

RAPPORT D'ÉVALUATION – 1ER CYCLE

Université de Caen Normandie - UNICAEN

Bilan de la mise en œuvre de l'offre de formation de 1er cycle

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2020-2021

VAGUE B

Évaluation réalisée sur la base du dossier déposé le 06/11/2020

Rapport publié le 30/04/2021



Pour le Hcéres¹ :

Thierry Coulhon, Président

Au nom du comité d'experts² :

Thierry Cachot, Président

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014 :

¹ Le président du Hcéres "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5) ;

² Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2).

Ce rapport est le résultat de l'évaluation de la politique de l'université sur la maîtrise, l'organisation et la qualité de son 1^{er} cycle, et cela au regard des politiques publiques de l'enseignement supérieur.

Cette évaluation repose d'une part, sur un dossier d'autoévaluation du 1^{er} cycle et une synthèse de l'autoévaluation de chaque formation de 1^{er} cycle conférant le grade de licence à ses diplômés, et d'autre part, une visite comprenant en particulier la rencontre de formations représentatives (environ 20 % de l'offre de formation) choisies conjointement et collégalement par le Hcéres et l'université.

En raison du contexte sanitaire (Covid-19), la visite s'est déroulée en distanciel en respectant le processus de l'évaluation initialement prévu.

Conditions de l'évaluation

Composition du comité d'experts

Président(e) :	M. Thierry Cachot, Université de Lorraine
Expert(e)s :	M. Stéphane Azoulay, Université de Côte d'Azur Mme Christel Beaucourt, Université de Lille M. Jérémy Esteves, Expert étudiant, Université de Bordeaux Mme Marie Garre-Nicoara, Université d'Artois M. Gilles Pannaux, Expert issu du monde socio-économique

Le Hcéres était représenté par Mme Jacqueline Vauzeilles.

Description de la visite sur site

Le travail d'évaluation s'appuie sur :

- sur un dossier d'auto-évaluation du premier cycle,
- sur les fiches synthèses de l'auto-évaluation des 60 formations de premier cycle conduisant au grade de licence (avec deux parties : un auto-positionnement (de 1 à 5) en matière d'avancement vers des objectifs de qualité et des indicateurs chiffrés caractéristiques de la formation)
- sur une visite (à distance étant donnée la situation sanitaire).

Date de la visite : 13 et 14 janvier 2021

Organisation de la visite :

La visite s'est déroulée en deux temps :

- une rencontre institutionnelle d'une durée d'environ 2 heures
- des ateliers en parallèle où 13 formations dont 8 licences et 5 licences professionnelles ont été auditionnées.

Les formations-témoins ont été en partie choisies par le comité pour mieux percevoir la réalité de terrain et appréhender la diversité des formations du premier cycle. Ces formations ont permis d'avoir un panel assez représentatif de l'offre de formation : tous les champs ont été représentés, tous les items des objectifs qualité ont été abordés, les thèmes de l'auto-évaluation du premier cycle ont été questionnés, l'hétérogénéité des dossiers a été mise en évidence (dossiers bien et mal remplis) ... Les auditions ont servi essentiellement à approfondir l'analyse globale par des exemples concrets allant dans le sens (ou non) de la politique de l'établissement.

Des éléments de preuve sur certains objectifs et indicateurs ont, par ailleurs, été demandés à ces formations et analysés pour conforter les évaluations.

Liste des formations rencontrées

- Licence de *Droit* représentée par la responsable de la licence et le directeur de l'UFR de Droit.
- Licence *Arts du spectacle* représentée par les deux anciens responsables de la licence *Arts du spectacle* (actuellement respectivement directeur du département *Arts du spectacle* et responsable du master *Arts du spectacle*) et la directrice et l'ancienne directrice du département *Arts du spectacle*.
- Licence *Histoire* représentée par l'actuel responsable et l'ancien responsable de la licence (actuellement directeur-adjoint de l'UFR *Humanités et sciences sociales*).

- Licence *Langues étrangères appliquées* représentée par le directeur actuel du département LEA et responsable pédagogique de l'actuelle maquette LEA, les deux anciennes directrices du département LEA, l'administrateur provisoire de l'UFR des *Langues vivantes étrangères*.
- Licence *Humanités numériques* représentée par les deux co-responsables actuel et futur de la formation.
- Licence *Mathématiques et informatique appliquées aux sciences humaines et sociales* représentée par le responsable de la licence.
- Licence *Sciences de la Terre* représentée par la responsable de la formation.
- Licence de *Chimie* représentée par l'actuel et le futur responsable de mention.
- Licence professionnelle *Management des processus logistiques – Parcours Gestion et organisation des activités logistiques*, représentée par le responsable de la formation, le chef du département *Gestion, logistique et transport* et la directrice de l'IUT Grand Ouest Normandie.
- Licence professionnelle *Métiers du commerce international* représentée par le responsable pédagogique de la formation et le directeur du département *Techniques de commercialisation* du pôle de Cherbourg-Manche, de l'IUT Grand Ouest Normandie.
- Licence professionnelle *Qualité, hygiène, sécurité, santé, environnement* représentée par le chef du département *Gestion des entreprises et des administrations* et la directrice de l'IUT Grand Ouest Normandie.
- Licence professionnelle *Métiers de l'industrie : gestion de la production industrielle*, représentée par l'actuel responsable de la formation et les responsables des deux parcours.
- Licence professionnelle *Métiers de l'électronique : communication, systèmes embarqués* représentée par le responsable de la formation et la directrice de l'IUT Grand Ouest Normandie.

Présentation

Fondée en 1432, l'Université de Caen Normandie (UniCaen) est l'une des plus anciennes universités françaises. UniCaen profite des atouts de la région comme le littoral, les échanges transmanche, une voie rapide vers la capitale et propose des actions culturelles ou des activités sportives attrayantes. La région bénéficie également d'une tradition culturelle forte qui s'illustre tant par de grandes manifestations internationales que par la diversité de son patrimoine.

Pluridisciplinaire, cette université accueille actuellement plus de 30 000 étudiants dont environ 20 000 inscrits en premier cycle (Diplômes universitaires de technologie (DUT), licences, licences professionnelles, autres formations) et 8 000 étudiants en deuxième cycle (masters, diplôme d'ingénieur, autres formations). L'ensemble des formations est réparti sur plusieurs campus couvrant trois des départements normands : le Calvados, la Manche et l'Orne. Les différents sites sont Caen, Cherbourg-en-Cotentin, Alençon, Saint-Lô, Vire, Lisieux.

Aux côtés des universités Le Havre-Normandie, Rouen Normandie, de l'École nationale supérieure d'ingénieurs de Caen - ENSICAEN, de l'institut national des sciences appliquées - INSA Rouen Normandie, et de l'École nationale supérieure d'architecture - Ensa Normandie, UniCaen est membre fondateur de la communauté d'universités et établissements – ComUE Normandie université dont Caen est par ailleurs le siège. Cette ComUE organise la coordination sur tout le territoire normand, des établissements d'enseignement supérieur et organismes de recherche en matière d'offre de formation, de stratégie de recherche et de transfert.

Dans le cadre de l'appel à projet *Nouveaux cursus universitaires* (NCU) du programme d'investissements d'avenir (PIA3), l'Etat a accepté de financer sur dix ans le *Projet Réussites plurielles* de la ComUE Normandie université. L'objectif est la transformation des licences au travers de la flexibilisation des parcours de premier cycle en s'appuyant sur :

- l'adhésion de la communauté universitaire,
- la création d'emplois étudiants,

- l'inscription dans une approche programme et une approche par compétence,
- une affirmation de l'apprentissage tout au long de la vie.

Pour l'évaluation de son premier cycle, l'Université de Caen Normandie propose 60 formations dont 29 licences, 3 diplômes de formation générale – DFG et 28 licences professionnelles. L'université a fait le choix de présenter ces formations de premier cycle dans sept champs de formation correspondant aux périmètres des écoles doctorales :

- Économie-gestion.
- Droit.
- Homme, sociétés, risques, territoire.
- Histoire, mémoire, patrimoine, langage.
- Mathématiques, information, ingénierie des systèmes.
- Physique, sciences de l'ingénieur, matériaux, énergie, chimie.
- Biologie intégrative, santé, environnement.

Analyse globale

L'interaction avec le secondaire, l'information aux lycéens, aux familles et aux divers publics candidats à l'enseignement supérieur

L'Université de Caen Normandie a pris acte des faiblesses régionales de la poursuite d'études en enseignement supérieur et développe une réelle stratégie d'interaction avec le secondaire. Consciente de la nécessité d'un rapprochement territorial, l'université met en place les politiques habituelles de communication (présence dans les salons de l'étudiant, interventions dans les lycées) et complète par plusieurs dispositifs bilatéraux rassemblés sous le label « Mon Avenir UniCaen » (accueil de lycéens en immersion dans les formations universitaires, ambassadeurs étudiants dans les lycées). Toutes les actions ont été réfléchies avec les associations étudiantes et le vice-président étudiant (VPE), les équipes pédagogiques (via des référents dans chaque formation), la Direction de la communication. Le dispositif s'appuie sur deux services civiques en partenariat avec le CROUS et l'association de la fondation étudiante pour la ville - AFEV. Un maillage entre référents continuum, au niveau du secondaire et de chaque formation, a également été instauré depuis 2015.

L'information sur l'offre de formation a donné lieu à de récentes améliorations : capsules vidéo de présentation des formations (contenu, structure, débouchés, modalités de travail et prérequis pour la réussite) et l'affichage en ligne a été actualisé par des informations sur la loi ORE, notamment autour du fonctionnement de l'inscription via Parcoursup, de la réforme de la protection sociale et de la contribution de vie étudiante et de campus - CVEC. Les dispositifs pour l'orientation semblent particulièrement clairs avec un accompagnement aux procédures d'admission sur le site internet de l'université. Une préparation à l'enseignement supérieur passe également par la voie numérique avec une mise à disposition de MOOC (Massive Online Open Course) pour l'orientation réalisés conjointement avec 16 établissements d'enseignement supérieur (dans le cadre du PIA3) portant sur « le métier d'étudiant ». D'autres modes d'information prennent la forme de Facebook live pour accompagner les démarches d'inscription et répondre aux questions des étudiants. Beaucoup de dispositifs sont proposés et sont très sollicités démontrant leur efficacité ; on ne peut que féliciter la diversité de toutes ces actions.

Enfin, dans le cadre du schéma directeur du continuum Collège, Lycée et Enseignement Supérieur - CLES, de nombreuses actions réalisées par l'UniCaen ont permis de développer une synergie avec d'autres universités de l'académie notamment dans le développement d'actions favorisant le continuum Bac-3/Bac+3

La stratégie et le cadrage de l'offre de formation

L'Université de Caen Normandie a choisi de regrouper ses formations en quatre domaines et sept champs distincts en correspondance avec les périmètres des écoles doctorales. Cette organisation des formations vise à rendre plus lisibles aux étudiants les poursuites d'étude et les voies d'insertion professionnelle. Elle cherche aussi à initier les étudiants aux principaux enjeux de la recherche.

Pour répondre aux prescriptions du nouveau cadre national des formations, l'établissement a rédigé une circulaire adressée aux composantes, qui fixe les conditions de la personnalisation des parcours. L'établissement s'engage à donner aux étudiants une vision claire des possibilités de parcours en licence : 29 mentions de licences sont proposées. Elles sont réparties dans 10 portails pluridisciplinaires, ainsi qu'en majeures-mineures. Les étudiants peuvent changer de mention jusqu'au quatrième semestre de leur licence.

Les portails favorisent une spécialisation progressive des étudiants et précisent les possibilités de réorientation qu'ils ont vers une autre mention de licence générale ou professionnelle. La politique de formation de l'UniCaen mettra l'accent sur l'individualisation et la personnalisation des parcours en s'appuyant sur le projet PIA3 - NCU2 *Réussites plurielles* et sur certains dispositifs aidant à la transformation de l'offre vers l'approche programme (inscription à l'unité d'enseignement (UE) ; validation de la licence dès l'obtention des 180 crédits ; formatage homogène des UE, des semestres ; co-modalité des parcours et des UE). Le nombre de crédits à acquérir chaque semestre par l'étudiant peut être personnalisé, de même que la durée totale nécessaire à l'acquisition de la totalité des 180 crédits. Par ailleurs, la principale voie qui semble être privilégiée pour la transformation de l'offre de formation est celle de l'enseignement à distance (un doublement systématique des travaux dirigés en modules d'e-learning est ainsi évoqué, ainsi qu'une offre de télésurveillance des examens). La flexibilisation de l'offre passe donc par le « blended learning ». Il faudra s'assurer que ce choix ne génère pas une fracture numérique chez certains étudiants.

Les parcours de formation construits au sein de l'offre de formation licence conduisent les étudiants à finaliser une licence généraliste ou à s'orienter vers une licence professionnelle. Compte-tenu de la mise en place des bachelors universitaires de technologie - BUT, l'établissement prévoit de clarifier les passerelles entrantes et sortantes, internes et externes.

Afin d'assurer la fluidité et la flexibilité des parcours, l'établissement a construit des passerelles et des dispositifs d'intégration permettant aux étudiants de santé et de classes préparatoires aux grandes écoles, de valoriser leur parcours antérieur et de changer de formation. Pour les formations de santé, l'université ne propose pas de parcours accès santé spécifique – PASS. L'architecture des licences générales dans le cadre du NCU *Réussites plurielles* se prête davantage aux licences avec accès santé – L.AS. Dix licences proposent ainsi une mineure santé permettant d'accéder aux études de santé. L'université expérimentera à partir de la rentrée 2021 un parcours *Métiers du soin* croisant les référentiels de compétences de plusieurs formations en santé, parcours inscrit en licence *Sciences pour la santé* à la demande de la DGESIP (Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle).

Pour améliorer la lisibilité et la coordination de l'offre de formation sur le territoire, les équipes pédagogiques des établissements de la ComUE *Normandie Université* ont été encouragées à travailler ensemble pour garantir une bonne complémentarité des diplômes, limitant ainsi les aspects concurrentiels. Certaines mentions sont d'ailleurs co-accréditées.

Le continuum avec les masters est garanti par la bonne adéquation entre les mentions de master proposées et les mentions de licence.

L'apport de la recherche à l'offre de formation en licence est argumenté sur la base de l'existence de 46 unités de recherche dont 22 labellisées par les grands organismes. La proposition de stages en recherche, la spécialisation de certains parcours comme celui de Neurosciences... permettent d'initier l'étudiant aux principaux enjeux de la recherche et aux méthodes scientifiques.

Pour répondre à tous les enjeux que se fixe l'université, cette dernière affirme sa volonté de développer et de renforcer les liens avec les collectivités et les entreprises et d'apporter son soutien au sein de consortium. Pour certaines formations, ces liens sont encore malheureusement inexistantes.

L'établissement cherche également à développer la mobilité étudiante grâce à ses nombreux partenariats (243 universités dans 47 pays), à travers une politique incitative et un accompagnement technique à la rédaction des projets. Un travail important a aussi été engagé concernant la politique de mobilité internationale avec l'obtention du label « Bienvenue en France » et la mise en place de guichet unique pour faciliter l'accueil des étudiants ainsi qu'une série de mesures en faveur d'une meilleure intégration des étudiants étrangers (parrainage étudiant, offre *Français langue étrangère- renforcée* ainsi que les compétences des agents en lien direct avec les internationaux). Néanmoins la mobilité sortante demeure encore insuffisante malgré des efforts récents et mériterait d'être encouragée au sein des composantes, apparemment peu investies sur ce créneau (2600 étudiants étrangers viennent étudier à l'UniCaen, alors que la mobilité sortante ne touche pas plus de 300 étudiants).

L'accompagnement des étudiants vers la réussite

L'établissement semble s'être pleinement engagé dans les dispositifs portés par la loi ORE au travers de dispositifs destinés à tous les étudiants comme le projet professionnel personnalisé ou le suivi individuel par les directeurs d'études. Par ailleurs, des mises à niveau plus spécifiques ou des L1 en deux ans sont proposées en fonction des licences. Une attention particulière a été portée sur le tutorat pour lequel l'Unicaen a déployé des ressources importantes depuis deux ans. Les tuteurs sont formés et leur engagement sera reconnu par des "open-badges". Le développement des ressources numériques est aussi encouragé.

Cependant, les dispositifs ne sont pas déployés dans toutes les composantes, les parcours OUI-SI n'étant pas compatibles avec des dispositifs déjà existants. Lors de la visite, des responsables de formation ont exprimé leur doute face à ce type de dispositif, considérant qu'il n'est pas adapté à la réalité du public. Il est très difficile d'avoir une vision exacte de leur diffusion, faute d'indications chiffrées (nombre total et pourcentage d'étudiants OUI-SI, nombre d'étudiants concernés par les différents dispositifs...), ce qui rend très difficile l'évaluation. C'est regrettable au regard des descriptions qualitatives qui en sont faites.

L'établissement est résolument engagé dans la transformation pédagogique que ce soit au travers de différents appels à manifestation d'intérêt - AMI du ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation - MESRI, ou du NCU *Réussites Plurielles* par l'hybridation et la flexibilisation des enseignements. On notera l'existence d'un plan stratégique de l'établissement avec un volet transformation pédagogique. Un service, le Centre d'enseignement multimédia universitaire - CEMU accompagne les équipes pédagogiques dans la réalisation de ces grandes orientations. On regrettera une nouvelle fois l'absence de cibles chiffrées pour suivre la transformation.

UniCaen est aussi partenaire de deux campus connectés.

Des dispositifs spécifiques d'aménagement et d'accompagnement ont été mis en place pour différents publics (sportifs de haut niveau, salariés et étudiants en situation de handicap) avec une politique qui semble porter ses fruits et se traduit par une augmentation notable des étudiants concernés.

Manifestement, à la suite de la précédente évaluation Hcéres, un travail significatif a été engagé sur la politique des stages (introduction des stages dans les maquettes avec ou sans crédit ECTS, utilisation d'une plateforme PSTAGE pour améliorer le suivi administratif, création d'un career center, salon de l'emploi...). En revanche, les responsables de formation regrettent un cadrage de l'établissement trop strict (durées courtes par exemple) ce qui rend difficile la mise en œuvre de ces stages. La nouvelle équipe est consciente de ce problème et projette d'assouplir les modalités.

La mise en place de la CVEC a permis d'investir majoritairement dans l'aménagement des installations sportives et dans un centre de santé en lien avec le CROUS de Normandie.

Concernant l'engagement étudiant, bien que « pleinement intégré dans l'offre de formation », la nature de sa valorisation dépend des modalités de contrôle des connaissances du diplôme, ce qui rend difficilement appréciable une véritable politique d'établissement. Il est cependant intéressant de noter la dématérialisation complète de la procédure et la mise en place de badge numérique pour la reconnaissance de l'engagement.

Le développement de l'activité de la formation continue et de l'alternance a reposé sur l'animation du réseau des acteurs de la formation professionnelle et des chargés de relation entreprise. Une progression du chiffre d'affaires de la formation continue de 20,7 % et de 90 % du nombre d'apprentis est à féliciter et constitue des éléments de preuve de l'efficacité des actions menées.

La mesure de la réussite des étudiants et le devenir des diplômés

La mesure de la réussite des étudiants est assurée par la Délégation d'Aide au Pilotage et à la Qualité - DAPEQ qui fournit des indicateurs à l'ensemble des acteurs de l'université. Les indicateurs de première année du cycle sont correctement renseignés dans l'ensemble des fiches licences, ce qui semble indiquer un fonctionnement efficace du service. Il est cependant à regretter que les indicateurs choisis par l'établissement ne soient pas précisés dans le document ni les tableaux de bord (un exemple en annexe eut été le bienvenu). Par ailleurs, les cadrages établissements ou les cibles visées ne sont pas précisés au regard de ces indicateurs. De même, leur utilisation et les conséquences sur l'évolution de l'offre de formation ne sont pas mentionnées.

Le suivi du devenir des diplômés est assuré par l'Observatoire de l'université. Son site internet accessible au public et classé par niveau, permet de consulter les différents tableaux de bord, les répertoires des métiers par diplômes et spécialités, des répertoires de poursuite d'études post-L3 ainsi que des témoignages d'anciens diplômés. Quantitativement parlant, seule une étude de situation à six mois est réalisée pour les étudiants de

licence mais pas d'enquête d'insertion à trente mois comme c'est le cas pour les licences professionnelles. Les fiches publiées sur le site sont d'excellente qualité avec une étude complète et parfaitement expliquée pour chaque formation enquêtée ainsi qu'une fiche de synthèse au niveau des licences et licences professionnelles de l'établissement. Les taux de réponses sont très satisfaisants. Cependant, alors qu'il est indiqué que l'enquête a été réalisée et publiée pour les étudiants de la promotion 2019, en ce qui concerne les licences, la dernière enquête publiée est celle de la promotion 2016-2017 et rares sont les formations qui indiquent des chiffres pour la promotion 2017-2018. Il est donc à se demander si les enquêtes sont toujours faites pour les licences. La situation est différente pour les licences professionnelles où les enquêtes jusqu'à la promotion de 2019 sont disponibles sur le site.

Les dispositifs et moyens fournis aux enseignants et enseignants-chercheurs

L'UniCaen a construit une offre de formation à destination des enseignants et enseignants-chercheurs souhaitant intégrer une dimension numérique dans leurs enseignements ou, plus largement, mettre en œuvre des éléments de pédagogie active. Les deux axes principaux de cette politique sont l'enseignement à distance et l'approche par compétences, inscrits dans le projet mutualisé entre les trois universités normandes PIA3 NCU *Réussites plurielles* depuis 2018.

Les moyens mis à disposition des enseignants prennent la forme d'un appel à projet annuel, d'ateliers de formations et temps d'échange entre pairs, et d'un accompagnement au MOOC du ministère « Se former pour enseigner dans le supérieur ».

L'approche par compétence s'appuie aussi sur la mise à disposition pour les étudiants de l'outil e-portfolio permettant de capitaliser les compétences acquises au cours de la formation ; la formation et l'accompagnement des enseignants à l'utilisation de cet outil, et la manière dont il peut servir à impulser une dynamique de reconstruction des maquettes de formation en équipe ne sont pas développés. Par ailleurs, l'université s'est récemment dotée de sept " Learning Labs " permettant de dispenser d'une part des enseignements en pédagogie active, et d'autre part d'héberger les ateliers de formation à destination des enseignants. Il est en outre à noter que la moyenne de l'auto-évaluation pour l'établissement en ce qui concerne la formation des enseignants à la pédagogie se révèle assez faible (2,6 sur 5) ce qu'il justifie par le fait que les équipes ne s'approprient pas ces outils, rendant inefficace l'essaimage. La démarche est compliquée et le temps d'acculturation très long.

L'évaluation interne de la qualité de l'offre de formation

L'Université de Caen Normandie souhaite consolider sa démarche qualité des formations et tente de sensibiliser les équipes enseignantes sur les orientations stratégiques de la politique de formation.

Des critères qualitatifs sont fixés sur différents items : respect du cadre des formations, soutenabilité de l'offre, attractivité des formations initiales et continues, insertion professionnelle des étudiants, place du projet professionnel et personnel de l'étudiant, de la recherche, de l'innovation pédagogique, du numérique, de la politique de site, de l'international, des enseignements d'ouverture et de la documentation. L'université accorde une certaine latitude et confiance aux composantes pour traduire les orientations stratégiques en fonction de leurs spécificités.

La stratégie de l'université a été initiée sur la base d'un cadrage fort et volontaire et discuté au sein des communautés universitaires pour accroître les synergies, favoriser l'émergence de formations nouvelles, originales et attractives, comme la licence *Humanités numériques* qui découle d'un travail inter-équipes et qui regroupe plusieurs disciplines.

Une auto-évaluation vient compléter la démarche qualité ; cependant, le dossier établissement sur le premier cycle ne précise pas les tenants et aboutissants de ce processus d'auto-évaluation. Les responsables de formation se sont positionnés sur le degré d'avancement d'objectifs de qualité sans que l'établissement n'ait cadré l'échelle de 1 à 5. Cette absence de cadrage a engendré des différences d'appréciation pour chacun des items d'une formation à l'autre.

L'élaboration de l'offre de formation suit le circuit classique allant des conseils de composantes, en passant par un vote en commission de la formation et de la vie universitaire - CFVU puis en conseil d'administration - CA, après audition des projets au sein de la commission formations - évaluations (CFE) pour apprécier le projet au travers de sa soutenabilité, de sa pertinence pédagogique et de sa cohérence organisationnelle. Les modifications des maquettes ont été réduites à une fois au cours du contrat pour alléger le travail des services de scolarité mais cela peut être préjudiciable à la démarche d'amélioration continue des formations.

Le rôle des conseils de perfectionnement a été rappelé et les modalités relatives à la composition et au fonctionnement de ces conseils ont été précisées et votées en CFVU en octobre 2018. La composition est conforme aux attentes avec quatre représentants des enseignants, un représentant du monde socioprofessionnel, deux représentants étudiants, un représentant des personnels BIATSS. Un bilan annuel de l'ensemble des conseils de perfectionnement d'une composante doit être rédigé et présenté en conseil pour répondre aux exigences de la certification Formation continue à l'université - FCU. A la lecture de certaines synthèses d'auto-évaluation, des conseils de perfectionnement ne sont pas opérationnels ou viennent seulement d'être créés ce qui est regrettable face au cadrage de l'établissement.

Dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue de l'offre de formation, une évaluation des formations et des enseignements est organisée auprès des étudiants pour alimenter les travaux du conseil de perfectionnement. Une procédure centralisée de gestion de cette évaluation a été déployée au sein de l'établissement (en dehors de deux composantes). Le taux de participation des étudiants est d'environ 40 %. Concernant cette évaluation, on peut s'interroger sur le caractère obligatoire ou non de celle-ci, qui n'est pas clairement précisé. Par ailleurs, si le taux de 40 % peut paraître correct, il masque de fortes disparités entre formations avec une certaine hétérogénéité. Certains responsables de formation rejettent l'idée d'un questionnaire uniforme et préfèrent réaliser cette évaluation au cours d'échanges informels. Même si ces démarches individuelles et non formalisées peuvent apporter des éléments, elles ne répondent pas entièrement aux objectifs de l'évaluation des enseignements par les étudiants.

Les démarches d'évaluation et d'amélioration continue ont permis la certification qualité FCU par le cabinet Veritas. A horizon 2022, une certification QUALIOPI est visée. Elles servent aussi à nourrir le dialogue de gestion sur les formations.

Conclusion

S'appuyant sur le projet PIA3 NCU2 *Réussites plurielles*, l'Université de Caen Normandie se trouve dans une bonne dynamique de transformation de son premier cycle mettant l'accent sur la personnalisation des parcours et l'approche programme. La flexibilisation de l'offre passant par le " blended learning " favorise cette mutation qui doit s'accompagner d'un réel décloisonnement des parcours. Le chantier n'en est qu'à son début et les échanges avec les responsables de formation lors de la visite ont mis en évidence la difficulté pour les équipes pédagogiques de s'approprier les dispositifs mis en place par l'établissement et en particulier le recours des enseignants et enseignants-chercheurs à des formations pour opérer l'approche par compétences et l'enseignement à distance. A la lecture des fiches formations et après la visite, le premier constat est donc celui d'un décalage :

- entre la note politique et sa traduction opérationnelle dans les formations,
- entre la profusion d'outils mis à disposition pour opérer le changement et leur réelle utilisation,
- entre l'annonce d'un décloisonnement bien pensé et une absence d'information sur les passerelles, dans les fiches formations.

La nouvelle équipe politique d'UniCaen a pris conscience que le travail de terrain a fait défaut et qu'il est maintenant nécessaire d'aménager des temps d'échanges pour que l'acculturation puisse opérer. Pour permettre une adhésion des équipes pédagogiques, des ingénieurs pédagogiques ont été installés dans les composantes.

Dans cette lourde transformation qui devrait monopoliser les équipes, l'accompagnement des étudiants vers la réussite n'en est pas pour autant négligé : l'établissement s'engage pleinement dans les dispositifs portés par la loi *Orientations et réussite des étudiants* - ORE (parcours OUI SI, tutorat par les pairs, suivi individualisé...). Pour aider au pilotage de cet établissement et pour mener au mieux cette mutation, la délégation d'aide au pilotage et à la qualité fournit des indicateurs à l'ensemble des acteurs de l'université. Les documents fournis ne reflètent malheureusement pas ou reflètent mal la pertinence de ces indicateurs et s'ils sont véritablement utilisés par les équipes.

L'Université se recompose sur le plan territorial et les liens avec d'autres universités sont bien mentionnés. Il manque cependant des renseignements sur les initiatives ou actions entreprises pour maintenir et/ou développer des liens avec les milieux socio-économiques et avec les collectivités territoriales.

L'appel à projets, les collaborations entre universités de l'académie, les actions de formation des enseignants, les actions de communication, l'accompagnement des étudiants vers la réussite, la démarche qualité... tout converge vers le même objectif de transformation du premier cycle qui rend réellement l'étudiant acteur de son parcours.

Principaux points forts

- Stratégie ambitieuse et dynamique de transformation de l'offre de formation du premier cycle
- Interactions avec le secondaire bien pensées (politique d'information bien construite, actions sur le continuum Bac -3/Bac+3...)
- Offre de service permettant d'obtenir des données précises sur chaque formation, à l'image de l'observatoire qui fait preuve d'un professionnalisme certain
- Bonne appropriation des dispositifs de tutorats et de remédiation

Principaux points faibles

- Absence d'articulation entre la politique de l'établissement et la déclinaison opérationnelle dans les composantes
- Communication non efficiente sur la stratégie mise en place par l'établissement et à destination de l'ensemble des composantes
- Manque d'appropriation des données et des indicateurs par les équipes pédagogiques
- Auto-évaluation non-cadrée

Recommandations

Le dossier d'auto-évaluation de l'établissement ainsi que la visite institutionnelle permettent de souligner le développement par l'Université de Caen Normandie d'une stratégie ambitieuse de transformation de son offre de formation du premier cycle. En revanche, les dossiers d'auto-évaluation de l'établissement et les échanges avec des responsables de formation ont mis en évidence une méconnaissance ou une non-appropriation de tous les outils mis à leur disposition pour piloter et opérer au mieux la mutation de leur formation. La volonté de bien faire des équipes pédagogiques est indéniable mais elles rencontrent très souvent des difficultés ou des incompréhensions sur les objectifs à atteindre.

Pour que cette dynamique impulsée se maintienne, il est impératif que les équipes dirigeantes améliorent l'opérationnalisation de la stratégie engagée. Il est effectivement important de travailler sur cette articulation entre la planification stratégique et la gestion opérationnelle, de communiquer sur les actions et outils mis en place, de faciliter l'essaimage et le travail de développement, de s'assurer de la disponibilité des données établies par l'observatoire et de donner du sens aux indicateurs...

Le comité a éprouvé une certaine difficulté à évaluer de manière exhaustive les formations suite à l'ambiguïté de certains indicateurs. L'auto-évaluation souffre d'une absence de cadrage qui permettrait à chaque responsable de mieux s'évaluer, en particulier dans les degrés d'avancement des objectifs « qualité » relatifs à la formation et à la pédagogie. L'établissement devrait veiller à cadrer davantage son auto-évaluation.

Le comité d'évaluation ne peut qu'apprécier l'évolution depuis le contrat précédent, en particulier l'accent mis sur le développement de la mobilité étudiante. La nouvelle équipe politique semble avoir pris conscience des obstacles et difficultés rencontrés dans la mise en œuvre de cette transformation ; le comité d'évaluation ne peut qu'encourager la gouvernance et les équipes pédagogiques à persévérer et poursuivre leurs efforts.

Points d'attention

Les travaux de l'Observatoire ont été favorablement remarqués lors de l'évaluation. Cependant pour certaines formations le suivi des diplômés, outil indispensable au pilotage d'une formation, est absent ou peu cohérent. Les formations concernées devraient mettre en place ce suivi ou s'approprier les données de l'observatoire. Il s'agit de : la licence *Administration publique*, la licence *Electronique, énergie électrique, automatique*, la licence *Géographie et aménagement*, la licence *Gestion*, la licence *Informatique*, la licence *Langues étrangères appliquées*, la licence *Mécanique*, la licence *Psychologie*, la licence *Sciences de l'éducation*, la licence *Sciences de la Terre*, la licence *Sciences de la Vie*, la licence professionnelle *Métiers du notariat*, la licence professionnelle *Qualité, hygiène, sécurité, santé, environnement*, le diplôme de formation générale en *Sciences médicales*...

L'établissement a établi un cadrage clair qui rappelle les modalités relatives à la composition et au fonctionnement des conseils de perfectionnement. Cependant, pour certaines licences et licences professionnelles, ces instances chargées de l'organisation, du fonctionnement et de l'évolution de la formation,

ne sont pas opérationnelles ou mises en place tardivement. Il s'agit de : la licence *Administration économique et sociale*, la licence *Administration publique*, la licence *Droit*, la licence *Langues étrangères appliquées*, la licence professionnelle *Gestion des organisations agricoles et agroalimentaires*, la licence professionnelle *Métiers du commerce international*, la licence professionnelle *Métiers du décisionnel et de la statistique*...

Enfin, à la lecture des synthèses d'auto-évaluation et des indicateurs de caractérisation, certaines formations suscitent des questionnements. Des points de vigilance sont à prendre en compte pour la construction de la future offre de formation :

- La licence professionnelle *Métiers du décisionnel et de la statistique* a des effectifs très faibles avec un taux de poursuite d'études important remettant en cause les objectifs de cette formation. La mise en place très récente du conseil de perfectionnement devrait permettre d'apporter des solutions quant à l'attractivité de cette formation, il est important de réfléchir à l'avenir de cette formation et de mettre en place les évolutions nécessaires à son bon fonctionnement.
- La licence professionnelle *Métiers du Notariat* ne donne aucune information sur les indicateurs de caractérisation dans le dossier. Des incohérences sur certaines données (indicateurs globaux) ne permettent pas d'apprécier le suivi des diplômés. Les chiffres fournis sur les poursuites d'études sont trop importants ce qui est contraire aux objectifs d'une licence professionnelle. L'ouverture de cette formation à l'alternance est une bonne initiative qui devrait permettre d'augmenter les effectifs étudiants.
- La licence professionnelle *Métiers de l'électronique : communication, systèmes embarqués* affiche des effectifs restreints et un taux de poursuite d'études trop important. Par ailleurs, le nombre d'heures dispensées par des professionnels (et tout particulièrement dans les enseignements du cœur de métier) est insuffisant au regard de la réglementation des licences professionnelles.
- La licence *Electronique, énergie électrique, automatique* présente des taux de réussite faibles ; peu d'étudiants suivent l'ensemble du cursus. A la lecture des données et des commentaires apportés par les responsables de formation, se pose la question de l'existence d'une telle formation.
- La licence *Mécanique* présente un nombre de diplômés par an très faible (4 sur un effectif de 23 étudiants en 2017/2018) ce qui peut paraître surprenant.

Observations de l'établissement

OBSERVATIONS DE L'UNIVERSITE DE CAEN NORMANDIE SUR LE RAPPORT D'EVALUATION

Mise en œuvre de l'offre de formation 1^{er} cycle

L'université de Caen-Normandie remercie les rapporteurs pour leur analyse et les commentaires effectués sur la mise en œuvre de son offre de formation de 1^{er} cycle.

L'équipe de direction tiendra compte dans la proposition de la nouvelle offre de formation des recommandations émises dans le rapport du HCERES. Un travail a d'ores et déjà été engagé auprès des responsables pédagogiques pour leur communiquer directement les informations et préconisations accompagnant l'évolution de cette offre de formation.

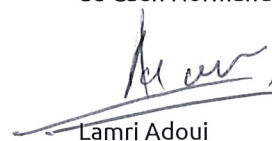
Ce travail sera poursuivi en intégrant des responsables pédagogiques aux différents groupes de travail qui seront constitués pour travailler à l'amélioration de la politique de stage, des enquêtes réalisées auprès des étudiants sur l'évaluation des enseignements, des enquêtes d'insertion des diplômés. Ainsi, en nous appuyant sur l'expertise des responsables pédagogiques et en les intégrant aux projets, nous favoriserons l'appropriation des outils et leur utilisation dans l'amélioration de l'offre de formation.

Afin d'améliorer l'opérationnalisation de la stratégie engagée, de nouveaux outils seront proposés dans le but de favoriser les échanges entre l'équipe de direction et les équipes pédagogiques mais également entre équipes pédagogiques elles-mêmes afin de partager les pratiques et expérimentations mises en place dans les différents diplômes.

Le comité a souligné à plusieurs reprises la difficulté de l'évaluation en raison de l'absence de cadrage et d'utilisation hétérogène des indicateurs ; un effort sera fourni pour mieux faire connaître le travail réalisé par la DAPEQ (direction d'aide au pilotage et à la qualité) et permettre ainsi aux équipes pédagogiques de se saisir des informations disponibles.

Enfin, le travail engagé sur la mobilité étudiante sera poursuivi. Cet objectif a été clairement identifié par la nouvelle équipe de direction qui en a fait un de ses axes stratégiques.

Le Président de l'Université
de Caen Normandie,



Lamri Adoui

Les rapports d'évaluation du Hcéres
sont consultables en ligne : www.hceres.fr

Évaluation des coordinations territoriales

Évaluation des établissements

Évaluation de la recherche

Évaluation des écoles doctorales

Évaluation des formations

Évaluation à l'étranger



2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T. 33 (0)1 55 55 60 10

hceres.fr

[@Hceres_](https://twitter.com/Hceres_)

[Hcéres](https://www.youtube.com/Hceres)