

TROISIÈME ÉDITION

Rapport des étudiants connectés

Panorama des tendances dans l'enseignement supérieur à travers le monde selon plus de 2 600 étudiants et membres du personnel



Bienvenue

Dans le monde entier, les événements de ces trois dernières années ont bouleversé les modes d'apprentissage pour les étudiants et le fonctionnement des établissements d'enseignement supérieur. Mes propres enfants sont en âge de fréquenter l'université : j'ai vu de mes yeux l'impact de ces évolutions. Le contexte d'enseignement a radicalement changé, tandis que le nombre total des inscriptions a chuté dans de nombreux établissements. Le bien-être des étudiants est maintenant une priorité absolue. La question du recrutement et de la fidélisation des membres du corps enseignant et administratif est apparue dans toute son acuité à la suite de la "grande démission". Alors que nous nous engageons dans un monde post-pandémie, les établissements ne seront prêts à affronter l'avenir que s'ils consolident leurs points forts et trouvent des moyens novateurs et stimulants de créer des liens avec la population étudiante, les membres du personnel et la communauté dans son ensemble.

Cette année, la troisième édition du Rapport des étudiants connectés révèle un sentiment nouveau : celui de l'urgence à améliorer le vécu des étudiantes et des étudiants. Questionnés pour notre enquête, seul un tiers d'entre eux déclarait vivre une expérience excellente à l'université : les établissements ont donc une marge d'amélioration. En particulier, cette impression concernant leur expérience globale se forme dès la phase d'intégration. Chez les étudiants comme parmi le personnel, on constate des attentes en hausse : personnalisation, flexibilité et diversité de l'expérience d'enseignement sont plus que jamais souhaitées.

La valeur ajoutée des établissements d'enseignement supérieur qui

contribuent à favoriser un sentiment d'appartenance et de connexion se prolonge bien au-delà de la période estudiantine. Cette donnée est fondamentale compte tenu de l'environnement macroéconomique que nous connaissons actuellement, où règnent l'incertitude et l'instabilité. Les établissements d'enseignement supérieur peuvent être de puissants acteurs de changement et favoriser l'apprentissage tout au long de la vie pour les personnes qui cherchent à affûter leurs compétences et à redéfinir l'économie. Dès la semaine d'intégration, les étudiantes et étudiants sont mis en contact avec d'anciens élèves et des mentors professionnels. Des espaces sont créés pour leur permettre de nouer des liens entre eux et avec le personnel. Ces établissements soutiennent chaque jeune à part entière.

Au fil de ce rapport, vous découvrirez davantage ces résultats. Nous vous encourageons à suivre ces pistes de réflexion et à les mettre en œuvre dans votre propre établissement.

Marie Laxague Rosecrans

Directrice du marketing des établissements d'enseignement et des organismes à but non lucratif, Salesforce



Sommaire

Synthèse4	Chapitre 3 : Des profes
	Préparer les étudiants poi
À propos de l'enquête5	
	Chapitre 4 : L'apprenti
Introduction6	Redéfinir les attentes en r
	de diversité
Chapitre 1 : Le sentiment d'appartenance	
Poser les bases de la réussite7	Conclusion
Chapitre 2 : Les étudiants à part entière	Annexe
Assurer un soutien holistique, de la candidature à la remise	
de diplôme17	

Chapitre 3 : Des professionnels en devenir
Préparer les étudiants pour l'avenir du travail26
Chapitre 4 : L'apprentissage tout au long de la vie
Redéfinir les attentes en matière de flexibilité et
de diversité <u>32</u>
Conclusion38
Annexe



Synthèse

Ces dernières années, les étudiants ont connu un parcours bien différent de celui de leurs prédécesseurs, caractérisé par un apprentissage en ligne ou en format hybride (c'est-à-dire en partie sur le campus et en partie chez eux). Nombreux sont ceux qui désirent revenir à un apprentissage en présentiel, tout en conservant les innovations induites par la pandémie. Seul un tiers d'entre eux déclare vivre une expérience excellente à l'université : les établissements ont donc une marge d'amélioration.

Les établissements d'enseignement supérieur ont une marge d'amélioration en ce qui concerne l'expérience des étudiants.

Globalement, comment évalueriez-vous votre expérience au sein de votre université?



Le sentiment d'appartenance pose les bases de la réussite.

Les étudiants l'affirment sans détour : leur vécu au sein de leur établissement dépend énormément de leurs premières semaines sur le campus. Les étudiants qui vivent une expérience d'intégration excellente ont 35 fois plus de chances de déclarer avoir une expérience universitaire globalement excellente. Assurer un soutien holistique aux étudiants et leur montrer ce que leur diplôme leur apportera dès leur arrivée à l'université peut les aider à développer un sentiment d'appartenance et améliorer leur expérience globale.

Les étudiants demandent un soutien holistique de la candidature à la remaise de diplôme.

Ils déclarent aussi avoir besoin de davantage de ressources pour leur bien-être (36 %) et d'événements et activités en présentiel (54 %) pour nouer des liens avec leurs pairs. Dans le monde entier, les étudiants affirment que les événements de socialisation, encore plus que les cours, les aident à trouver leur place à l'université. Les étudiants qui vivent une expérience excellente à l'université sont plus susceptibles de déclarer recevoir le soutien dont ils ont besoin pour réussir leurs études que les étudiants ayant une expérience médiocre (78 % contre 23 %).

Les étudiants souhaitent être préparés pour l'avenir du travail.

Presque la moitié (47 %) des étudiantes et étudiants déclarent avoir choisi leur établissement en fonction de leurs perspectives professionnelles, mais 11 % seulement se sentent préparés pour le monde du travail. Les étudiants qui se sentent bien préparés ont quatre fois plus de chances de déclarer avoir une expérience excellente à l'université. De plus, près de la moitié des étudiants interrogés (49 %) prévoient de continuer à apprendre auprès d'un établissement d'enseignement supérieur après avoir obtenu leur diplôme.

La flexibilité et la diversité sont des maitres-mots.

En ce qui concerne l'usage du numérique, les étudiants à l'expérience excellente citent un accès facile à des données et des ressources en ligne (86 % des étudiants à l'expérience excellente en bénéficient, contre 49 % de ceux ayant une expérience médiocre), des services disponibles sur mobile (82 % contre 61 %), des expériences numériques positives (81 % contre 36 %), l'accès à des plateformes de partage (80 % contre 57 %), et des expériences personnalisées en fonction de leurs besoins (60 % contre 11 %). Plus de la moitié (57 %) des membres du personnel prévoient une augmentation des modalités d'apprentissage flexibles à court terme. Aux côtés de la flexibilité, la diversité et l'inclusion s'inscrivent parmi les valeurs principales que les universités se doivent de défendre, selon les étudiants (26 %). De plus, presque un établissement sur cinq (17 %) prévoirait de créer un poste de responsable de la diversité (ou équivalent).

À propos de l'étude

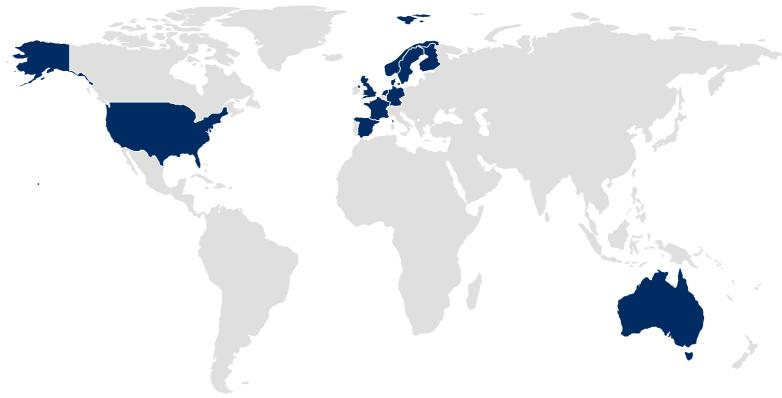
Un total de 2 668 réponses ont été recueillies entre le 11 avril et le 3 juin 2022 dans le cadre d'une enquête quantitative en ligne menée par Reputation Leaders, Ltd. en Allemagne, en Australie, en Espagne, aux États-Unis, en France, aux Pays-Bas, dans les pays nordiques (Danemark, Finlande, Norvège et Suède) et au Royaume-Uni. Reputation Leaders a également réalisé 12 entretiens qualitatifs approfondis auprès de responsables chevronnés en Allemagne, en Australie, en Espagne, aux États-Unis, en France, aux Pays-Bas, en Suède et au Royaume-Uni entre le 23 mars et le 12 avril 2022.

Répondaient aux critères de participation à l'enquête les profils suivants :

- Population étudiante : adultes de 18 ans ou plus inscrits dans un établissement d'enseignement supérieur pour un cursus à temps plein ou à temps partiel
- Personnel: adultes de 18 ans ou plus occupant un emploi à temps plein ou à temps partiel au sein d'un établissement d'enseignement supérieur (à l'exception des écoles de métiers/professionnelles), faisant partie du corps enseignant ou de la direction/de l'administration

Méthodologie de recherche

Pays		Population étudiante	Membres du personnel
Australie	(*)	175	176
France	()	176	175
Allemagne		175	175
Pays-Bas		176	175
Pays nordiques	+++	100	105
Espagne	<u> </u>	177	181
Royaume-Uni	4 <u>0</u>	175	177
États-Unis	(175	175
Total		1 329	1 339



Introduction

Pendant plus de deux ans, face à un environnement en mutation constante, l'enseignement supérieur a su faire preuve d'adaptation et d'innovation. Les étudiants comme le corps enseignant et le personnel administratif ont dû réapprendre ce que signifiait " l'expérience universitaire ", alors que les cours, les activités parascolaires, les conseils pédagogiques et les cérémonies de remise des diplômes étaient transposés en ligne ou en format hybride. Cela n'a pas été facile.

L'année dernière, dans la deuxième édition du Rapport des étudiants connectés, la proportion des étudiants déclarant une expérience médiocre était supérieure à celle des étudiants à l'expérience excellente (24 % contre 17 %), ce qui mettait en lumière les attentes insatisfaites de nombreux étudiants. Mais, alors que s'ouvre une nouvelle année universitaire, ce sentiment a changé. À présent, 34 % de la population étudiante considèrent avoir une expérience excellente. Et, à l'inverse, seuls 6 % déclarent une expérience médiocre. Au total, les trois quarts des étudiants ont une expérience positive : un véritable retournement de situation si l'on considère l'ampleur du mal-être l'an dernier. Néanmoins, nombre d'incertitudes demeurent pour les étudiants, et les établissements doivent veiller à ce que cette tendance positive se poursuive.







Chapitre 1 - Le sentiment d'appartenance : Poser les bases de la réussite

Si la majorité des étudiants (58 %) éprouvent un certain sentiment d'appartenance vis-à-vis de leur université, seuls 12 % déclarent s'y sentir totalement intégrés.

" Globalement, les étudiants expriment une insatisfaction vis-àvis de leur expérience universitaire. C'est extrêmement inquiétant. "

Sarah Todd, vice-présidente (monde) de l'Université de Griffith, en Australie

En septembre 2021, c'est une année entière d'études altérées par la pandémie que les étudiants du monde entier laissaient derrière eux à l'approche de la rentrée. Sans surprise quand on sait que la majorité de leurs cours et activités ainsi qu'une grande partie de leur vie se déroulaient en ligne, un étudiant sur cinq* ne ressentait pas la moindre connexion vis-à-vis de son université.

Revenons en 2022 : les établissements sortent de la gestion de crise et préparent l'avenir. Par conséquent, les étudiants reprennent le chemin de l'université pour suivre leurs cours en présentiel, ce qui a déjà entraîné une hausse de la connexion. Seuls 12 % des étudiants interrogés indiquent ne pas se sentir connectés du tout, que ce soit à d'autres étudiants ou à des anciens élèves.

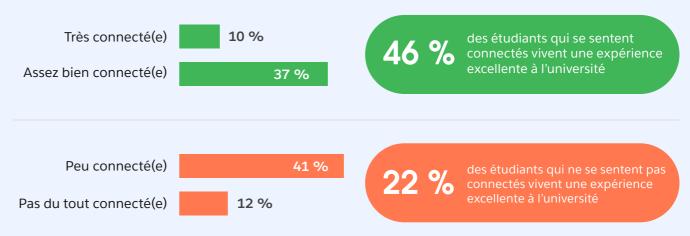
Du côté des établissements, il est fondamental de trouver des moyens d'accroître le développement des liens entre étudiants. Selon l'enquête, les étudiants qui ressentent une forte connexion et nourrissent un fort sentiment d'appartenance à l'égard de leur établissement sont plus susceptibles d'y vivre une expérience excellente.

Connexion et appartenance vont donc de pair avec la qualité de l'expérience.

Globalement, dans quelle mesure vous sentez-vous intégré(e) dans votre université? Globalement, comment évalueriez-vous votre expérience au sein de votre université?



Dans quelle mesure vous sentez-vous connecté(e) à la communauté estudiantine ou à des anciens élèves de votre université?



Chapitre 1 – Le sentiment d'appartenance : Poser les bases de la réussite

- "Le sentiment d'appartenance est devenu le nerf de la guerre ", a affirmé Carol L. Folt, présidente de l'Université de Californie du Sud, au Sommet de l'éducation organisé par Salesforce en 2022.
- "Comment intégrer les étudiants et les aider à trouver leur place au sein de l'établissement ? Pour commencer, il faut des comités diversifiés où les voix des étudiants, du corps enseignant et du personnel peuvent se faire entendre. "

Comment les établissements peuvent-ils aider à créer du lien? Certaines universités prennent-elles des mesures particulières pour favoriser ces liens?

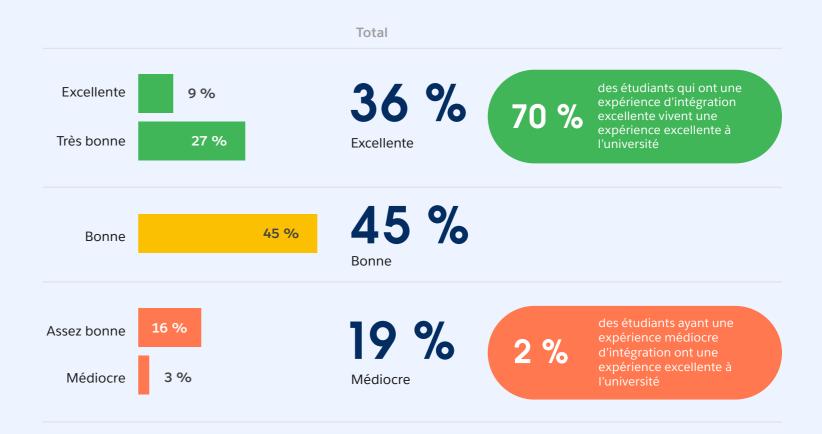
Pour répondre à ces questions, il nous faut commencer au début, c'est-à-dire à la période d'intégration. Selon les résultats de notre enquête, les étudiants qui vivent une expérience d'intégration excellente ont 35 fois plus de chances de déclarer avoir une expérience universitaire globalement excellente. Par ailleurs, 63 % des étudiants ravis de leur expérience d'intégration sont plus connectés à leur établissement. Aux États-Unis, 44 % des étudiants indiquent avoir une excellente expérience d'intégration, affirmation qui vaut aussi pour les étudiants australiens (41 %).

À l'inverse, les trois quarts des étudiants qui ont une expérience médiocre d'intégration se sentent déconnectés de leur établissement. Et, si la réussite de la période d'intégration est directement liée à la satisfaction étudiante, un tiers seulement des étudiants en gardent une impression très positive. Alors, comment les établissements peuvent-ils s'améliorer?

Douglas Eck, doyen à la vie étudiante au Collège de Columbia, à Chicago, compare l'intégration des étudiants à l'intervention d'une agence de voyages. L'établissement s'efforce de jeter les bases d'une expérience complète, qui se veut une réussite. Comme lorsque l'on planifie un voyage, on espère des paysages à couper le souffle, des souvenirs inoubliables : une aventure, en somme. Quand les bases sont solides, on vit un voyage mémorable. Ou, dans le cas de l'enseignement supérieur, une " expérience universitaire excellente".

La phase d'intégration est cruciale dans l'expérience globale à l'université.

Comment évalueriez-vous votre expérience d'intégration au sein de votre université?



de corrélation entre l'expérience d'intégration et l'expérience globale à l'université

Chapitre 1 – Le sentiment d'appartenance : Poser les bases de la réussite

Mais il suffit de quelques aléas (une valise perdue, une erreur d'horaire, une correspondance manquée) pour que le périple vire au fiasco. Parmi les étudiants qui ont une expérience médiocre pendant leur intégration, seuls 2 % ont ensuite une expérience universitaire excellente (à titre de comparaison, 70 % de ceux qui ont une expérience d'intégration très bonne ou excellente déclarent avoir une expérience globalement excellente). "L'administration universitaire souhaite créer une expérience mémorable, parer à toute éventualité et mettre en place toutes les ressources nécessaires en cas de difficulté ", observe Douglas Eck.

Bien avant d'entamer leur intégration, les futurs étudiants savent déjà ce qu'ils veulent.

Pour choisir leur établissement. 56 % des étudiants citent le lieu comme un critère important, suivi de près par les perspectives de carrière futures (47 %), la formation universitaire (36 %) et la vie sociale (31 %).

L'importance accordée au lieu et à la vie sociale suggère fortement que les étudiants souhaitent suivre un cursus en présentiel, que ce soit près de chez eux ou dans la ville de leur choix. Ces préférences se vérifient dans tous les pays étudiés.

Mais une expérience universitaire ne saurait se résumer à une situation géographique. D'autant plus quand l'apprentissage se fait en ligne ou en format hybride, les étudiants ont besoin de se sentir connectés au campus, aux enseignants et à leurs pairs. Et cette connexion commence dès la période d'intégration, qui leur permet de se familiariser avec les personnes et les lieux qui les entourent.

Le lieu et les perspectives de carrière attirent les étudiants.

Quels sont les principaux critères qui vous ont décidé(e) à vous inscrire dans votre université?





Les stratégies d'intégration

INSEAD favorise l'intégration des nouveaux étudiants

Katy Montgomery, doyenne associée aux programmes de diplômes universitaires à INSEAD Business School, une école de commerce avec des campus à Fontainebleau, Singapour, Abu Dhabi et San Francisco, détaille les objectifs de la période d'intégration : instaurer une familiarité entre les étudiants, leur faire comprendre la mission de l'établissement, et définir les moyens de s'y investir. INSEAD inculque aux étudiants qu'il leur incombe, autant qu'au corps enseignant, de cultiver un environnement d'apprentissage fructueux.

L'Université métropolitaine de Londres accueille les étudiants de première génération

L'Université métropolitaine de Londres, où une majorité des inscrits sont des étudiants de première génération venant de communautés marginalisées, cherche à atteindre ces objectifs en insistant sur l'information des étudiants. Lara Bulut, responsable des services aux étudiants par intérim, indique que l'une des composantes les plus appréciées de l'intégration est un " plan de préparation " qui recense des conseils destinés à faciliter la vie personnelle et universitaire des étudiants, par exemple l'adresse des cafés des environs ou la procédure d'obtention d'une blouse pour les cours de sciences.

L'Université Washington aide les primo-entrants à se familiariser avec leur nouvel environnement

L'Université Washington de Saint-Louis propose une présentation approfondie de la ville. Rebaptisée cette année "In the Lou", sa campagne d'intégration se donne pour mission de brosser un tableau authentique de Saint Louis à destination des nouveaux étudiants. " Nous ne nous limitons pas aux sites touristiques ; nous mettons en avant les communautés de Saint Louis ", appuie Anna Gonzalez, vice-chancelière aux affaires étudiantes, " la diversité des habitants, la politique, les municipalités et les quartiers, l'histoire de Saint Louis dans toute sa richesse et son dynamisme, sans occulter ses parts d'ombre. Le but étant qu'ils se sentent chez eux à Saint Louis. "

Mais, le personnel administratif le reconnaît, de plus en plus d'étudiants voient principalement leurs études comme un levier pour améliorer leurs perspectives de carrière. En réaction, de nombreuses universités incluent des services d'orientation professionnelle, réservés auparavant à la dernière année, dès la période d'intégration. À l'Université Pompeu Fabra, les séances d'intégration donnent lieu à la présentation des options d'orientation professionnelle et à l'attribution d'un mentor à chaque étudiant (le mentorat étant assuré par les anciens élèves). Si ces mentors étaient au départ des professionnels en milieu de carrière, l'université se tourne à présent vers des mentors ayant une moindre différence d'âge avec les étudiants.

" À 25 ou 26 ans, on n'a pas la même maturité ni la même expérience que quelqu'un qui travaille pour IBM ou Coca-Cola depuis 30 ans. Mais il y a une plus grande proximité avec le vécu des étudiants et les difficultés qu'ils peuvent rencontrer. "

Pablo Parega-Alcaraz, vice-recteur de l'Université Pompeu Fabra

Les résultats de l'enquête montrent également que l'expérience d'intégration doit aller au-delà d'une simple présentation de l'administration universitaire et des services connexes pour tenter de créer du lien entre les étudiants. Les universités peuvent organiser plus d'événements et d'occasions de socialisation au cours de la période d'intégration. En effet, la plupart des étudiants qui se déclarent déconnectés de leur établissement désireraient bénéficier de plus d'activités de ce type.



Chapitre 1 - Le sentiment d'appartenance : Poser les bases de la réussite

Andy Chan, vice-président à l'innovation et aux opportunités de l'Université Wake Forest, explique que son établissement a adopté une telle approche. Sous la houlette du centre d'orientation professionnelle, des étudiants organisent pendant la période d'intégration une courte séance d'information destinée aux nouveaux venus. " Nous voulons leur montrer que cette communauté d'étudiants qui leur ressemblent a pu bénéficier des différents services que nous proposons ", explique

Une étudiante états-unienne qui souhaite rester anonyme déplore de ne pas avoir eu l'occasion de rencontrer ses camarades en dehors des heures de cours :

L'université doit améliorer sa capacité à créer du lien entre les étudiants, que ce soit dans "le cadre des associations ou des programmes.

Andy Chan.

Les étudiants qui se sentent déconnectés ont besoin d'occasions organisées de socialisation.

Qu'est-ce qui pourrait aider les étudiants à se sentir davantage connectés à la communauté estudiantine de votre université ? (Réponses ouvertes des étudiants—catégories)



Les étudiants qui se sentent déconnectés* ont principalement besoin de plus d'événements sociaux et d'occasions de socialisation, en particulier d'interactions en personne.

Qu'est-ce qui pourrait aider les étudiants à se sentir davantage connectés à la communauté estudiantine de votre université ? (Réponse ouverte)

" Des interventions d'anciens élèves ou d'enseignants pour nous guider sur divers sujets en lien avec nos études ou notre orientation professionnelle. "

Étudiant(e), 21 ans, Espagne

"Simplement plus de programmes et d'associations. Des associations spécialisées, pour que les étudiants rencontrent facilement d'autres personnes qui partagent les mêmes intérêts. "

Étudiant(e), 20 ans, États-Unis

" Plus d'activités sur tout le campus, pas seulement des petites activités d'une heure. "

Étudiant(e), 19 ans, Australie

" Plus d'événements, pour que chacun se sente intégré à l'université. C'est d'autant plus important après avoir été privés d'interactions.

Étudiant(e), 19 ans, Royaume-Uni

" Plus d'implication des anciens élèves tout au long du cursus, pour normaliser la démarche de les contacter. En suivant le parcours des anciens élèves, on a une meilleure vision du monde du travail. "

Étudiant(e), 25 ans, Pays-Bas

"L'université doit améliorer sa capacité à créer du lien entre les étudiants, que ce soit dans le cadre des associations ou des programmes. J'ai l'impression de ne pas avoir eu l'occasion de rencontrer ses camarades en dehors des heures de cours. "

Étudiant(e), 21 ans, États-Unis

Chapitre 1 – Le sentiment d'appartenance : Poser les bases de la réussite

Andy Chan souligne que ce sentiment est précisément ce que l'Université Wake Forest souhaite éveiller pendant la phase d'intégration. Il explique ainsi l'état d'esprit des étudiants de première année: "C'est une dynamique typique au début des études. On va dans un nouvel endroit où on ne connaît personne : comment y trouver sa place ? Il faut se faire des amis." Pour susciter des amitiés, Wake Forest a instauré un programme de préintégration ": une cinquantaine à une centaine d'étudiants sont rassemblés en fonction de leurs intérêts communs, par exemple le développement durable, l'esprit de corps ou le camping. Loin d'affronter 1 300 nouvelles têtes, les étudiants peuvent se faire des amis en petit groupe avant même le début de l'intégration.

Fournir une vaste gamme de services de soutien tout en favorisant l'entraide au sein de la communauté estudiantine est l'un des objectifs principaux de l'Université de Coventry. L'établissement britannique a mis en place des systèmes d'entraide entre pairs, par exemple au moyen d'une application qui permet aux étudiants qui rencontrent des difficultés similaires de prendre contact les uns avec les autres. " Cela nous permet de rapprocher des personnes qui vivent les mêmes expériences ", témoigne Ian Dunn, principal de l'Université de Coventry, lors d'une interview pour le Guardian.

Les étudiants qui ressentent une forte connexion à leur établissement citent, en particulier, les occasions fréquentes de rencontrer leurs pairs et les équipes de l'université dans le cadre d'événements. Comme le dit un étudiant en réponse à une question ouverte de l'enquête sur les moyens mis en place par l'université pour aider les étudiants à se sentir connectés : "La présidente de notre université rencontre les étudiants pour comprendre directement à leur contact comment améliorer leur expérience."

À l'Université de Howard, l'administration a trouvé une solution pour connecter les étudiants à la fois entre eux et à l'université. Pendant la période d'intégration, mais aussi tout au long de l'année, le personnel administratif organise des rencontres informelles appelées "lekqotlas" ("réunions publiques" en anglais sud-africain). Les doyens et d'autres membres du corps enseignant invitent les étudiants à venir leur parler, que ce soit à propos d'un sujet prédéfini ou de n'importe quelle préoccupation.

"Un nombre incalculable d'étudiants nous ont remerciés de prendre le temps de faire ça. Ils s'émerveillaient de discuter avec les doyens. C'était bouleversant ", confie James Davis, doyen associé aux affaires universitaires et aux sciences humaines de l'Université de Howard. "Cela a eu un impact énorme pour leur permettre de s'intégrer."

En définitive, jeter les bases d'un sentiment d'appartenance chez les étudiants améliore nettement leur vécu à l'université : les étudiants qui nourrissent un tel sentiment ont



Chapitre 1 – Le sentiment d'appartenance : Poser les bases de la réussite

trois fois plus de chances d'avoir une expérience excellente. Et une expérience réussie peut aussi déclencher une boucle de rétroaction positive. Parmi les étudiants extrêmement susceptibles de recommander leur établissement, 74 % ont une expérience excellente, 99 % sont fiers d'y étudier, et 73 % ont eu une expérience d'intégration excellente.

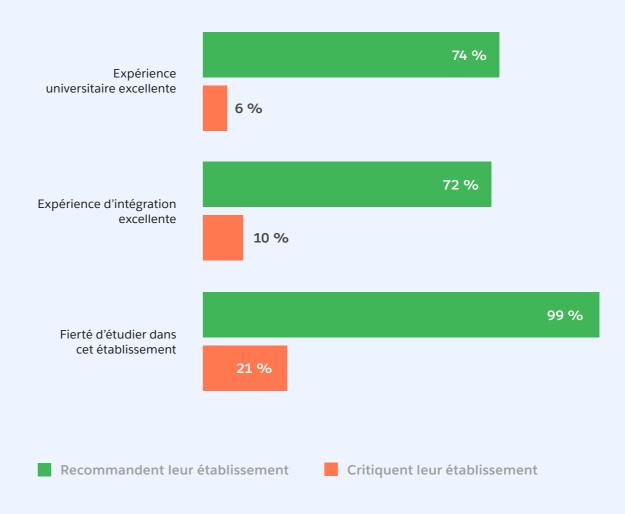
"Vivre cette expérience et faire partie d'une communauté sur le campus reste un désir fort chez les étudiants."

Douglas Eck, doyen à la vie étudiante au Collège de Columbia, à Chicago

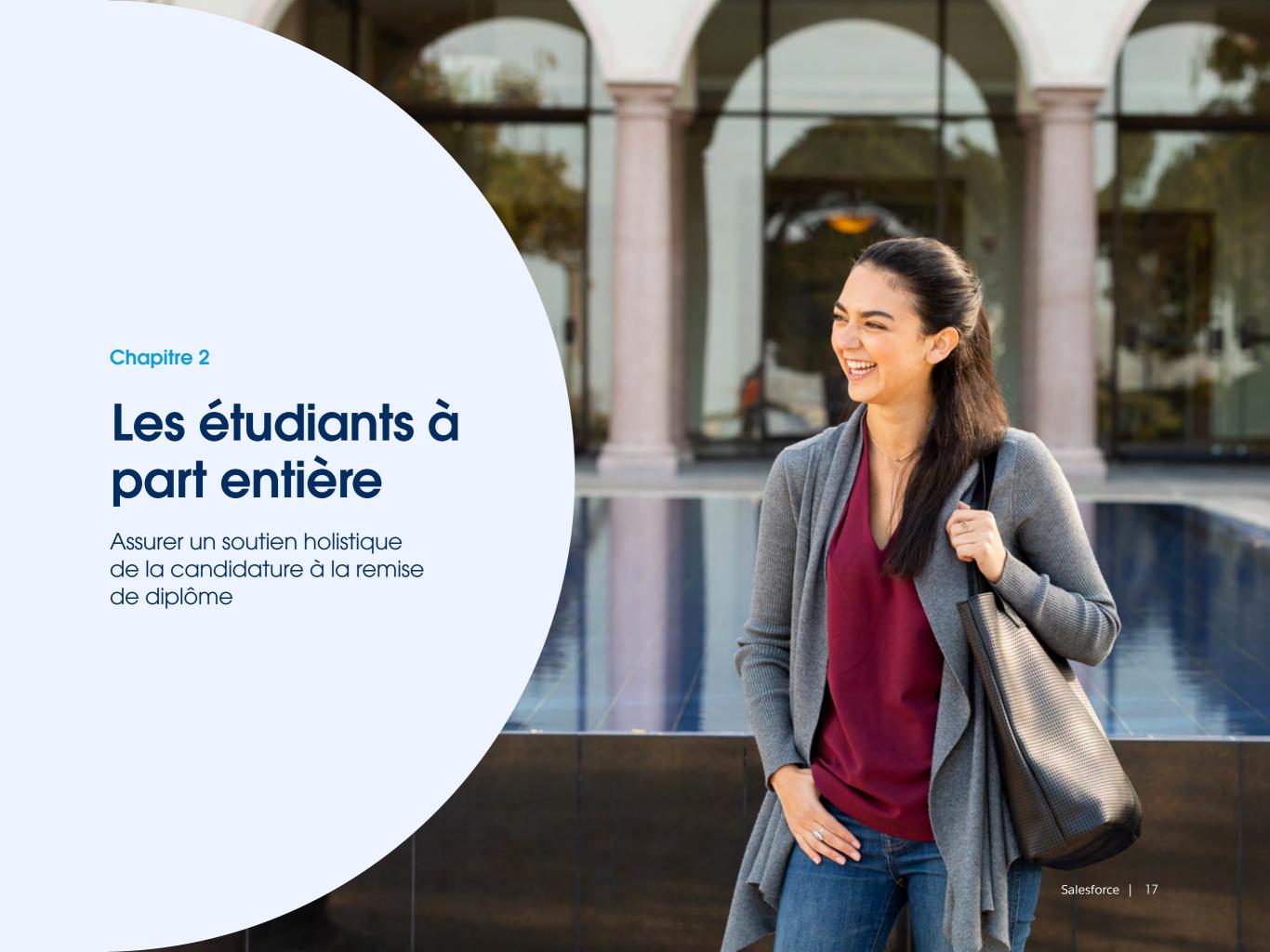
Peu importe les modalités choisies par les établissements pour assurer l'intégration, que ce soit un plan de préparation, un programme de préintégration ou des lekgotlas, une chose est sûre : il faut poser les bases du sentiment d'appartenance le plus tôt possible.

Les étudiants prêts à recommander leur établissement d'enseignement supérieur ont une expérience d'intégration positive, une expérience globale excellente, et leur appartenance à l'université leur procure de la fierté.

Dans quelle mesure êtes-vous susceptible de recommander votre université à votre cercle amical ou familial ? Comment évalueriez-vous votre expérience d'intégration au sein de votre université? Globalement, comment évalueriez-vous votre expérience au sein de votre université? Êtes-vous fier/fière d'étudier dans votre université?







Chapitre 2 – Les étudiants à part entière : Assurer un soutien holistique, de la candidature à la remise de diplôme

À l'Université Pompeu Fabra, à Barcelone, le vice-recteur Pablo Pareja-Alcaraz souligne que les étudiants s'intéressent moins au nombre d'articles publiés par les membres du corps enseignant qu'à la qualité des services aux étudiants. Si la qualité de l'enseignement et de la recherche est primordiale, les universités doivent aussi comprendre que les étudiants ne sont pas que des notes aux examens. Ce sont des personnes à part entière, qui ont besoin d'un soutien holistique davantage axé sur la santé et le bien-être, l'aide financière, l'orientation professionnelle, et bien plus encore. Traditionnellement, " les universités n'accordaient pas une grande attention aux services aux étudiants, mais ceux-ci prennent de plus en plus d'importance ", affirme-t-il.

Selon l'enquête, 34 % des étudiants souhaitent plus de ressources de planification de carrière, 36 % aimeraient des ressources supplémentaires en matière de bien-être, et, par-dessus tout, 40 % veulent recevoir plus d'aide pour trouver un équilibre entre leur vie universitaire, professionnelle et personnelle. Les étudiants ne considèrent plus l'université uniquement comme un haut lieu de savoir. Ils voient les établissements d'enseignement supérieur comme des structures aptes à assurer un soutien holistique.

Dans tous les établissements, les membres de la direction s'efforcent de tout mettre en œuvre pour intégrer au mieux les primo-entrants. Mais nombre d'entre eux se demandent s'ils ne devraient pas consacrer plus de temps aux étudiants en cours de cursus. Après le lancement des *lekgotlas* à l'Université de Howard, relate James Davis, ce manque d'attention s'est manifestée quand " d'autres étudiants s'y sont incrustés ".

Pour James Davis, la démarche d'infiltrer les activités d'intégration prouve que les étudiants en cours de cursus ont également besoin d'occasions de s'entretenir avec leurs enseignants, le personnel administratif et les autres étudiants. Pendant la pandémie, les étudiants se sont isolés de leur campus et de leurs pairs. Le retour à l'enseignement en présentiel a donc nécessité d'organiser non seulement une expérience d'intégration excellente pour les étudiants de première année, mais aussi davantage d'occasions de rencontre pour certains étudiants en cours de cursus. " En se concentrant sur les étudiants de première année ", commente James Davis, " peut-être manquons-nous une belle occasion de mieux comprendre l'expérience étudiante dans sa globalité. "

Bien sûr, il faut *commencer* du bon pied, mais les résultats de l'enquête révèlent que les universités doivent fournir aux étudiants les ressources et outils nécessaires pour *terminer* en beauté également. Les étudiants vivant une expérience excellente à l'université sont beaucoup plus susceptibles de déclarer recevoir le soutien dont ils ont besoin pour réussir leurs études que les étudiants ayant une expérience médiocre (78 % contre 23 %). Alors, qu'est-ce qui fait qu'une expérience universitaire est excellente ?



Les étudiants ont besoin d'aide pour concilier leurs études avec leur travail et leur vie personnelle.

Quelles ressources votre université doit-elle mobiliser pour vous permettre de réussir vos études?



Au fil de leur parcours universitaire, ils ont besoin d'un soutien continu de la part de l'université pour valider leur diplôme et s'insérer dans le monde du travail. Pour réussir leurs études, 40 % des étudiants considèrent qu'ils auraient besoin de davantage d'aide pour gérer la charge d'apprentissage, tandis que 34 % souhaitent plus de ressources en matière de planification de carrière. Ce soutien se traduit habituellement par des services de bien-être et des technologies qui leur permettent de personnaliser leur expérience.

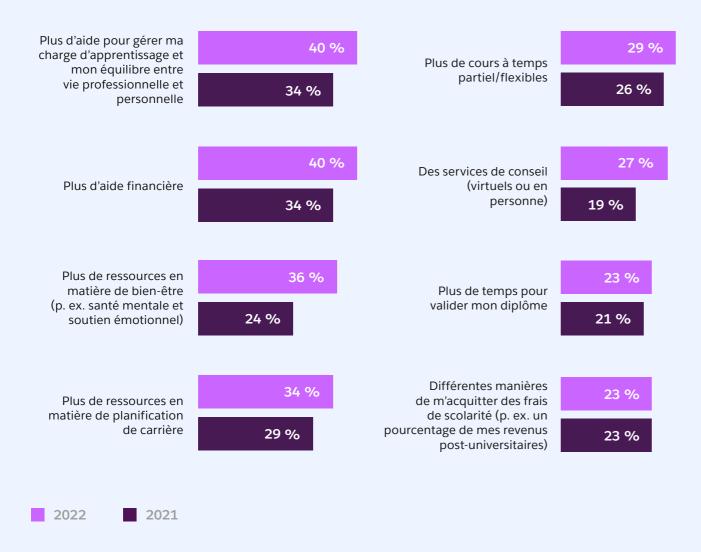
Une majorité des universités y réussissent actuellement, avec 69 % des étudiants satisfaits des services et du soutien fournis par leur établissement.

Mais les établissements disposent d'une marge d'amélioration : en effet, seuls 24 % des étudiants se déclarent très satisfaits.

D'une manière générale, les demandes des étudiants sont en hausse. Partout, la proportion d'étudiants souhaitant bénéficier de plus de ressources a augmenté depuis 2021.

La demande de ressources en matière de bien-être est en hausse.

Quelles ressources votre université doit-elle mobiliser pour vous permettre de réussir vos études?



Alors que 34 % des étudiants désiraient plus d'aide pour concilier vie professionnelle et vie privée en 2021, 40 % déclarent la même chose dans l'enquête de cette année.

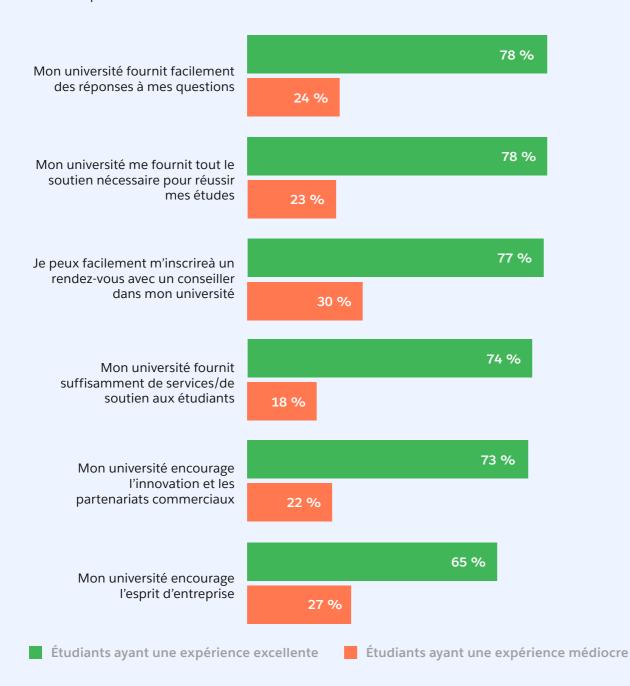
Mais l'évolution la plus frappante concerne les étudiants qui souhaitent plus de ressources en matière de bien-être, qu'il s'agisse de santé mentale ou de soutien émotionnel. En 2021, seul un quart des étudiants demandaient de telles ressources. Cette année, ce sont 36 % d'entre eux qui déclarent avoir besoin de plus de ressources de cet ordre afin de réussir leurs études.

Si 43 % des étudiants estiment que leurs universités font plus que le minimum pour soutenir leur bien-être social et émotionnel, seuls 21 % d'entre eux ont le sentiment que l'établissement accorde une grande importance au bienêtre en général. Pour certains, ces points faibles découlent de l'incompréhension des difficultés concrètes des étudiants, liées à la santé mentale, aux obstacles financiers et au stress accru en cas de chevauchement des emplois du temps.

Interrogés sur les ressources dont ils ont le plus besoin de la part de leur établissement, 40 % des étudiants citent en premier lieu l'aide pour concilier charge d'apprentissage, vie professionnelle et personnelle. Une étudiante américaine de 25 ans suggère ainsi que les universités " devraient assurer un accès plus facile à des professionnels de santé mentale et physique pour les étudiants: psychiatres, nutritionnistes, entraîneurs, etc. ".

Le soutien offert aux étudiants est directement lié à une expérience universitaire excellente.

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord ou non avec chacune des affirmations suivantes concernant votre université? Globalement, comment évalueriez-vous votre expérience au sein de votre université?



Et les universités sont à l'écoute. Sciences Po Paris a supprimé tous les cours obligatoires du jeudi après-midi pour permettre aux étudiants de participer à des activités extrascolaires. Il y a environ quatre ans, IE University en Espagne a ouvert un Centre pour la santé, le bien-être et le bonheur. Cette année, l'université a rendu obligatoire un cours d' "Introduction au bien-être ". Sabine Yazbeck, responsable mondiale de l'expérience étudiante, explique ainsi l'objectif de son établissement: " que chaque étudiante et chaque étudiant acquière de bonnes habitudes et s'élance dans notre monde complexe équipé des outils de base pour surmonter les difficultés et les situations de stress ".

Le stress et l'anxiété sont très courants parmi les étudiants, indépendamment de la qualité de leur expérience. Près de la moitié des personnes interrogées (44 %) déclarent que ces troubles sont liés au retour à l'université. Reste que la majorité des étudiants ont une impression positive de leur établissement : presque trois quarts d'entre eux déclarent s'y sentir en sécurité et soutenus. Ces résultats se confirment dans la plupart des pays étudiés, mais les Pays-Bas se démarquent particulièrement : 81 % des étudiants s'y trouvent en sécurité et soutenus, et seulement 35 % sont stressés ou anxieux.

Les résultats mettent en lumière que les étudiants qui reçoivent davantage de soutien de la part de leur établissement sont généralement plus heureux : 74 % de ceux qui ont une expérience excellente disent recevoir un soutien adéquat, contre seulement 18 % de ceux qui ont une expérience médiocre.

Selon Rose Pascarell, de l'Université George Mason, les établissements doivent adopter une approche proactive pour favoriser le bien-être de leurs étudiants. Tout en reconnaissant que les modalités varient en fonction de la taille ou du type d'établissement, Rose Pascarell souligne que dans une université comme George Mason, qui accueille 40 000 étudiants, créer du lien très tôt est un impératif.

L'approche proactive de l'établissement inclut une équipe de coaching à la réussite universitaire qui va au-devant des étudiants au lieu d'attendre leurs sollicitations.

- "Arriver sur le campus ou y revenir peut être difficile pour les étudiants", commente-t-elle.
- "Nos données préliminaires montrent qu'assurer un accompagnement au cours du processus permet aux étudiants de nouer plus de liens entre eux et favorise la rétention des étudiants."

Les résultats de l'enquête montrent qu'environ huit étudiants sur dix (83 %) qui se sentent très connectés à leur communauté estudiantine ou d'anciens élèves déclarent que leur établissement leur assure un accès facile à des ressources et des services en ligne ainsi qu'à des applications de partage. Et 82 % considèrent que leur université a réussi à se tourner davantage vers le numérique, quand seulement la moitié (51 %) des étudiants déconnectés de leur université partagent cette impression.



Rose Pascarell estime aussi que la technologie fait partie intégrante de la connexion entre étudiants. Pour toucher ses étudiants, l'Université George Mason agit sur deux fronts, explique-t-elle. Le premier: utiliser la personnalisation de masse pour envoyer des e-mails à l'intégralité de la population étudiante afin de communiquer des informations a priori utiles à toutes et tous. Le deuxième : le bureau des affaires étudiantes compile des données pour comprendre quelles communautés estudiantines sont présentes sur le campus, puis s'efforce de créer du lien entre les étudiants qui la composent.

"La valeur ajoutée de notre travail réside dans l'examen de communautés spécifiques et l'évaluation de leurs besoins et de leurs attentes ", analyse Rose Pascarell. " Au sein d'une grande université, il faut œuvrer sur tous les plans."

Les résultats de l'enquête montrent que, pour les étudiants comme pour le personnel, la technologie peut aider à forger de meilleures connexions. Plus d'un quart des étudiants (27 %) rapportent que leur université utilise des technologies dépassées pour aider les étudiants. Et 44 % des étudiants sont frustrés de devoir se connecter à plus d'une application avant de trouver les informations dont ils ont besoin. Comme le résume une directrice d'établissement en Australie: "Nous devons assurer une expérience harmonisée, et non espérer que les étudiants seront assez futés ou chanceux pour naviguer les services et accéder au soutien dont ils ont besoin."

Les étudiants utilisent leurs téléphones portables, Slack, Telegram, WhatsApp, WeChat, Instagram, et bien d'autres canaux qui les inondent d'informations, relève Katy Montgomery, de l'INSEAD. Les universités doivent passer outre ce bruit ambiant et, lorsque c'est possible, veiller à ce que les étudiants voient l'université comme une source d'aide.

"Les établissements doivent améliorer leur manière de communiquer, en se mettant à la place des étudiants ", affirme Katy Montgomery.

Chapitre 2 – Les étudiants à part entière : Assurer un soutien holistique, de la candidature à la remise de diplôme

En particulier, les étudiants recherchent une expérience plus personnalisée qui, selon eux, peut être promue par la technologie. Aujourd'hui, 50 % des étudiants estiment que leur université leur fournit une expérience personnalisée, adaptée à leurs besoins. Mais ce chiffre grimpe à 69 % parmi les étudiants qui déclarent vivre une expérience excellente. "C'est une grosse difficulté qui s'annonce pour les universités, notamment à cause des coupes budgétaires, mais nous sommes censés offrir un service d'exception, et les étudiants actuels et potentiels ont besoin de plus de personnalisation ", remarque un responsable états-unien des services et du soutien aux étudiants interrogé dans le cadre de l'enquête.

Un volet de cette personnalisation concerne la manière dont les universités communiquent. Les étudiants préfèrent être informés en personne, lors d'événements ou réunions en présentiel, quand c'est possible. Mais, en matière de communication électronique, ils préfèrent les e-mails.

Les universités reconnaissent la nécessité de personnaliser leurs supports marketing et leur communication. Brendan Hughes, directeur des relations avec les étudiants à l'Université d'Australie du Sud, à Adelaide, prône une approche " au compte-gouttes " selon laquelle les étudiants reçoivent des communications " juste à temps " en fonction de leurs besoins individuels. Plutôt que de les submerger d'informations pendant l'intégration, il s'efforce d'envoyer des messages au contenu personnalisé en fonction de leur emploi du temps et de leurs intérêts universitaires. Les étudiants peuvent également choisir le canal de communication qu'ils préfèrent. Ainsi, ils peuvent choisir de recevoir des rappels sur Twitter. D'une manière générale, les étudiants souhaitent que la communication passe dans les deux sens, ce qui implique une " écoute active " de la part du personnel administratif et du corps enseignant.

Selon Kedra Ishop, vice-présidente à la gestion des inscriptions de l'Université de Californie du Sud, les étudiants désirent un recours plus important au numérique, et plus de flexibilité dans les services. Ils souhaitent aussi des démarches administratives aussi commodes que possible, avec des horaires décalés, un accès à distance, une aide en libre-service, et des options sans contact humain. Mais " ils ne veulent surtout pas nous voir dans leurs messagerie personnelle sur les réseaux sociaux ", ajoute Kedra Ishop. En effet, l'enquête révèle que 56 % des étudiants préfèrent recevoir des e-mails des établissements d'enseignement supérieur, contre 33 % qui privilégient les réseaux sociaux.



Les services et les facteurs sociaux sont les moteurs d'une expérience excellente.*



* Une analyse d'importance relative a mesuré les variables (de performance) des services et des actions de socialisation qui sous-tendent une expérience excellente à l'université. Cette approche utilise des données tirées de l'enquête pour déterminer l'importance relative de chaque variable de performance dans l'identification de la variable de résultat (expérience universitaire excellente). Les résultats révèlent qu'une courte liste de critères a un impact considérable sur l'expérience globale des étudiants. L'importance relative de chaque critère sur l'expérience globale varie au fil du parcours des étudiants. Les critères de performance individuels ont été regroupés en six catégories présentées ci-dessus.

Andy Chan, de l'Université Wake Forest, renchérit : pour lui, la valeur ajoutée des nouveaux outils numériques réside hors des salles de cours. L'année passée, explique-t-il, la moitié des rendez-vous de conseil s'est tenue en ligne par commodité : il est plus facile pour les étudiants de se connecter virtuellement que d'enchaîner les allers-retours sur le campus.

L'Université de Loughborough, au Royaume-Uni, a elle aussi demandé à ses étudiants comment ils préféraient être soutenus et les conclusions étaient inattendues selon Manuel Alonso, directeur associé de l'exploitation et directeur des services aux étudiants. En ce qui concerne les questions financières et les visas, l'immense majorité des étudiants (autour de 90 %) préfère recevoir des conseils en ligne. Parmi les étudiants qui ont traversé un épisode traumatique, cependant, 60 % à 70 % préfèrent avoir un rendez-vous en personne, note-t-il.

"Tous services confondus, environ 20 % des étudiants veulent bénéficier d'un soutien en personne et 80 % préfèrent y accéder en ligne ", conclut Manuel Alonso.

Depuis la mise en œuvre de ces changements, l'université constate un engagement accru. Les désistements de dernière minute sont moins fréquents avec les rendez-vous en ligne. Manuel Alonso se dit confiant: le mélange de services en ligne et en personne maintenant proposé par l'université répond aux attentes réelles des étudiants.

L'enquête menée par Salesforce montre que le fait de disposer d'outils technologiques revêt pour les étudiants une importance encore plus grande que l'expérience d'intégration et la satisfaction à l'égard des services fournis.* Comme l'évoquait Kedra Ishop, la technologie peut aider les étudiants à se familiariser avec le système. Elle peut aussi aider le personnel administratif à améliorer les services déjà en place, comme l'explique Andy Chan. Dans l'ensemble, l'intégration de la technologie peut permettre le développement de connexions sociales et universitaires, et assurer une meilleure expérience pour les étudiants.

En définitive, les attentes des étudiants en ce qui concerne l'ampleur des services de soutien proposés par leur établissement ont augmenté, résume Sarah Todd, de l'Université de Griffith. De plus en plus, les étudiants considèrent que ces services sont aussi importants que la qualité de l'offre purement universitaire.

Interrogés sur les valeurs que leur université se doit de défendre, près d'un tiers (32 %) citent l'excellence universitaire; mais reviennent souvent également le bien-être (26 %), la diversité et l'inclusion (26 %), et la confiance (24 %).

Les étudiants engagés et positifs, indique Sarah Todd, ont plus de chances de continuer leurs études universitaires, enregistrent des progrès plus importants, et sont plus susceptibles d'envisager de prolonger leurs études, que ce soit après avoir obtenu leur diplôme ou ultérieurement, quand leur carrière évolue.

Quand les étudiants ont le sentiment que leur université les soutient quel que soit leur profil, ils ont plus de chances de s'engager avec confiance dans leur parcours universitaire, d'y exceller et de devenir d'anciens élèves impliqués après l'obtention de leur diplôme. Lorsque s'achèvent les études, l'expérience universitaire devient "l'expérience alumni". Il ressort de l'enquête et des entretiens que les universités sont désireuses de renforcer leurs relations avec leurs alumni.

D'après Anna Gonzalez, de l'Université Washington, un moyen éprouvé d'entretenir la connexion des anciens élèves avec leur université consiste à proposer à la fois des options d'apprentissage et des services tout au long de la vie. Les membres de la direction universitaire reconnaissent que la formation à la gestion de carrière pourrait contribuer à préparer les étudiants à gérer leur avenir professionnel, pas simplement décrocher leur premier emploi. Les services d'orientation professionnelle pourraient également contribuer à maintenir l'engagement des alumni et leur donner le sentiment qu'ils continuent à profiter de leur institution. Près de la moitié des étudiants interrogés (48 %) s'attendent à ce que l'apport de leurs études reste pertinent pendant seulement cinq ans, ce qui génère un besoin d'apprentissage tout au long de la vie et une occasion pour les universités de rester en contact avec leurs anciens élèves.

Pour beaucoup d'établissements, l'amélioration des relations avec les anciens élèves et des collectes de fonds auprès d'eux représente une priorité. " Nous œuvrons à renforcer nos liens avec nos anciens élèves ", confirme Kate Vivian, vice-présidente par intérim aux affaires internationales à Sciences Po Paris. Globalement, les investissements dans l'engagement et le soutien des anciens élèves à travers l'apprentissage tout au long de la vie ont augmenté, créant plus d'occasions de solliciter des dons de leur part.

Les relations avec les anciens élèves paraissent augmenter sur deux fronts. D'ailleurs, les universités rapportent que la présence des anciens élèves lors d'événements en personne a grimpé en flèche. Lors d'une visite récente au campus de l'INSEAD à Fontainebleau, Katy Montgomery a eu du mal à se loger: tous les hôtels et hébergements locaux avaient été pris d'assaut par une armada d'anciens élèves qui affluaient à l'occasion d'une réunion. Parallèlement, la pandémie a éveillé l'intérêt pour les événements en ligne, et il semble probable que les universités continuent d'en organiser. Selon notre enquête, 40 % des établissementsdéclarent modifier leur approche des relations avec leurs anciens élèves. Dans 45 % des cas, leur choix se porte sur une combinaison de stratégies en présentiel et en ligne.

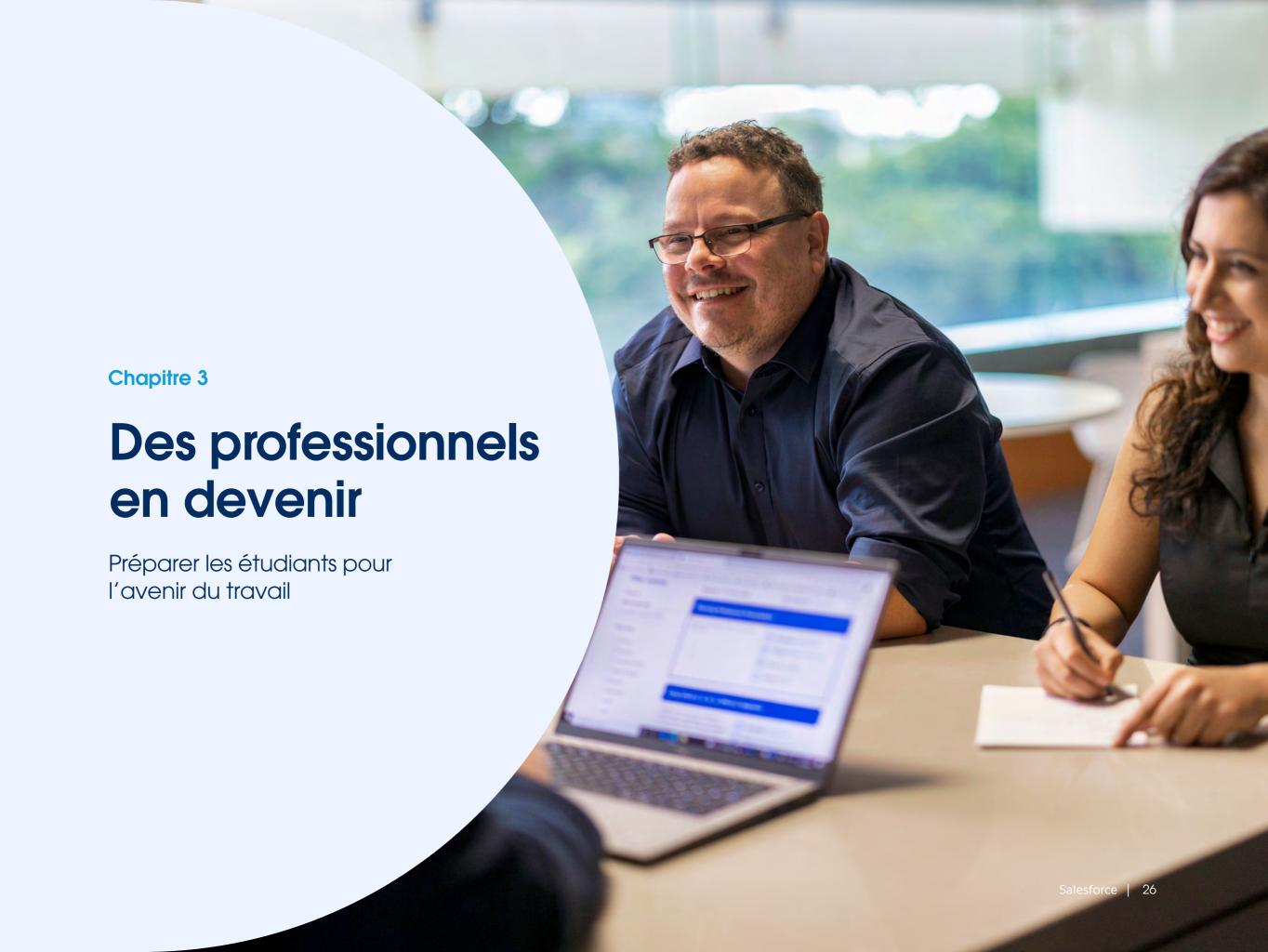
L'impact d'une expérience excellente à l'université.

Par rapport aux étudiants qui ont une expérience médiocre, ceux qui vivent une expérience excellente sont:

plus susceptibles d'être fiers de faire partie des anciens élèves de l'établissement

plus susceptibles de recommander leur établissement à leur cercle amical et familial





L'attention accrue portée à une expérience personnalisée et holistique correspond aux attentes des employeurs et des étudiants. La moitié (48 %) des étudiants estiment que les compétences et connaissances acquises durant leurs études ne resteront pertinentes que pendant cinq ans. Les établissements ont donc une occasion de se positionner comme point d'ancrage pour les étudiants intéressés par l'apprentissage tout au long de la vie et le développement continu des compétences.

De fait, les progrès technologiques et les innovations risquent de rendre rapidement obsolète tout ce qu'apprennent les étudiants dans le cadre d'une formation pratique. Mais la demande d'employés qualifiés et expérimentés n'a jamais été aussi forte, si l'on en croit les conclusions de l'enquête de ManpowerGroup sur la pénurie de talents publiée au Forum économique mondial de Davos : " la pénurie de talents au niveau mondial atteint un niveau record par rapport aux 16 dernières années: trois employeurs sur quatre signalent des difficultés à trouver les talents dont ils ont besoin. "Le modèle économique de l'enseignement supérieur du futur doit concilier une formation généraliste et la préparation à un travail particulier, avec l'apport de compétences spécifiques.

L'enquête révèle que, pour près de la moitié (47 %) des étudiants, les "perspectives de carrière futures " constituent un critère fondamental pour choisir une université. En comparaison, c'est même le principal critère de choix. Mais nombre d'étudiants interrogés ne trouvent pas chaussure à leur pied. Seuls 11 % estiment être " très bien préparés " pour le monde du travail. De plus, les étudiants qui se sentent bien préparés ont quatre fois plus de chances de déclarer avoir une expérience excellente à l'université. On constate parfois un décalage entre les services d'orientation professionnelle proposés par les universités et les services effectivement souhaités par les étudiants. Il semblerait que les universités investissent trop massivement dans certains services.

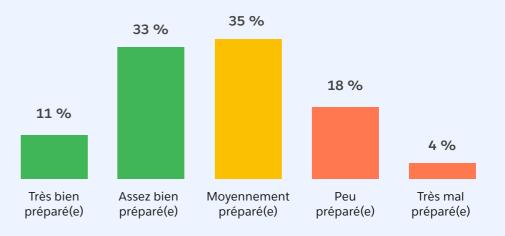
Les liens entre étudiants et le parcours étudiant sont les moteurs d'une excellente expérience à l'université.

Les étudiants sont plus susceptibles d'avoir une expérience excellente...



Rares sont les étudiants qui se sentent très bien préparés pour le monde du travail.

Dans quelle mesure pensez-vous que votre programme d'études actuel vous a préparé(e)/vous préparera à la réalité du monde du travail ? Pensez-vous être...?





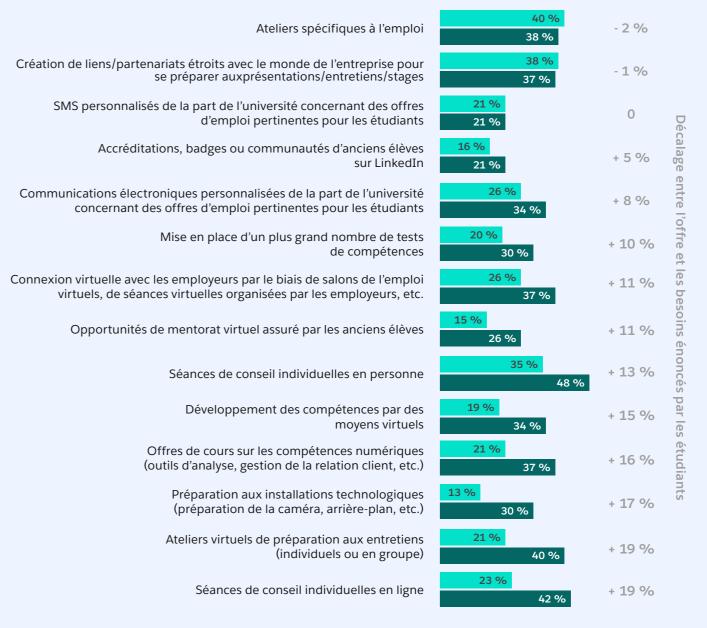
Les étudiants souhaitent que leur université facilite leur connexions avec le monde du travail: 40 % des étudiants disent avoir besoin que leur université organise des ateliers spécifiques à l'emploi pour construire leur carrière. Ils souhaitent aussi voir des liens plus étroits avec le monde de l'entreprise. 57 % d'entre eux déclarent que leur université les a préparés "très mal", "peu" ou seulement " moyennement" pour le monde du travail.

Pour Rose Pascarell, de l'Université George Mason, les universités doivent réévaluer leur relation avec les étudiants. Par exemple, si des étudiants décident de quitter leur université sans valider leur diplôme, incombe-t-il à l'établissement de les en dissuader ou de les aider à " atterrir en douceur "? " Aujourd'hui, les acteurs de l'enseignement supérieur doivent prendre en compte toutes les formes traditionnelles de perfectionnement de l'enseignement et déterminer comment créer des passerelles bien plus nombreuses pour les étudiants qui abandonnent leur cursus ou l'interrompent ", dit-elle. Nombreux sont les établissements qui cherchent à grimper dans les classements des universités en durcissant la sélectivité de leur processus d'admission. Mais, affirme Rose Pascarell, les universités ne devraient pas "jauger leur réussite à l'aune des candidats évincés, mais des étudiants qui, au terme de leur cursus, sont capables de voler de leurs propres ailes, en espérant que ce soit vers une vie meilleure ".



Les établissements d'enseignement supérieur répondent aux besoins principaux des étudiants, et vont même au-delà en termes de préparation professionnelle.

Quelles initiatives avez-vous besoin que votre université mette en place pour construire votre carrière/vous aider à trouver un emploi ? Quelles initiatives votre établissement a-t-il mises en place pour aider les étudiants à se préparer aux stages, aux entretiens d'embauche et à leur carrière?



Offre des établissements

De plus en plus d'établissements, loin de se limiter à la réinvention de leurs services d'orientation professionnelle, envisagent aussi "l'apprentissage expérientiel". À l'Université de Howard, par exemple, beaucoup de compétences relevant de la matière principale des étudiants, auparavant évaluées dans le cadre d'examens écrits, font maintenant l'objet de programmes travail-études, comme l'explique James Davis, doyen associé aux affaires universitaires et aux sciences humaines. Lui-même a envoyé ses étudiants hispanophones travailler auprès d'associations à but non lucratif pour tester leur niveau de langue.

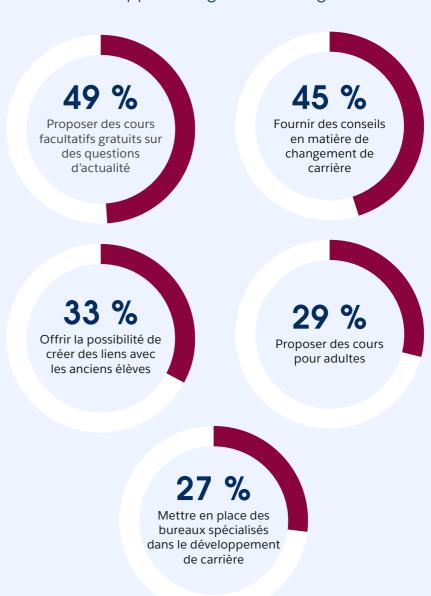
" Mais on constate une sorte de crainte chez quelques enseignants quand on parle de donner une dimension plus professionnelle à certains cursus, comme les lettres modernes, plus pratique, plus facile à visualiser dans le monde du travail. " Aux opposants à cette évolution, il a répondu : "Le monde a changé, et nous devons préparer les étudiants à agir, pas à vivre dans une tour d'ivoire."

Selon les pays, les universités subissent une pression politique ou gouvernementale plus ou moins grande de préparer les étudiants au monde du travail. "Traditionnellement, en Espagne du moins", témoigne Pablo Pareja-Alcaraz, de l'Université Pompeu Fabra, "le discours gouvernemental était que le rôle principal des universités ne consistait pas à préparer les étudiants à la réalité du monde du travail [...] Il s'agissait surtout d'aiguiser l'esprit critique des citoyens. " Ces deux missions, ajoute-t-il, ne sont pas forcément incompatibles.

Les universités espagnoles commencent à investir plus d'efforts dans la préparation de carrière. À l'Université Pompeu Fabra, les services d'orientation professionnelle organisent un ou deux ateliers hebdomadaires axés sur des compétences professionnelles spécifiques. Sur une année universitaire, cela représente jusqu'à 80 ateliers différents, auxquels participent plus de 2 000 étudiants. En plus de ces ateliers, des déjeuners " carrière " de deux heures avec d'anciens élèves sont régulièrement organisés, sur réservation. En effet, presque la moitié (49 %) des étudiants interrogés déclarent que leur université pourrait les aider à poursuivre leur apprentissage tout au long de la vie en proposant des cours facultatifs gratuits sur des questions d'actualité.

Les étudiants veulent bénéficier d'une orientation professionnelle dans le cadre de leur apprentissage tout au long de la vie.

Que peut faire votre université pour vous aider à poursuivre votre apprentissage tout au long de votre vie?



En Australie, Sarah Todd, de l'Université de Griffith, souligne que les parents comme le gouvernement nourrissent de grandes attentes vis-à-vis des universités, censées assurer " l'employabilité " de leurs diplômés. Mais, note-t-elle, il est plus facile de compter combien de diplômés décrochent un emploi que de mesurer les compétences qui les rendent employables. Les universités ne peuvent pas préparer les étudiants au monde du travail sans aide extérieure, insiste-t-elle. " Nous devons entretenir des partenariats étroits avec les acteurs professionnels, à la fois pour assurer la pertinence de nos formations et pour nous permettre de proposer des occasions appropriées d'apprentissage intégré au travail."

Les étudiants s'accordent pour dire que les trois ressources principales qu'ils souhaitent pour orienter leur carrière et trouver un emploi sont des ateliers spécifiques à l'emploi (40 % des étudiants souhaitent en bénéficier), des liens ou partenariats étroits avec le monde de l'entreprise pour se préparer aux présentations, entretiens ou stages (38 %), et le conseil individualisé ou en personne (35 %).

À l'Université métropolitaine de Londres, nombreux sont les étudiants qui doivent jongler entre leurs responsabilités familiales, professionnelles, personnelles et universitaires. L'administration a donc dû faire preuve de créativité pour dédier du temps à des ateliers spécifiques à l'emploi. Pour cela, elle a choisi d'intégrer les services d'orientation professionnelle aux programmes de cours. Les conseillers d'orientation assistent aux cours et y effectuent des interventions. "Chaque cours est assorti d'une option d'apprentissage en milieu de travail", se félicite Mark Ellul, pro-vice-chancelier aux services aux étudiants. "C'est l'un des atouts de notre université. "Dix-huit mois après l'obtention de leur diplôme, presque 90 % des étudiants de l'université ont soit trouvé un emploi soit opté pour la poursuite de leurs études.

À l'Université Wake Forest, les services d'orientation professionnelle s'intègrent également au programme, mais cela se traduit différemment. Les étudiants peuvent suivre des cours d'orientation professionnelle d'un demi-semestre, ceux-ci leur permettant de valider des crédits. L'université, qui propose ces cours depuis plus de dix ans, constate que les étudiants qui les suivent sont cinq fois mieux préparés pour le monde du travail que les autres. Des approches similaires existent dans d'autres pays, notamment au sein de nombreuses universités du continent européen.

Nombreux sont les établissements qui se donnent pour but de faciliter l'expérience des étudiants en matière d'orientation professionnelle. Ainsi, l'Université Washington œuvre à la centralisation de ses bureaux d'orientation professionnelle, actuellement répartis entre ses quatre établissements. Anna Gonzalez, vice-chancelière aux affaires étudiantes, observe que les employeurs sont en demande d'étudiants dotés de connaissances transversales. Les entreprises ont fait savoir à l'université qu'elles ont besoin de talents diversifiés, et pas seulement de candidats munis des diplômes typiquement associés à leur secteur d'activité. Les entreprises d'ingénierie, par exemple, cherchent des profils d'écrivains et d'artistes en plus des ingénieurs. Quant aux étudiants, ils envisagent leur vie " au-delà de leur cursus universitaire : si celui-ci contribue à forger leur identité, il ne définit pas à lui seul leur expérience ".



Chapitre 3 – Des professionnels en devenir : Préparer les étudiants pour l'avenir du travail

L'université ouvrira aussi aux anciens élèves l'accès à certains services du centre d'orientation professionnelle. " Continuer de proposer des programmes d'apprentissage tout au long de la vie mais aussi des services tout au long de la vie est un moyen d'entretenir le lien des étudiants et des anciens élèves avec l'établissement ", déclare Anna Gonzalez.

À INSEAD, chaque étudiant en MBA se voit attribuer un coach carrière, pour un accompagnement qui commence avant même son arrivée sur l'un des campus de l'établissement. Les coachs posent des questions pour faire connaissance, explique Katy Montgomery: quelles sont les motivations des étudiants, leurs objectifs, leurs compétences?

L'équipe des relations avec les employeurs d'INSEAD, qui s'organise par région et par secteur, aide à connecter l'établissement au monde de l'entreprise. En personne ou en ligne, l'équipe établit des liens entre " un très grand nombre d'employeurs aux profils éclectiques " et les étudiants de l'établissement. INSEAD a aussi collaboré avec son association alumni pour créer une plateforme de conseil et de mentorat entre pairs, qui met en relation les anciens élèves et les étudiants, et les alumni.

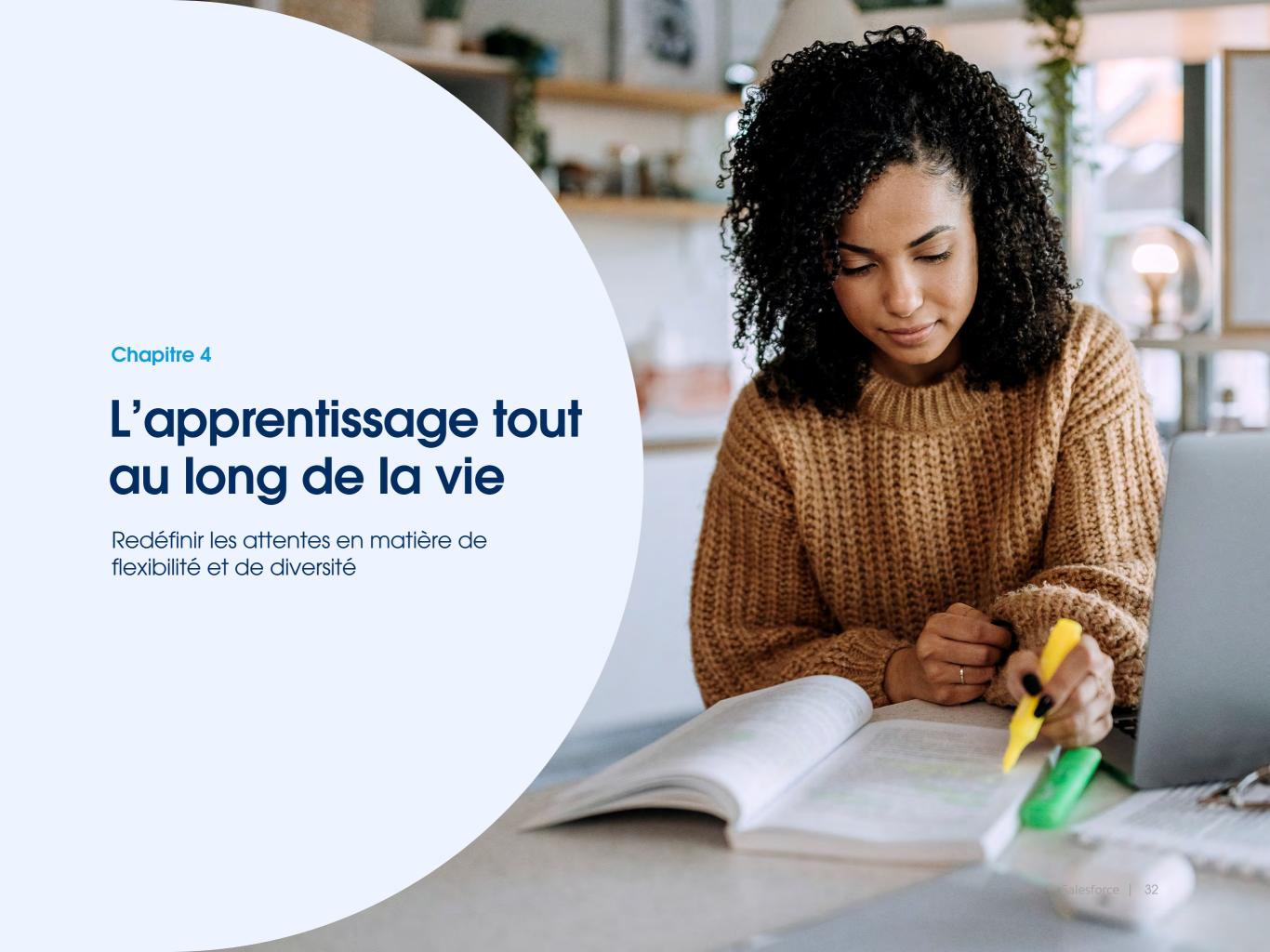
En définitive, les étudiants souhaitent plus de flexibilité pour atteindre leurs objectifs d'apprentissage tout au long de la vie. Plus de la moitié des étudiants (52 %) s'attendent à continuer d'apprendre au travail, tandis que 49 % veulent poursuivre leur apprentissage auprès d'un établissement d'enseignement supérieur, que ce soit en ligne ou en présentiel. Ces souhaits génèrent une occasion pour les universités de maintenir des relations mutuellement bénéfiques avec leurs anciens élèves tout au long de leur vie.

Durant l'Education Summit organisé par Salesforce en juin 2022, Martin Bean, vice-chancelier de l'Institut royal de technologie de Melbourne, a déclaré que la révolution de l'apprentissage tout au long de la vie s'inscrivait dans " une approche beaucoup plus flexible et réactive de l'élaboration des programmes et de leur mise en œuvre ". Le secteur de l'enseignement est le théâtre de nombreuses évolutions, des microdiplômes à l'enseignement en ligne en passant par les partenariats avec des acteurs du monde du travail.

Les étudiants disposent de nombreuses sources d'apprentissage potentielles après l'obtention de leur diplôme.

Afin de bénéficier d'un apprentissage tout au long de votre vie, comment pensez-vous continuer à développer vos compétences et connaissances professionnelles après la fin de vos études?





Chapitre 4 - L'apprentissage tout au long de la vie : Redéfinir les attentes en matière de flexibilité et de diversité

Si l'amélioration du bien-être et de l'employabilité des étudiants reste primordiale, ce ne sont pas les seules transformations envisagées par les établissements pour répondre aux attentes évolutives des étudiants. Selon notre étude, ces derniers demandent plus d'options d'apprentissage flexibles et d'une expérience universitaire personnalisée. Parallèlement, plus de la moitié (57 %) des membres du personnel interrogés prévoient une augmentation des modalités d'apprentissage flexibles à court terme. "Les attentes du personnel comme des étudiants ont changé pendant la pandémie ", relève Sarah Todd, de l'Université de Griffith. " Nous devons tirer parti de nos expériences de ces deux dernières années pour assurer une meilleure expérience, à la fois pour le personnel et pour les étudiants. " Mais, tempère-t-elle, " tout changement a un coût, ce qui signifie qu'il sera sans doute encore plus compliqué de répondre aux nouvelles attentes créées par la pandémie ".

Pour créer une meilleure expérience étudiante, Pablo Pareja-Alcaraz, de l'Université Pompeu Fabra, estime que les universités devront collaborer davantage avec d'autres établissements. "Les universités doivent accepter de partager l'amour des étudiants avec d'autres établissements."

"Nous avons un produit perfectionné", ajoute-t-il. "Nos diplômes de premier cycle ou de master. Mais nous devons absolument trouver des moyens de diversifier cette offre... Nous devons nous réinventer."

Cela peut se traduire, selon lui, par des occasions d'apprentissage tout au long de la vie, permettant par exemple aux étudiants de suivre un programme universitaire d'une année quand ils ont la vingtaine, de six mois quand ils ont la trentaine, puis de six mois encore plus tard. " Nous devons envisager cela comme une relation à long terme", affirme-t-il.

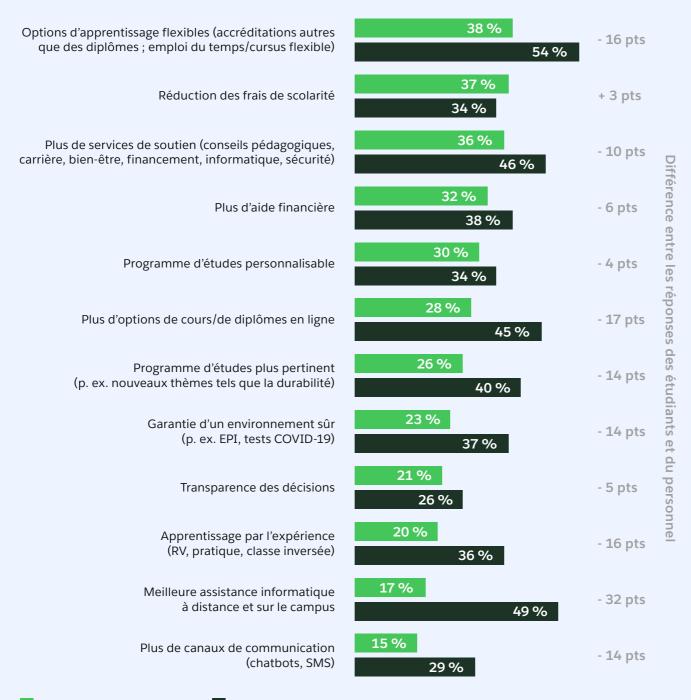
"Les universités doivent accepter de partager l'amour des étudiants avec d'autres établissements. "

Pablo Parega-Alcaraz, vice-recteur de l'Université Pompeu Fabra



Les attentes des étudiants correspondent aux priorités des universités.

Quelles sont vos attentes en ce qui concerne l'avenir de votre université? Quels éléments de la liste suivante vont devenir importants pour l'avenir des établissements d'enseignement supérieur?



Comment nous l'avons noté plus tôt, les étudiants désirent bénéficier d'une expérience d'enseignement plus personnalisée. 69 % de ceux qui ont une expérience excellente sont d'accord avec l'affirmation selon laquelle leur établissement "fournit une expérience personnalisée adaptée à [leurs] besoins ". Les attentes des étudiants à l'égard de leur université à l'avenir correspondent également aux priorités énoncées par le personnel. Toutefois, on constate des divergences entre les attentes étudiantes et la perception du personnel en ce qui concerne la flexibilité de l'enseignement, les options de cours en ligne, l'apprentissage expérientiel et l'aide informatique.

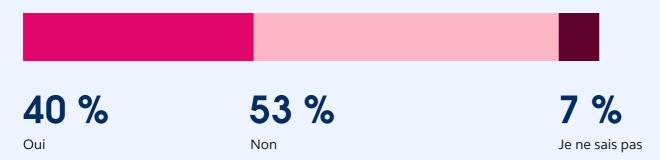
Interrogés sur les évolutions qu'ils s'attendent à voir dans leur établissement à court terme, 57 % des membres du personnel citent, plus que toute autre option, une plus grande flexibilité des conditions de travail et d'apprentissage.

Ce désir de flexibilité s'exprime différemment en fonction des établissements, mais il est indéniablement présent. Pour reprendre les termes de Kedra Ishop, de l'Université de Californie du Sud : " C'est comme si la pandémie avait rendu plus urgent le besoin de flexibilité qui n'a pourtant pas toujours existé."

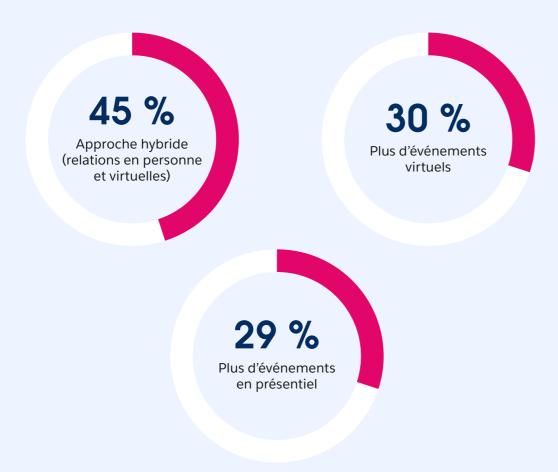
À l'Université de Glasgow, Robert Partridge, directeur général des services étudiants et universitaires, décrit ainsi son établissement : "Le campus est au cœur de la vie universitaire. La quasi-totalité des enseignements et des services aux étudiants est destinée à une communauté qui se trouve physiquement à Glasgow. "Par conséquent, conclut-il: "Nous sommes assez intransigeants sur la question de la flexibilité. Pour nous, il faut être là pour s'impliquer. " De même, à Sciences Po, Kate Vivian prône la présence physique du personnel. "Je suis très partisane que tout le monde soit sur le campus quand les étudiants y sont ", reconnaît-elle. "Pour moi, il en va de notre responsabilité envers eux."

Les relations avec les anciens élèves deviennent hybrides.

Votre établissement a-t-il modifié son approche en matière de relations avec les anciens élèves?



Si vous avez répondu " oui ", en quoi votre établissement a-t-il modifié son approche des relations avec les anciens élèves?



À l'Université métropolitaine de Londres, se souvient Mark Ellul, " le confinement nous a forcés à changer complètement notre manière de faire, et nous essayons maintenant de reproduire la flexibilité de cette période pour envisager l'avenir ". L'université travaille à l'élaboration d'une plateforme vidéo destinée à couvrir tout le campus, couplée à l'installation dans toutes les classes de caméras de pointe équipées d'un dispositif de positionnement et de micros de qualité supérieure. Chaque classe ainsi transformée en espace hybride, les étudiants bénéficieront d'une expérience bien différente des visioconférences sur webcam d'ordinateur portable.

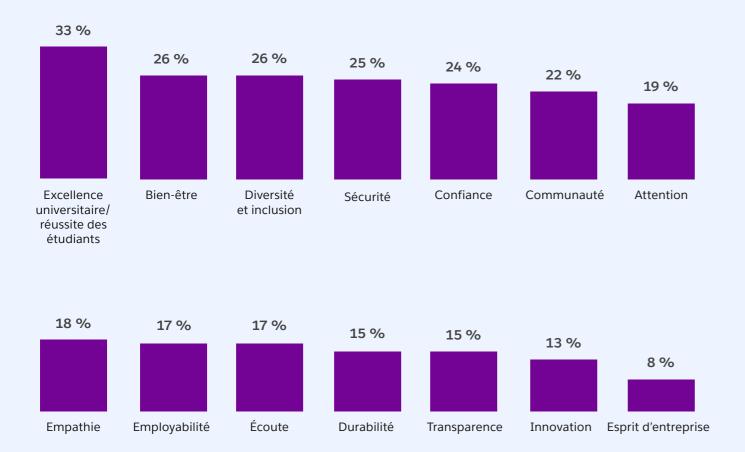
Plusieurs sites d'INSEAD fonctionnaient déjà en ligne, mais les bonds en avant technologiques et l'acceptation généralisée de l'expérience en ligne ont renforcé les liens interpersonnels que l'établissement parvient à créer par ce biais, précise Katy Montgomery. " Auparavant, une personne qui se trouvait à Fontainebleau ou à Singapour n'aurait pas pu discuter face à face avec un interlocuteur au Kenya ou à San Francisco. Mais c'est quelque chose que la technologie nous permet à présent."

La technologie rend également possible une nouvelle approche des relations avec les anciens élèves, qui pourraient aussi poursuivre leur apprentissage tout au long de la vie, en développant eux aussi de nouvelles attentes.

Le désir de créer des campus plus connectés semble aussi se refléter dans les prévisions des établissements en matière de recrutement. Presque la moitié (48 %) des membres du personnel interrogés prévoient une augmentation des effectifs ou de la capacité de leur équipe informatique. En ce qui concerne les projets de recrutement à des postes spécifiques, celui de responsable de l'expérience numérique " caracole en tête, suivi de " responsable de la cybersécurité et de la confidentialité des données ".

La réussite des études reste une valeur essentielle associée à l'université.

Quelles sont les valeurs les plus importantes que votre université se doit de défendres ?



Au-delà de la flexibilité des enseignements, des projets d'apprentissage tout au long de la vie, des nouvelles technologies et du recrutement, " les universités doivent surtout réinterroger leur identité et leur raison d'être ", avance Katy Montgomery, de l'INSEAD. Aujourd'hui, les étudiants font de la diversité une exigence fondamentale. Interrogés sur les valeurs que leur université se doit de défendre, ils citent en troisième lieu la diversité et l'inclusion, juste après l'excellence universitaire et le bien-être des étudiants.

La diversité, l'équité et l'inclusion ne sont pas que des mots: ces valeurs trouvent maintenant leur place dans la vie quotidienne des établissements. Presque un établissement sur cina (17 %) prévoirait de créer un poste de responsable de la diversité (ou équivalent). Certaines universités dialoguent aussi avec des représentants des étudiants, qui transmettent les réflexions de leurs pairs afin d'améliorer les efforts d'inclusion de l'établissement.

En outre, plus de la moitié (49 %) des membres du personnel prévoient, à court terme, une diversification de la population étudiante et une augmentation du nombre d'étudiants étrangers.

L'apprentissage flexible est considéré comme l'avenir de l'enseignement supérieur.

Selon vous, quelles situations de la liste suivante se produiront dans votre établissement dans un avenir proche ?*



Malgré le questionnement que soulève l'évolution de la population étudiante concernant les obligations d'un établissement, les étudiants et le personnel s'accordent à dire qu'il est positif de mettre l'accent sur la diversité et l'inclusion. "Notre université accepte des publics issus de tous horizons", se félicite un responsable britannique du marketing et des campagnes interrogé dans le cadre de l'étude qualitative qui accompagnait l'enquête. " Arriver ici donne un second souffle aux gens. Parfois, ce sont des gens changent de vie, qui n'ont pas forcément toutes les compétences nécessaires mais qui sont prêts à se passionner pour quelque chose. Notre université les accueille. C'est quelque chose dont je suis très fier. "

Certes, ces étudiants (et leur université) doivent s'adapter à cette " nouvelle normalité ". Mais les établissements peuvent aider leurs étudiants à sortir de la gestion de crise, leur apprendre le leadership, les aider à trouver un emploi épanouissant, et leur permettre de s'impliquer avec enthousiasme dans leur établissement après l'avoir quitté, affirme Katy Montgomery, de l'INSEAD. Cela crée un cercle vertueux, à la fois pour les anciens élèves et pour leur université. Les étudiants ont besoin de sentir qu'ils sont importants. "C'est quand on se sent valorisé", ajoute-t-elle, " qu'on s'épanouit."

Les établissements ayant accordé une priorité accrue à la diversité et à l'inclusion, de nouveaux groupes d'étudiants ont pu s'exprimer sur le campus, ce qui a entraîné une évolution des besoins et des attentes de tous les étudiants, analyse Kedra Ishop, de l'Université de Californie du Sud. Cette évolution a été positive, ajoute-t-elle, mais a modifié l'équilibre des établissements et a recontextualisé les réflexions des membres de l'administration. "Cette enquête montre que nos étudiants sont des personnes qui ont des besoins individuels. Comment assurer l'accès et la disponibilité de nos services pour tous les profils étudiants que nous servons? Comment y parvenir? " se demande-t-elle. " Et, en même temps, qui sommes-nous, en tant qu'établissement, et à quoi nous engageons-nous envers nos étudiants? Un établissement ne peut pas promettre tout et n'importe quoi. "

^{*} Les membres du personnel ont également indiqué s'ils prévoyaient une augmentation, une diminution ou une absence d'évolution de chaque élément.

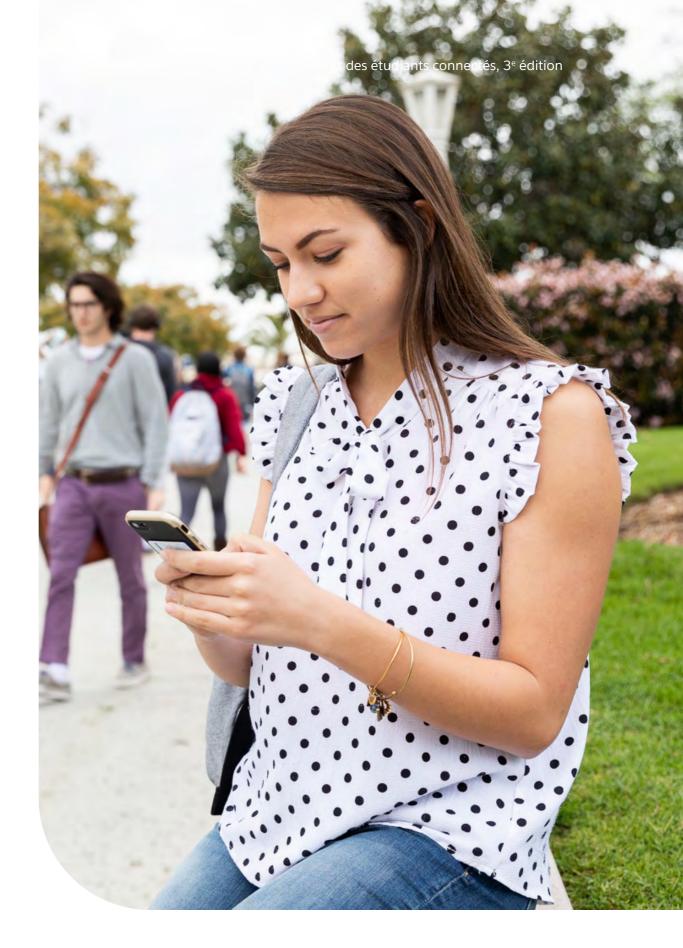
Conclusion

C'est un moment charnière pour les établissements d'enseignement supérieur qui ont devant eux des opportunités incroyables pour transformer l'éducation pour l'avenir. Le temps est venu de poser de nouvelles bases et de construire des relations étudiants-établissements solides, fondées sur la compassion, l'empathie et la confiance. Comme partagé précédemment, les établissements se doivent de créer un sentiment d'appartenance fort, soutenir le bien-être de leurs étudiants et développer leur offre d'apprentissage tout au long de la vie.

Des besoins étudiants clés auxquels les établissements peuvent répondre en donnant la priorité à l'expérience d'intégration, en amplifiant leurs services de soutien et d'orientation professionnelle, et en fournissant des ressources aux étudiants même après la fin de leurs études. L'enquête souligne l'importance du numériques pour assurer des expériences personnalisées aux étudiants et les aider à nouer des liens en personne.

En définitive, les étudiants qui ont des liens forts avec leur communauté étudiante et bénéficient d'un soutien personnalisé tout au long de leur parcours sont plus susceptibles d'avoir une expérience globalement excellente. Ce sont ces mêmes étudiants qui deviendront des ambassadeurs de leur établissement auprès de leur entourage personnel et professionnel. Laissant la crise derrière elles, les universités affichent des projets d'avenir ambitieux qui témoignent de leur optimisme et de leur confiance dans les liens qu'ils ont tissés avec leur communauté.





Annexe

Profil démographique des étudiants

Genre		Échantillon	Femme	Homme
Australie		175	66 %	30 %
France	0	176	69 %	29 %
Allemagne		175	73 %	25 %
Pays-Bas		176	77 %	21 %
Pays nordiques	++	+ 100	52 %	44 %
Espagne	©	177	76 %	23 %
Royaume-Uni	4 <u>D</u>	175	72 %	23 %
États-Unis	\$	175	67 %	29 %
Total*		1 329	70 %	27 %

Tranches d'âge		Échantillon	18-19 ans	20-21 ans	22-24 ans	25-27 ans	28-35 ans	36 ans ou plus
Australie	(175	24 %	28 %	28 %	4 %	11 %	5 %
France	0	176	24 %	38 %	31 %	6 %	1 %	0 %
Allemagne	•	175	15 %	23 %	31 %	19 %	11 %	0 %
Pays-Bas		176	14 %	24 %	38 %	18 %	6 %	0 %
Pays nordiques	***	100	12 %	14 %	38 %	24 %	10 %	1 %
Espagne	<u>C</u>	177	25 %	25 %	32 %	14 %	3 %	0 %
Royaume-Uni	4	175	24 %	27 %	31 %	10 %	7 %	0 %
États-Unis		175	17 %	38 %	23 %	10 %	12 %	0 %
Total		1 329	20 %	28 %	31 %	12 %	8 %	1 %

Cursus		Échantillon	Premier cycle	Deuxième cycle
Australie	(175	68 %	32 %
France	0	176	61 %	39 %
Allemagne	•	175	53 %	47 %
Pays-Bas		176	61 %	39 %
Pays nordiques	++-	100	33 %	67 %
Espagne		177	66 %	34 %
Royaume-Uni	4	175	65 %	35 %
États-Unis	\$	175	75 %	25 %
Total		1 329	62 %	38 %

Temps plein/partiel		Échantillon	Études (à temps plein)	Études (à temps partiel)	En formation pour cadres supérieurs (à temps plein ou à temps partiel)
Australie	<u>©</u>	175	89 %	9 %	2 %
France	0	176	90 %	9 %	1 %
Allemagne	•	175	92 %	8 %	0 %
Pays-Bas		176	94 %	3 %	3 %
Pays nordiques	***	100	89 %	10 %	1 %
Espagne		177	94 %	6 %	1 %
Royaume-Uni	4 D	175	97 %	3 %	0 %
États-Unis	\$	175	96 %	4 %	0 %
Total		1 329	93 %	6 %	1 %

^{*} Le total ne s'élève pas à 100 en raison de la taille très réduite (< 4 %) de l'échantillon de personnes transgenres ou non binaires.

Profil démographique des étudiants

Durée de fréquent de l'université	ation	Échantillon	Première année	Deuxième année	Troisième année	Quatrième année	Cinquième année ou plus
Australie		175	18 %	47 %	27 %	5 %	3 %
France	0	176	23 %	60 %	13 %	3 %	1 %
Allemagne	<u> </u>	175	12 %	58 %	19 %	6 %	5 %
Pays-Bas		176	15 %	60 %	20 %	4 %	1 %
Pays nordiques	++	100	22 %	45 %	22 %	7 %	4 %
Espagne		177	20 %	47 %	20 %	11 %	2 %
Royaume-Uni	4 <u>></u>	175	21 %	56 %	19 %	3 %	1 %
États-Unis	\$	175	22 %	44 %	25 %	6 %	2 %
Total		1 329	19 %	53 %	20 %	6 %	2 %

Modalités d'enseignement		Échantillon	En présentiel	En ligne
Australie		175	87 %	13 %
France	0	176	93 %	7 %
Allemagne	•	175	94 %	6 %
Pays-Bas		176	98 %	2 %
Pays nordiques	***	100	92 %	8 %
Espagne		177	97 %	3 %
Royaume-Uni	4 b	175	95 %	5 %
États-Unis	\$	175	83 %	17 %
Total		1 329	92 %	8 %

Taille de l'établissement		Échantillon	Petit (< 3 000)	Moyen (3 000 - 30 000)	Grand (> 30 000)
Australie	<u>(</u>	175	13 %	40 %	15 %
France	0	176	36 %	44 %	5 %
Allemagne	•	175	31 %	45 %	3 %
Pays-Bas		176	20 %	55 %	4 %
Pays nordiques	++-	100	19 %	37 %	15 %
Espagne		177	37 %	36 %	7 %
Royaume-Uni	#	175	17 %	53 %	7 %
États-Unis	(175	25 %	48 %	14 %
Total		1 329	25 %	45 %	8 %

Étudiants venus autre université	d'une	Échantillon	Oui	Non
Australie	<u>(*)</u>	175	9 %	91 %
France	()	176	31 %	69 %
Allemagne	•	175	4 %	96 %
Pays-Bas		176	31 %	69 %
Pays nordiques	+++	100	6 %	94 %
Espagne		177	11 %	89 %
Royaume-Uni	45°	175	5 %	95 %
États-Unis	=	175	21 %	79 %
Total		1 329	15 %	85 %

Profil démographique des étudiants

Étudiants au profil	l atypique	Échantillon	Dans ma famille, je fais partie de la première génération à fréquenter l'université	Je suis né(e) dans un autre pays	Je viens d'une université à l'étranger	Je reprends mes études	Je travaille à temps partiel ou à temps plein en parallèle de mes études
Australie	(5)	175	27 %	20 %	12 %	6 %	34 %
France	0	176	28 %	5 %	6 %	1 %	18 %
Allemagne	•	175	33 %	5 %	10 %	6 %	38 %
Pays-Bas		176	26 %	4 %	6 %	7 %	41 %
Pays nordiques	***	100	16 %	7 %	7 %	13 %	37 %
Espagne	•	177	34 %	5 %	6 %	9 %	13 %
Royaume-Uni	4 <u>P</u>	175	31 %	18 %	15 %	5 %	29 %
États-Unis		175	27 %	9 %	3 %	7 %	28 %
Total		1 329	29 %	9 %	8 %	6 %	29 %

Profil démographique des membres du personnel

Genre		Échantillon	Femme	Homme
Australie	(*.)	176	53 %	46 %
France	0	175	46 %	53 %
Allemagne	•	175	45 %	55 %
Pays-Bas		175	37 %	62 %
Pays nordiques	+++	105	35 %	64 %
Espagne	•	181	37 %	62 %
Royaume-Uni	4 <u>P</u>	177	50 %	50 %
États-Unis		175	35 %	65 %
Total*		1 339	43 %	57 %

Turn also all fire		Éabantillas	18-19	20-21	22-24	25-29	30-39	40-49	50-64	65 ans ou
Tranches d'âge		Échantillon	ans	plus						
Australie		176	0 %	0 %	3 %	10 %	40 %	28 %	18 %	1 %
France	0	175	0 %	0 %	4 %	4 %	41 %	28 %	22 %	1 %
Allemagne	•	175	0 %	0 %	7 %	9 %	42 %	25 %	15 %	2 %
Pays-Bas		175	0 %	0 %	3 %	14 %	41 %	32 %	9 %	1 %
Pays nordiques	#	+ 105	0 %	0 %	2 %	13 %	27 %	33 %	24 %	2 %
Espagne		181	0 %	0 %	1 %	3 %	37 %	36 %	22 %	2 %
Royaume-Uni	#	177	0 %	0 %	2 %	5 %	38 %	34 %	20 %	1 %
États-Unis	\$	175	0 %	0 %	2 %	6 %	40 %	33 %	20 %	0 %
Total		1 339	0 %	0 %	3 %	8 %	39 %	31 %	19 %	1 %

Corps enseigna administration	nt ou	Échantillon	Direction	Responsables	Enseignants
Australie		176	27 %	40 %	33 %
France		175	39 %	26 %	35 %
Allemagne	•	175	38 %	34 %	28 %
Pays-Bas		175	38 %	33 %	29 %
Pays nordiques	***	105	57 %	27 %	16 %
Espagne		181	45 %	15 %	40 %
Royaume-Uni	4 ₽	177	28 %	42 %	29 %
États-Unis	\$	175	35 %	32 %	33 %
Total		1 339	37%	31%	31%

Taille de l'établissement		Échantillon	Petit (< 3 000)	Moyen (3 000 - 30 000)	Grand (> 30 000)
Australie	•	176	22 %	73 %	5 %
France	0	175	53 %	40 %	3 %
Allemagne	•	175	43 %	54 %	2 %
Pays-Bas		175	39 %	60 %	1 %
Pays nordiques	+++	105	36 %	60 %	3 %
Espagne	<u>C</u>	181	53 %	45 %	1 %
Royaume-Uni	45°	177	25 %	71 %	3 %
États-Unis	=	175	19 %	77 %	4 %
Total		1 339	36 %	60 %	3 %

Profil démographique des membres du personnel

Années passées poste actuel	au	Échantillon	< 1 an	1-2 ans	2-3 ans	4-5 ans	6-10 ans	> 11 ans
Australie	•	176	22 %	16 %	35 %	15 %	10 %	3 %
France	0	175	23 %	23 %	23 %	20 %	9 %	2 %
Allemagne	•	175	18 %	25 %	29 %	19 %	6 %	3 %
Pays-Bas		175	29 %	23 %	30 %	11 %	6 %	1 %
Pays nordiques	***	105	12 %	24 %	33 %	22 %	8 %	1 %
Espagne		181	17 %	20 %	30 %	21 %	10 %	2 %
Royaume-Uni	4 D	177	13 %	20 %	31 %	19 %	15 %	3 %
États-Unis	\$	175	18 %	17 %	29 %	19 %	14 %	3 %
Total		1 339	19 %	21 %	30 %	18 %	10 %	2 %

Personnel au profi	l atypique	Échantillon	Je suis né(e) dans un autre pays	Je suis parent ou tuteur/tutrice	Je m'occupe d'un proche malade ou âgé
Australie	(*)	176	17 %	51 %	6 %
France	()	175	3 %	66 %	11 %
Allemagne	•	175	15 %	46 %	15 %
Pays-Bas		175	8 %	55 %	14 %
Pays nordiques	***	105	8 %	61 %	12 %
Espagne	©	181	4 %	78 %	10 %
Royaume-Uni	4	177	14 %	67 %	11 %
États-Unis		175	11 %	67 %	10 %
Total		1 339	10 %	61 %	11 %



Les informations contenues dans ce rapport sont strictement communiquées pour la commodité de nos clients et à des fins générales uniquement. La publication par Salesforce, Inc. ne constitue pas une marque de promotion des informations. Salesforce.com n'est pas en mesure de garantir la précision et l'exhaustivité des informations, textes, graphiques, liens et autres données contenus dans ce guide. Salesforce.com n'est pas non plus en mesure de garantir que vous pourrez obtenir des résultats spécifiques si vous suivez les conseils prodigués dans ce rapport. Nous vous conseillons de consulter un profesionnel (avocat, comptable, architecte, conseiller entreprise, ou ingénieur professionnel) pour obtenir des conseils spécifiques à votre situation.