

DÉMAR
CHE
COMPE
TENCE
HORIZON
2020 - 2021



GLOSSAIRE AIDES À L'ÉCRITURE

UGA
Université
Grenoble Alpes

LES
PRATIQUES

 **Flexi TLV**
Université Grenoble Alpes

La Région 
Auvergne-Rhône-Alpes

GLOSSAIRE ET AIDES À L'ÉCRITURE

**CE GUIDE, AGRÉMENTÉ D'EXEMPLES ET D'AIDES À L'ÉCRITURE,
SE PROPOSE D'ABORDER, EN ALLANT À L'ESSENTIEL,
LES DÉFINITIONS ET LES CONCEPTS UTILES À LA DÉMARCHE COMPÉTENCE.**

Ce glossaire s'appuie sur les travaux et les conseils de :



© Le Boterf Conseil



FRANCE
compétences

et suit l'impulsion donnée par Joëlle Aubert, vice-présidente Orientation et insertion professionnelle jusqu'en décembre 2019 et Marc Gandit actuel Chargé de mission Démarche Compétence de l'Université Grenoble Alpes.

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|---|
| ACTION DE FORMATION | 3 |
| ACTIVITÉ-CLÉ | 3 |
| ATTITUDES & POSTURES / SAVOIR-ETRE | 3 |
| BLOCS DE CONNAISSANCES ET DE COMPÉTENCES | 4 |
| COMPÉTENCE | 5 |
| CONNAISSANCES | 5 |
| CRITÈRES D'ÉVALUATION | 5 |
| DISCIPLINES ASSOCIÉES | 5 |
| DISCIPLINES CŒURS | 5 |
| ÉCRITURE DES DIPLOMES EN COMPÉTENCES | 6 |
| ÉVALUATION | 6 |
| MODALITÉS DE RÉALISATION | 6 |
| MODALITÉS D'ÉVALUATION | 6 |
| RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION | 7 |
| RÉFÉRENTIEL PÉDAGOGIQUE / PROGRAMME DE FORMATION | 7 |
| RESSOURCES | 7 |
| RÉSULTATS | 7 |
| SAVOIR-AGIR | 8 |
| SAVOIR-FAIRE MÉTHODOLOGIQUE | 8 |
| SAVOIR-FAIRE RELATIONNEL | 8 |
| SAVOIR-FAIRE TECHNIQUE/ INSTRUMENTAL | 8 |
| SITUATIONS DE FORMATION | 9 |
| TAXONOMIE DE BLOOM | 9 |

ACTION DE FORMATION

PHASE 1

PHASE 2

Selon la loi avenir professionnelle, « Art. L. 6313-2.-L'action de formation mentionnée au 1° de l'article L. 6313-1», une action de formation se définit comme un parcours pédagogique permettant d'atteindre un objectif professionnel.

ACTIVITÉ-CLÉ

PHASE 1

ÉTAPE 3

L'activité-clé indique « Le Quoi dans un contexte précis ». Elle se compose d'un descriptif de l'activité, suivi des modalités de réalisation de cette dernière.

C'est une description de l'activité effectuée par l'étudiant.e en formation qu'il/elle pourra valoriser lors de poursuite d'études ou auprès d'un potentiel employeur, comme étant une compétence acquise.

L'activité-clé en formation peut être proche d'une activité en situation professionnelle.

En nous appuyant sur l'approche de Guy Le Boterf, il semble important de dissocier l'activité de la tâche. Ainsi, l'activité est «un ensemble de tâches diverses devant être combinées entre elles pour obtenir un résultat (produit, service) pour un destinataire (client, patient, usager, bénéficiaire) ».

AIDE À L'ÉCRITURE

- Une activité-clé s'exprime par un ou plusieurs verbes d'action.
- Éviter les verbes : Faire - Savoir – Comprendre – Maîtriser – Connaître, car ce sont des verbes qui ont trait à la connaissance et à leur niveau d'acquisition. En référence à la Taxonomie de Bloom, les niveaux 1 et 2 « Connaître et Comprendre » n'expriment pas une activité-clé représentative d'une formation.
- Ne pas utiliser de qualificatifs qui traduisent un jugement de valeur, par exemple : « communiquer efficacement ». Il convient plutôt de préciser ce qui est attendu pour qualifier une communication efficace.
- Les parenthèses « () » ou les deux points « : » sont à éviter.
- Idéalement, chaque activité-clé doit tenir sur une page, comme présenté dans la trame d'écriture en compétences.

ATTITUDES & POSTURES / SAVOIR-ETRE

PHASE 1

ÉTAPE 5

Les attitudes et postures correspondent à ce qui est également nommés « soft skills », c'est-à-dire les compétences humaines, comportementales, sociales et interpersonnelles. Les compétences techniques, méthodologiques et humaines sont fondamentales pour assurer une mission. Ces compétences humaines et comportementales sont de plus en plus demandées et valorisées dans le cadre professionnel. Il s'agit des attitudes et postures essentielles qui font l'objet d'une sensibilisation durant la formation et que l'étudiant.e doit mobiliser pour l'activité-clé concernée.

AIDE À L'ÉCRITURE

- Elles s'expriment par un nom.
- Seules les attitudes et postures valorisées pendant la formation sont à prendre en compte.
- Il est recommandé de vous limiter à 5 attitudes et postures par activité.

LISTE NON EXHAUSTIVE D'ATTITUDES & POSTURES (SOFT SKILLS)

| | | | |
|------------------------|---------------------|--------------------|-------------------------|
| Adaptabilité | Empathie | Minutie | Regard critique |
| Agilité | Esprit d'analyse | Neutralité | Réserve professionnelle |
| Autonomie | Esprit d'initiative | Objectivité | Responsabilité |
| Aplomb | Esprit de synthèse | Ouverture d'esprit | Rigueur |
| Bienveillance | Ethique | Pédagogie | Sens de l'effort |
| Capacité d'abstraction | Habilité | Persuasion | Sens de l'organisation |
| Clareté | Honnêteté | Précision | Sens du collectif |
| Créativité | Ingéniosité | Prestance | Sens pratique |
| Curiosité | Intégrité | Prise de recul | |
| Ecoute | Leadership | Réactivité | |
| Efficience | Logique | Réflexivité | |

BLOCS DE CONNAISSANCES ET DE COMPÉTENCES

PHASE 3

Il s'agit de la troisième phase de la Démarche Compétence.

Selon la note sur les référentiels d'activités, de compétences et d'évaluation - juin 2019 de FRANCE COMPETENCES :

La notion de bloc renvoie à un agrégat d'éléments identifiables, solidaires et non détachables. Il permet ainsi, telles des briques, une construction progressive de parcours professionnels et leur capitalisation. Dès lors, il convient ici de rappeler, en complément de la note spécifique dédiée aux blocs, qu'une identification précise des blocs de compétences est une condition de réussite des travaux de construction de passerelles et d'équivalences entre certifications professionnelles.

En ce sens, la structuration en blocs de compétences :

- est une étape qui prend place, dans l'agencement d'une ingénierie de certification, à l'issue d'une démarche investie d'analyse des certifications comparables au même niveau ;*
- peut être différente de l'organisation en activités et compétences précédemment établie dans le cadre des référentiels.*

Ce dernier choix relève de la responsabilité du certificateur qui pourra, selon l'ingénierie mise en œuvre, référer les blocs de compétences à une ou plusieurs activités du référentiel tout en permettant, le cas échéant, d'en apprécier le caractère transversal (s'il regroupe des compétences transversales) ou complémentaire, voire optionnel (s'il permet une spécialisation prenant appui sur la certification).

Malgré ces possibilités de réagencement, une construction pertinente de blocs de compétences ne peut être réalisée que si :

- le référentiel d'activités est construit sur une analyse du travail robuste permettant d'identifier les activités qui peuvent être exercées de manière cohérente et autonome ;*
- les référentiels d'activités et de compétences sont construits en cohérence, avec un lien clair entre les activités professionnelles et les compétences associées ;*
- et enfin, que les modalités d'évaluation des blocs soient en cohérence avec la dimension professionnelle des évaluations globales de la certification.*

En ce sens, la qualité du bloc de compétences est complètement dépendante de la qualité des référentiels de la certification professionnelle.

COMPÉTENCE

PHASE 1

PHASE 2

«La compétence est la mobilisation ou l'activation de plusieurs savoirs, dans une situation et un contexte donnés»
Guy Le Boterf

CONNAISSANCES

PHASE 1

ÉTAPE 5

Il s'agit de lister les connaissances essentielles enseignées durant la formation et à mobiliser pour l'activité-clé concernée. Il n'a pas lieu de citer ici des connaissances qui font l'objet d'un prérequis.

AIDE À L'ÉCRITURE

- Elles s'expriment par un nom.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

PHASE 2

ÉTAPE 3

Selon la note sur les référentiels d'activités, de compétences et d'évaluation - juin 2019 de FRANCE COMPÉTENCES :

Il convient de définir sur quels « critères » les évaluateurs vont se baser pour effectuer la mesure du degré d'appropriation par la personne des différentes compétences.

Les critères sont en principe composés de deux éléments :

- *une qualité générale attendue (non observable directement) ;*
- *un ou des indicateurs (éléments observables).*

A titre d'exemple : « Pertinence du cahier des charges (qualité non observable) : le cahier des charges identifie le besoin exprimé par le client ; la structure de l'intervention est proposée ; le calendrier prévisionnel est réaliste ; la proposition financière est complète (indicateurs observables) ».

Ces « critères » doivent contenir explicitement dans leur rédaction la nature des informations, des gestes, des comportements à restituer par l'individu lors de son évaluation.

DISCIPLINES ASSOCIÉES

PHASE 1

ÉTAPE 1

Elles sont transversales et indispensables pour la formation. Il s'agit des disciplines connexes ou des outils au service de la formation. Elles peuvent être une aide pour l'étape 5 pour identifier les ressources.

DISCIPLINES CŒURS

PHASE 1

ÉTAPE 1

Elles sont prédominantes et significatives de la coloration de la formation. Il s'agit de l'aspect académique de la formation, les disciplines « cœur » du diplôme. Elles peuvent être une aide pour l'étape 5 pour valider les ressources.

ÉCRITURE DES DIPLOMES EN COMPÉTENCES

PHASE 1

Il s'agit de la première phase de la Démarche Compétence.

L'écriture en compétences permet une meilleure lisibilité des diplômes de l'UGA par les familles, les étudiants, les entreprises. Elle améliore la préparation à l'insertion professionnelle des étudiants : choix de parcours et valorisation de leur formation auprès des recruteurs. Elle aide à la réécriture des prochaines demandes d'accréditation et peut servir d'appui pour la rédaction des prochaines fiches RNCP.

Elle aboutit à la rédaction du référentiel d'activités tel que l'entend France Compétences.

ÉVALUATION

PHASE 2

Il s'agit de la deuxième phase de la Démarche Compétence.

Dans la Démarche Compétence, la phase d'Évaluation succède à la phase Écriture en Compétences.

Il s'agit de montrer comment est évalué l'étudiant.e et quels critères sont pris en compte pour attester que la compétence concernée est acquise.

Les critères d'évaluation doivent concorder avec les modalités de réalisation de l'activité-clé concernée. Ces critères vont permettre d'atteindre le résultat attendu et attester que ce résultat est satisfaisant.

L'évaluation aboutit à la rédaction du référentiel d'évaluation tel que l'entend France Compétences.

MODALITÉS DE RÉALISATION

PHASE 1

ÉTAPE 4

C'est « l'ensemble des orientations données sur la façon souhaitable de réaliser l'activité professionnelle pour obtenir le résultat attendu de cette activité. La méthodologie du modèle créé adopte une formulation de ces modalités avec le gérondif qui est la forme grammaticale permettant d'exprimer une façon d'agir et non pas seulement une action ». Guy Le Boterf

« Ces modalités de réalisation sont essentielles (...) pour préciser les ressources à mobiliser et pour disposer de critères d'évaluation des savoir-agir en situation ». Guy Le Boterf

AIDE À L'ÉCRITURE

- Ces modalités s'expriment par des gérondifs « En ». Elles indiquent « Le Comment ».
- Il s'agit de décrire les étapes pour mener l'activité et de les classer dans l'ordre chronologique de déroulement.

MODALITÉS D'ÉVALUATION

PHASE 2

ÉTAPE 3-4

Selon la note sur les référentiels d'activités, de compétences et d'évaluation - juin 2019 de FRANCE COMPÉTENCES :

Les modalités de l'évaluation peuvent être diverses et variées mais doivent s'approcher le plus possible de l'action et de la situation de travail. Par ailleurs, elles doivent être cohérentes avec le niveau attendu de maîtrise de la compétence favorisant ainsi une mise en lien avec la notion d'emploi-type (qui présente généralement une graduation de la maîtrise de la compétence).

Pour se faire, l'évaluation de la compétence peut notamment s'effectuer par les situations professionnelles (lors d'une situation réelle de travail ou de mise en situation simulée) ou encore par les ressources (afin de s'assurer que le candidat possède bien les connaissances, les modes de raisonnement, les aptitudes physiques etc. requis). Ainsi, une mise en situation bien constituée (ingénierie pédagogique) obligera le candidat à faire appel à ses connaissances pour la réaliser.

AIDE À L'ÉCRITURE

- Elles peuvent s'appuyer sur le règlement des études et sur la maquette pédagogique.

RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION

PHASE 2

ÉTAPE 4

Selon la note sur les référentiels d'activités, de compétences et d'évaluation - juin 2019 de FRANCE COMPETENCES :

Le référentiel d'évaluation inventorie ce qui est évalué et par quels moyens :

il indique les situations dans lesquelles les compétences et éventuellement les connaissances associées peuvent être appréciées : les modalités de l'évaluation ;

il indique les critères de réussite ou les niveaux à atteindre permettant de situer la performance du candidat : les attendus observables.

Un référentiel d'évaluation pertinent, adapté et lisible permet une guidance et une harmonisation des jurys, une meilleure préparation des candidats aux évaluations, et à l'organisme certificateur de donner une assurance que les compétences sont acquises par le titulaire de la certification.

RÉFÉRENTIEL PÉDAGOGIQUE / PROGRAMME DE FORMATION

PHASE 4

Ce travail est à mener à la toute fin de la Démarche Compétence.

Il s'appuie sur la maquette pédagogique de la formation et le règlement des études.

« le référentiel pédagogique de formation doit mettre en évidence que les objectifs d'apprentissage sont atteignables par les modalités pédagogiques prévues et par la durée de la formation. Le référentiel pédagogique est essentiel pour montrer la faisabilité de la formation et d'atteindre les objectifs des compétences annoncés. Les points-clés sont : les prérequis, la durée, les modalités de formation. [...] ». Guy Le Boterf

RESSOURCES

PHASE 1

ÉTAPE 5

Les ressources « c'est l'ensemble des connaissances, des savoir-faire du potentiel personnel que le professionnel doit combiner et mobiliser pour réaliser les activités en prenant en compte les résultats attendus et les façons souhaitables d'agir ». Guy Le Boterf

Rappelons que, dans la Démarche compétence, il s'agit d'identifier uniquement les ressources enseignées durant la formation étudiée.

Les ressources peuvent s'acquérir à travers différentes situations.

Pour cette méthode, elles sont classées en sous-catégories : connaissances, savoir-faire technique/instrumental, savoir-faire méthodologique, savoir-faire relationnel, attitudes & postures (savoir-être).

Vous retrouverez la définition de chacun des items dans ce glossaire, classés par ordre alphabétique.

RÉSULTATS

PHASE 2

ÉTAPE 1

Le résultat est la finalité attendue de l'activité. Il prend la forme d'une ou plusieurs productions, de livrables, de services. Il se traduit par un rendu observable et évaluable. Le résultat en formation peut se rapprocher d'un résultat en situation professionnelle.

En se questionnant sur le résultat, on peut valider que l'activité est bien une activité-clé.

Le résultat est également intéressant pour envisager les critères d'évaluation dans la phase « Evaluation ».

AIDE À L'ÉCRITURE

- Il s'exprime par un nom commun.
- Un résultat doit être observable et évaluable.
- Un résultat doit être explicite, pertinent, réaliste, précis et complet.

SAVOIR-AGIR

PHASE 1

PHASE 2

Selon Guy Le Boterf, le Savoir-Agir attendu est « la formulation de l'activité à réaliser avec ses résultats attendus et ses critères d'orientation souhaitables ».

« Il permet de savoir agir en situation avec compétence et pertinence ».

« Le Savoir-Agir repose sur la notion de compétence, c'est-à-dire, savoir agir en autonomie dans une situation professionnelle en mobilisant une combinaison de ressources».

L'approche de Guy Le Boterf définit : « un professionnel compétent, capable de mobiliser une combinatoire de ressources, pour réaliser une activité professionnelle avec un résultat attendu et vérifiable par le déroulement de modalités de réalisation. Le Savoir-Agir prend en compte la pratique en situation réelle ou simulée, pour obtenir un résultat attendu».

SAVOIR-FAIRE MÉTHODOLOGIQUE

PHASE 1

ÉTAPE 5

Un savoir-faire méthodologique fait référence à une méthode formalisée, à un processus. Il s'agit de lister les savoir-faire méthodologiques enseignés durant la formation et à mobiliser pour l'activité-clé concernée.

« Dans les savoir-faire méthodologiques, on doit faire apparaître les méthodes dont il s'agit et qu'il faut posséder et savoir mettre en œuvre. Ces méthodes doivent pouvoir être décrites ». Guy Le Boterf

AIDE À L'ÉCRITURE

- Ils commencent par un verbe.
- Inutile de détailler le contexte.

SAVOIR-FAIRE RELATIONNEL

PHASE 1

ÉTAPE 5

Les savoir-faire relationnels désignent les capacités à se comporter dans un contexte particulier. Ils sont abordés durant la formation et sont à mobiliser pour réaliser l'activité-clé.

Pour les identifier, il s'agit de se rapporter aux mises en situation de formation des étudiant.e.s afin de préciser les interactions que les étudiant.e.s vont avoir avec les autres, en précisant les types de publics concernés.

AIDE À L'ÉCRITURE

- Ils commencent par un verbe.
- Inutile de détailler le contexte.

SAVOIR-FAIRE TECHNIQUE/ INSTRUMENTAL

PHASE 1

ÉTAPE 5

Ils portent sur l'utilisation d'instruments : outils, logiciels, matériels spécifiques, etc., dont l'apprentissage est fait durant la formation et à mobiliser pour l'activité-clé.

AIDE À L'ÉCRITURE

- Ils commencent par un verbe.
- Inutile de détailler le contexte.

SITUATIONS DE FORMATION

PHASE 1

ÉTAPE 2

Il s'agit des situations significatives vécues par l'étudiant.e lors de la formation.

Les Cours Magistraux, Travaux Dirigés, Travaux Pratiques, Classes Inversées, Autoformation, E.learning, Design Thinking, etc. sont plutôt considérés comme des situations d'acquisition des Ressources. C'est pourquoi, il est conseillé de les dépasser afin de proposer des mises en situation plus précises et plus spécifiques à la formation. Diverses situations peuvent contribuer à l'acquisition d'une Activité-Clé.

Les situations de formation peuvent se rapprocher des situations professionnelles, dont voici un rappel de définition, selon Guy Le Boterf : « c'est l'ensemble constitué par une activité-clé, ses modalités de réalisation souhaitables, ses résultats attendus, et le type de contexte (technologique, organisationnel, relationnel, sociologique, économique...) dans lequel elle doit s'exercer ».

AIDE À L'ÉCRITURE

Sans être exhaustive, voici un certain nombre de situations de formation :

| | |
|-----------------------------------|---|
| Approche par Problèmes | Projets pluridisciplinaires sur cas concret |
| Ateliers | Projets simulés |
| Ateliers tournants | Projets tutorés |
| Cas pratiques simulés | Simulateurs |
| Etudes de cas | Situations expérimentales |
| Expérimentations | Sortie terrain |
| Jeux de rôle | Stage |
| Plateforme pour mise en situation | |

TAXONOMIE DE BLOOM

PHASE 1

PHASE 2

La taxonomie de Bloom (1956) révisée par Krathwohl (2002) est un modèle de pédagogie qui propose une classification de 6 niveaux d'acquisition des connaissances : Connaissance/ Compréhension/ Application/ Analyse/ Synthèse/ Evaluation.

Il s'agit d'un ensemble de verbes d'action qui correspond à chacun des niveaux d'apprentissage. Ces verbes permettent non seulement d'identifier précisément un objectif d'apprentissage, mais encore de formuler plus clairement les objectifs des activités d'apprentissage en termes de « capacité à ».

Un objectif d'apprentissage est habituellement défini par un verbe d'action.

Dans la Démarche compétence, cette taxonomie peut apporter une aide dans le choix des verbes pour définir les activités, mais aussi pour lister les savoir-faire ou pour détailler les modalités de réalisation. Il convient, lors de la rédaction d'une description d'activité de se référer aux niveaux trois à six de la taxonomie.

Pour aller plus loin : https://www.unige.ch/dife/files/3514/5372/9196/Taxonomies-verbes-action_SEA-2015.pdf

Présentation synthétique de la taxonomie :

| 1. Objectif : CONNAITRE | 2. Objectif : COMPRENDRE | 3. Objectif : APPLIQUER | 4. Objectif : ANALYSER | 5. Objectif : SYNTHÉTISER - CRÉER | 6. Objectif : ÉVALUER |
|---|------------------------------------|--|---|---|------------------------------------|
| -- | -- | -- | -- | -- | -- |
| Récupérer de l'information. L'identifier. | Traiter de l'information. | Appliquer des règles et méthodes. Mobiliser des connaissances et des stratégies. | Identifier les composantes d'un tout. Comprendre comment ça fonctionne. | Concevoir une méthode, une idée, un produit original. | Estimer en appliquant des critères |
| - | - | - | - | - | - |
| Citer | Restituer | Adapter | Argumenter | Composer | Apprécier |
| Discriminer | Reformuler | Construire | Arranger | Concevoir | Argumenter |
| Distinguer | Donner un exemple | Développer | Catégoriser | Générer | Choisir |
| Ecrire | Décrire | Exécuter | Construire | Inventer | Conclure |
| Faire correspondre | Illustrer | Préparer | Discerner | Imaginer | Défendre |
| Formuler | Observer | Présenter | Elaborer | Planifier | Déterminer |
| Réciter | Rapporter | Réaliser | Former | Proposer | Estimer |
| Souligner | | | Initier | Produire | Evaluer |
| ... | ... | ... | Rechercher | Réorganiser | Justifier |
| ... | ... | ... | ... | ... | ... |

DÉMAR
CHE
COMPE
TENCE
horizon
2020 - 2021

LA DÉMARCHE, LES OUTILS

Trois mini-guides vous sont proposés afin de mieux appréhender les attentes de la démarche et de pouvoir vous lancer par vous-même ou dans le cadre d'un accompagnement.



Comment écrire une formation en compétences

Comment s'organiser ?
Quel groupe de travail constituer, sur quelle période et avec quels appuis ?
Comment rédiger et structurer les compétences ?
Autant de questions auxquelles ce guide se propose de répondre.



Comment évaluer les compétences d'une formation.

**Publication à venir :
Juin 2020**

Sur quoi porte l'évaluation ? Quels sont les résultats attendus d'une activité et comment les lier aux unités d'enseignements ?
Comment attester qu'une compétence est acquise ?
Autant de questions auxquelles ce guide se propose de répondre.



Glossaire et aides à l'écriture

Ce guide, agrémenté d'exemples et d'aides à l'écriture, se propose d'aborder, en allant à l'essentiel, les définitions et les concepts utiles à la démarche.

A RETROUVER EN VERSION IMPRIMÉE AUPRÈS DES RESPONSABLES DE FORMATION ET DISPONIBLES EN VERSION NUMÉRIQUE À [✉ demarche.competence@univ-grenoble-alpes.fr](mailto:demarche.competence@univ-grenoble-alpes.fr)

LA DÉMARCHE, L'ACCOMPAGNEMENT 2020 - 2021

L'UGA avec le soutien de la Direction de la Formation Continue et de l'Apprentissage et de la Direction de l'Orientation et de l'Insertion Professionnelle, dédie en 2020 et 2021 une équipe à l'accompagnement des équipes pédagogiques.

Vous souhaitez vous lancer dans la démarche compétence, contactez l'équipe dédiée à [✉ demarche.competence@univ-grenoble-alpes.fr](mailto:demarche.competence@univ-grenoble-alpes.fr)



Marc Gandit,
Chargé de mission démarche compétence
[✉ marc.gandit@univ-grenoble-alpes.fr](mailto:marc.gandit@univ-grenoble-alpes.fr)



Vivian Fayard,
Chargé de déploiement
vivian.fayard@univ-grenoble-alpes.fr



Maud Tourette,
Chargée des relations entreprises
maud.tourette@univ-grenoble-alpes.fr



Laurence Baumann,
Chargée de mission Flexi-TLV
laurence.baumann@univ-grenoble-alpes.fr



Stéphanie Mérienne,
Chargée de l'évaluation
stephanie.merienne@univ-grenoble-alpes.fr