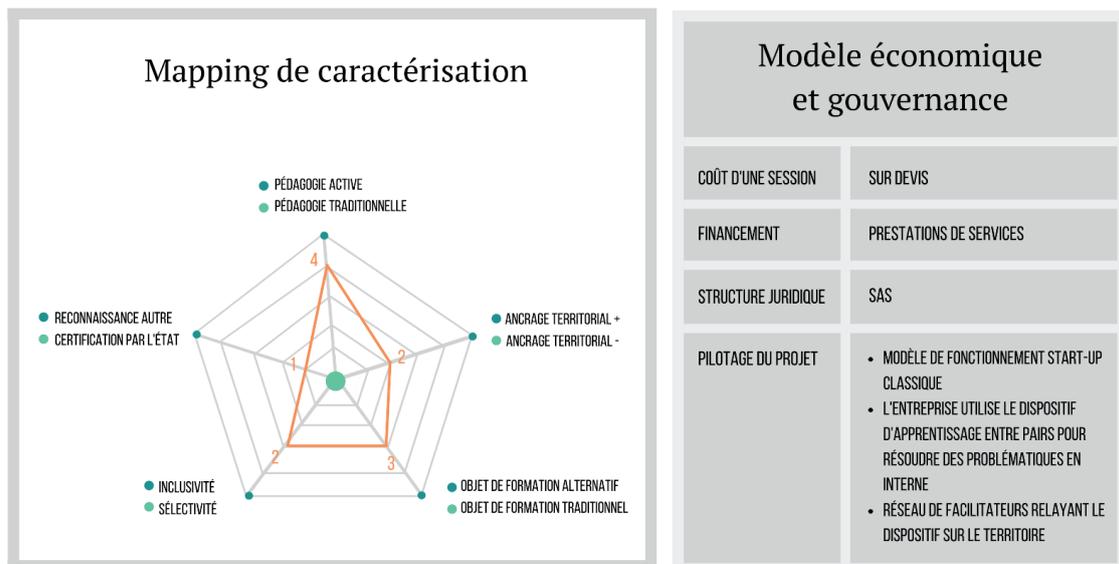
## WE ARE PEERS

We Are Peers est une start-up née en 2017 à partir d'une expérimentation d'une étudiante de l'EM Lyon Business School. Elle propose une méthodologie d'apprentissage entre pairs. Le dispositif comprend un support digital permettant de répartir les participants en groupes d'affinités, en mélangeant leurs niveaux d'expertise et leurs visions par rapport à une question thématique de départ. Une fois rassemblés, les participants sont guidés par un facilitateur, qui les aide à faire émerger leurs connaissances et leurs expériences et à les transmettre au reste du groupe. Les ressources pédagogiques générées collectivement sont ensuite rédigées sur la plateforme numérique, qui propose un format de wiki interne, consultable par les membres de la session d'apprentissage.

WAP tente de bouleverser la verticalité du modèle traditionnel « maître/élève » en proposant des sessions de travail en petits effectifs, animées par des outils permettant à chaque participant de se sentir légitime au sein du groupe. Ce dispositif est innovant dans son parti-pris pédagogique, qui considère que chacun a une forme d'expertise à transmettre.

Très jeune, la start-up fondée par Diane Lenne rencontre un succès important et a déjà un portefeuille de clients conséquents, constitué à 70 % d'entreprises (grands groupes) et à 30 % d'établissements d'enseignement supérieur privé. Son ancrage territorial est partiel car il est composé en grande partie d'acteurs économiques privés.

L'objet des sessions d'apprentissage varie en fonction des champs thématiques que les clients souhaitent explorer/développer. Bien qu'étant ouvert à tous au sein d'une structure cliente, le dispositif reste onéreux et n'est utilisé en grande majorité que dans le monde de l'entreprise ou des écoles de commerce, et peu dans des contextes d'intérêt général ou d'éducation populaire.





---

## CERTIFICATIONS

- ↪ Quels avantages et quelles limites à passer d'une valorisation du diplôme et de la certification à la mise en avant de l'expérience et de la qualification ?
- ↪ Comment garantir des formations de qualité sans certification, et sur quels critères de qualité ?
- ↪ Dans le contexte de la valorisation de la professionnalisation des formations, l'insertion professionnelle peut-elle refléter à elle seule tous les objectifs d'une formation de l'enseignement supérieur ?

---

## PÉDAGOGIE

- ↪ Que disent les nouvelles tendances pédagogiques de l'avenir de l'enseignement supérieur ?
- ↪ Des établissements sans professeurs, qui fonctionnent comme des entreprises, ou qui n'affichent pas l'objectif premier de transmettre des connaissances, restent-ils des établissements d'enseignement supérieur ?
- ↪ Comment juger de la pertinence des pédagogies actives avec un recul encore assez faible ?
- ↪ « Apprendre à apprendre » peut-il convenir à tous les étudiants, et à quelles conditions ?

---

## MODÈLE ÉCONOMIQUE

- ↪ Quel impact de modèles économiques indépendants des institutions publiques sur l'enseignement supérieur ?
- ↪ Comment et sur la base de quelle légitimité encadrer les écoles supérieures privées métropolitaines qui ont un modèle économique philanthropique, entrepreneurial ou encore entièrement financé par des groupes privés ou des frais de scolarité ?
- ↪ Le modèle économique est-il la voie royale des établissements pour disposer d'une liberté apte à créer de l'innovation ?

---

## ANCRAGE TERRITORIAL

- ↪ Comment participer à étoffer le maillage territorial entre les établissements du supérieur et les entreprises et collectivités du territoire ?
- ↪ Et entre les différents établissements du supérieur entre lesquels les passerelles sont encore fragiles ou même inexistantes ?

---

## OBJET DE FORMATION

- ↪ Comment la Métropole peut-elle soutenir ces formes de réponses aux crises présentes et à venir pour devenir un territoire d'innovation, un territoire exemplaire, dans le contexte où des formations se créent autour de partis-pris radicaux pour répondre aux grands enjeux sociétaux de transitions numérique, écologique, industrielle, etc., ?

---

## SÉLECTION

- ↪ Comment favoriser l'inclusion de tous les étudiants, quels que soit leur dossier et leur capital économique, au sein des formations de la métropole lyonnaise ?
- ↪ Est-il possible d'amener le système traditionnel à être plus inclusif, ou faut-il compter la diversité des pédagogies et des critères de sélection des établissements privés ?
- ↪ Comment faire coexister des établissements « d'excellence » et des établissements de réinsertion, et dans quelles proportions ?

---

## GOUVERNANCE

- ↪ Quelle est la contrepartie à la souplesse des écoles supérieures privées ?
- ↪ Comment tirer le meilleur parti de ce que la décentralisation a à offrir aux établissements, sans laisser carte blanche à ces derniers dans le cadre de la construction d'une politique d'enseignement cohérente sur le territoire ?

---

## QUESTIONS TRANSVERSALES

- ↪ Comment la Métropole peut-elle se saisir des critères proposés dans cette étude comme d'une grille de lecture pour orienter l'enseignement supérieur sur son territoire ?
- ↪ Le rôle de la Métropole est-il plutôt d'aider les établissements à innover sur tous les critères identifiés, ou d'encadrer et de réguler l'innovation selon des partis-pris politiques ?
- ↪ Comment soutenir et favoriser des établissements autrement qu'au cas par cas sur le territoire ?
- ↪ Faut-il privilégier la non-concurrence des établissements publics ? L'insertion de publics éloignés de l'enseignement et de l'emploi ? Des formations qui répondent aux besoins des entreprises locales ?
- ↪ Comment la Métropole peut-elle aider les établissements à innover de manière éthique, sans que l'innovation ne soit une finalité en soi ?
- ↪ Comment aider les établissements traditionnels, et en particulier l'université publique, à évoluer et à s'adapter aux nouveaux besoins des étudiants comme des entreprises ?
- ↪ Dans quelle mesure est-ce le rôle de la Métropole que d'accompagner l'université et les autres acteurs de l'enseignement supérieur à travailler leur attractivité en termes de contenu comme d'image ?



---

WWW.

RETROUVEZ  
TOUTES LES ÉTUDES SUR

MILLENAIRE3.

COM

**Métropole de Lyon**  
Direction de la prospective  
et du dialogue public  
20 rue du Lac  
CS 33569 - 69505 Lyon Cedex 03