

UNICAEN | UNIVERSITÉ DE CAEN NORMANDIE

—

**PLAN STRATÉGIQUE
DE LA TRANSFORMATION PÉDAGOGIQUE
2019**



Tous les enseignants dans l'enseignement supérieur constatent quotidiennement que les conditions de leur métier changent en profondeur et continuellement. Les étudiants ont des attentes nouvelles, les cadres réglementaires évoluent, le numérique pour partie impacte la pédagogie, le besoin de flexibilité est plus important que jamais, les enjeux de la société en matière de développement de compétences sont omniprésents, les activités des enseignants-chercheurs se complexifient et nécessitent une reconnaissance sur tous les aspects du métier...

Fort de ce constat, le projet d'établissement 2017–2021 appelle clairement de ses vœux une transformation pédagogique à l'échelle de l'établissement dans son ensemble. Il prévoit dans sa deuxième orientation « Pour une université innovante, numérique et décloisonnée » la formalisation du présent document intitulé « Plan stratégique de la transformation pédagogique ». Ce document résulte du travail d'analyse d'un chargé de mission pendant une année universitaire, Jérôme Legrix-Pages, et d'un portage politique de la vice-présidence déléguée en charge des transformations pédagogiques, Isabelle Duchatelle puis Pierre Beust.





Positionner stratégiquement l'établissement

AS1. Concevoir un environnement innovant d'appui opérationnel aux transformations pédagogiques	4
AS2. Soutenir activement les transformations pédagogiques par des dispositifs stabilisés et adaptés aux contextes d'apprentissage	4
AS3. Inscire l'établissement dans la transformation de son offre de formation – vers l'approche par compétences et l'approche programme	4
AS4. Développer des activités de recherche en lien avec la pédagogie universitaire	5

Qualifier les transformations pédagogiques UNICAEN

Contexte réglementaire	6
État des lieux de la pédagogie à l'université de Caen Normandie	7
Le projet d'établissement	7
Actions représentatives des transformations pédagogiques	8
Projets d'avenir pour ancrer les transformations pédagogiques	8
Diagnostic	9
Mapping d'acteurs	9
Benchmark	10
Matrice SWOT	12
Enjeux	12
Reconquête de l'identité professionnelle	13
Accompagnement à la communauté apprenante	14
Optimisation fonctionnelle de l'établissement	15

Lexique **16**

Annexes **XX**



Ce document dresse un plan d'action stratégique pour engager la transformation pédagogique¹ dont a besoin l'université de Caen Normandie au stade actuel de son développement. Ce plan d'action résulte d'une analyse de pratiques qui sont déjà bien réelles mais pas encore passées à l'échelle et d'une mise en perspective avec le contrat d'établissement et les projets en cours. Le détail de cette analyse est explicité dans la partie «qualifier les transformations pédagogiques à l'UNICAEN» et des propositions concrètes sont formulées en annexes².

A titre de synthèse, nous listons ci-dessous les recommandations que nous proposons dans le plan stratégique à la transformation de la pédagogie. Chaque recommandation (**R**) est inscrite dans un axe stratégique (**AS**). Ces recommandations représentent des choix que l'établissement pourra mettre en oeuvre dans différentes temporalités en fonction de ses possibilités :

AS1 Concevoir un environnement innovant

d'appui opérationnel aux transformations pédagogiques

- R11** Institutionnaliser un service d'appui à la pédagogie dans toutes ses formes (présentielles, distancielles, hybrides) et dans tous ses modes d'actions (accompagnement, formation, expérimentation, dissémination).
- R12** Fluidifier et organiser la communication autour de la transformation des pratiques pédagogiques
- R13** Créer des espaces d'apprentissages adaptés, modulables, connectés, où la captation vidéo est simplifiée et former à leur utilisation
- R14** Valoriser le travail d'encadrement de tuteurs sous la responsabilité d'enseignants

1. Voir Annexe 1 : Qu'est-ce que la transformation pédagogique ?

2. Voir Annexe 7 : Agir pour transformer, propositions concrètes d'actions

AS2 Soutenir activement les transformations**pédagogiques par des dispositifs stabilisés et adaptés
aux contextes d'apprentissage**

- R21** Concevoir une offre de formation à la pédagogie, pour toute personne en situation d'enseignement à l'UNICAEN, inscrite dans l'offre de formation de l'établissement, cohérente et articulée avec le guide pour l'exercice du métier d'enseignant-chercheur
- R22** Coordonner un accompagnement bienveillant et réactif des enseignants et des équipes portant des projets de transformation pédagogique
- R23** Promouvoir le temps d'observation et de feedback sur les pratiques pédagogiques entre collègues enseignants
- R24** Accompagner les enseignants dans la réalisation d'un dossier de valorisation pédagogique (qui leur permettra d'étayer la reconnaissance de leur engagement et leurs évolutions de carrière)
- R25** Établir un cadrage qualité de l'EAD
- R26** Prévoir la possibilité sur projet argumenté de semestres de Congés pour ressourcement pédagogique · CRP dégagés d'enseignement

**AS3 Inscrire UNICAEN dans la transformation
de son offre de formation – vers l'approche
par compétences et l'approche programme**

- R31** Aligner l'offre de formation de licence avec la structuration proposée dans le projet Réussites plurielles et dans les orientations de la loi ORE et de l'arrêté licence
- R32** Faire émerger des équipes pédagogiques qui seront formées à l'AP et l'APC et qui pourront re-conceptualiser leur offre de formation

**AS4 Développer des activités de recherche
en lien avec la pédagogie universitaire**

- R41** Inciter le transfert de pratiques pédagogiques en soutenant des missions de valorisation et de dissémination (accompagnement de pairs, séminaires, conférences, publications scientifiques)
- R42** Fournir à l'ensemble des enseignants des informations et veilles sélectives, régulières et actualisées sur les enjeux, les outils et les évènements liés aux transformations pédagogiques

Les recommandations reposent sur une analyse détaillée du contexte et des besoins de l'établissement³.

1. CONTEXTE RÉGLEMENTAIRE

La législation française a produit depuis une dizaine d'années un ensemble de textes visant le renouvellement des approches pédagogiques afin d'accompagner l'adaptation de l'enseignement supérieur à de nouveaux publics (disparition du modèle dominant de la formation initiale), de nouveaux outils (numériques en particulier) et de nouveaux enjeux (réussite, professionnalisation, personnalisation).

Cette évolution résulte historiquement de la convergence du processus de Bologne (1999) et de la stratégie de Lisbonne (2000) qui a engagé la France dans l'Espace européen de l'Enseignement supérieur · EEES, en vue de favoriser la qualité, la lisibilité, et l'attractivité des dispositifs de formation supérieure et d'assurer l'employabilité et la mobilité des diplômés. Dans cet espace de coopération et de compétition, et au-delà des dispositifs techniques du processus de Bologne (LMD, supplément au diplôme, ECTS), l'introduction des compétences (encadrement par le CNCP) et de l'évaluation (notamment les systèmes d'accréditation par le HCERES) dans la logique des parcours et des formations d'enseignement supérieur ont bouleversé radicalement l'organisation, les pratiques et même les missions des universités françaises. Cette ambition européenne d'une pédagogie universitaire de qualité, centrée sur l'acquisition de compétences et la réussite d'étudiants responsables et autonomes, dans un cadre d'apprentissages tout au long de la vie a suscité un important corpus législatif au niveau national. Le tableau ci-contre présente l'ensemble de ces textes⁴ :

3. Voir Annexe 2 : Méthodologie

4. Voir Annexe 3 : Le corpus réglementaire pour une analyse détaillée de ces textes

Pédagogie du supérieur, Structuration de l'offre de formation	Formation des EC, Encadrement du métier d'EC	Enseignement et évaluation à distance
Loi n° 2014-288 du 5 mars 2014	Décret n° 2014-997 du 2 septembre 2014	Arrêté du 31 juillet 2009
Décret n° 2015-790 du 30 juin 2015	Décret n° 2017-928 du 6 mai 2017	Décret n° 2017-619 du 24 avril 2017
Loi n° 2016-1828 du 23 décembre 2016	Décret n° 2017-854 du 9 mai 2017	
Loi n° 2018-166 du 8 mars 2018	Circulaire du 10 mai 2017	
Arrêté du 30 juillet 2018	Arrêté du 8 février 2018	

Il est possible de souligner en particulier l'importance du décret n° 2017-854 du 9 mai 2017 modifiant le décret n° 84-431 du 6 juin 1984 modifié fixant les dispositions statutaires communes applicables aux enseignants-chercheurs et portant statut particulier du corps des professeurs des universités et du corps des maitres de conférence et de l'arrêté du 30 juillet 2018 relatif au diplôme national de licence. Le premier introduit l'obligation d'une formation à la pédagogie aux EC stagiaires et le second redessine les conditions de réussite des étudiants en Licence autour de blocs de connaissances et de compétences à acquérir suivant des parcours personnalisés et des modalités d'accompagnements propres à chaque établissement.

2. ÉTAT DES LIEUX DE LA PÉDAGOGIE À L'UNIVERSITÉ DE CAEN NORMANDIE

2.1 Le projet d'établissement

2017–2021

- Ce projet affirme dans sa deuxième orientation – pour une université innovante, numérique et décloisonnée, la volonté de « contribuer au développement d'une pédagogie active et à la diversification des pratiques pédagogiques ». Cette ambition de « favoriser la transformation des pratiques pédagogiques » repose dans le projet d'établissement « sur la mise en œuvre d'une Politique universitaire de pédagogie, articulant les actions de formation du Centre d'enseignement multimédia universitaire · CEMU, de l'Espace orientation insertion · EOI, du Service de Formation des personnels, et reposant sur les conclusions du Groupe de travail sur la pédagogie du supérieur ». Dans cette optique, le projet d'établissement 2017–2021 identifie la nécessaire montée en compétences du CEMU et de l'accompagnement offert aux équipes pédagogiques. L'établissement propose de développer et structurer une culture et une démarche globale de la pédagogie numérique. Il s'agit ici de dépasser les expérimentations innovantes et pionnières pour engager l'ensemble de la communauté enseignante dans des pratiques d'enseignements hybrides. Selon le projet d'établissement, la transformation ne réside pas uniquement dans la mobilisation des leviers numériques, mais bien dans une approche globale de la pédagogie universitaire, identifiée comme un facteur majeur d'attractivité, de l'implication et de la réussite des étudiants. Dans cette perspective, la vice-présidence en charge du numérique a évolué vers une vice-présidence en charge des transformations pédagogiques et numériques. Par ailleurs, pour atteindre ces objectifs dans le cadre du contrat, le projet d'établissement prévoit la formalisation du présent plan stratégique à la transformation pédagogique.
- La formation professionnelle inscrite dans le plan annuel de formation et dans la charte de formation des personnels depuis 2015, constitue un axe stratégique de la politique d'établissement et de la gestion de ressources humaines qui doit permettre aux agents de développer

leurs compétences, de se professionnaliser et d'exercer au mieux leurs missions.

- Le référentiel des enseignements de formation continue adopté par le CA du 30 janvier 2015 cadre précisément la reconnaissance des enseignements à distance (MOOC, FOAD).
- Le référentiel d'équivalences des enseignants et enseignants-chercheurs La déclinaison locale du référentiel national d'équivalences horaires, présentée au CT du 8 février 2018 et adoptée par le CA de l'université le 23 février 2018 repose sur un triple principe de plafond de décharge : par composante, par fonction et par agent.

2.2 Actions représentatives des transformations pédagogiques

L'UNICAEN s'appuie sur des bases solides en matière de pédagogie universitaire avec de nombreux projets réalisés et une expertise reconnue comme en témoigne la variété des financements obtenus (NCU1 du PIA2, AMI de la DGESIP, FEDER, Erasmus+, NCU2 du PIA3, financements locaux, autofinancements...) ou encore des prix reçus.

2.3 Projets d'avenir pour ancrer les transformations pédagogiques

Toutes les bases du point précédent démontrent la culture de l'inventivité, de l'innovation, de la démonstration et du transfert d'UNICAEN. L'établissement souhaite consolider son expertise et maintenir sa visibilité mais estime qu'à présent, le temps des expérimentations doit laisser la place au temps du déploiement. Les projets changent à présent d'échelles, pour passer de l'enseignant pionnier au projet d'équipe, de la transformation du module à la transformation de parcours, de la vision à un an de la vision à long terme. Le projet NCU2 « Réussites plurielles » porte une vision ambitieuse du développement des trois universités normandes sur les 10 prochaines années qui va structurer de façon cohérente l'ensemble des projets ponctuels qui jalonnent les transformations pédagogiques. La raison d'être de ce projet est de permettre et de reconnaître toutes les formes de réussites des différents publics étudiants ; réussir ses études et réussir son insertion professionnelle, obtenir son diplôme, valider une ou plusieurs compétences aujourd'hui ou demain, choisir son parcours et ses modalités de formation, se

voir reconnaître ses engagements formels et non-formels, les valoriser, trouver en l'université un terrain de professionnalisation. Porté par la ComUE Normandie Université, le projet s'articule avec les orientations-clés de la loi ORE. Réussites plurielles répond à deux objectifs : personnaliser et individualiser les cursus et accroître la professionnalisation de toutes les parties prenantes (étudiants, tuteurs et enseignants) au moyen de la flexibilisation des parcours de premier cycle, et s'appuie sur 5 axes :

- Créer l'adhésion de la communauté universitaire;
- Faire des emplois étudiants universitaires un facteur de réussite;
- S'inscrire dans l'Approche Programme (AP) et l'Approche Par Compétences (APC);
- Affirmer l'Apprentissage Tout au Long de la Vie (ATLV) : on ne quitte pas l'université, on s'apprête à y revenir;
- Accompagner le projet grâce à des actions de recherche longitudinales.

Réussites plurielles est une étape de transformation des licences des trois universités normandes vers un modèle harmonisé d'offre de formation pour l'obtention de 180 ECTS, permettant choix et flexibilité ainsi que pauses et reprises d'études à tout moment de la vie.

La vision à 10 ans ambitionne une Université Normande bimodale (avec des inscriptions à l'UE et au choix de l'étudiant sur la modalité présentielle ou en ligne), inclusive (qui donne des chances de réussite à tout projet d'étudiant), capacitante (qui forme à des compétences et qui est un terrain de déploiement de compétences) et rétensive (qui donne au étudiants le réflexe de revenir en formation dans une logique ATLV et FTLV). Ce projet s'accompagne d'une professionnalisation en continu de tous les acteurs au service des étudiants (équipes enseignantes, personnels administratifs, gouvernance, services d'appui, services support), d'une transformation des outils, notamment du système d'information, et se construit nécessairement sur une adhésion collective. La méthode est d'étayer la vision à 10 ans sur des projets de terrain, les documenter, les partager et en transférer les bonnes pratiques attestées.

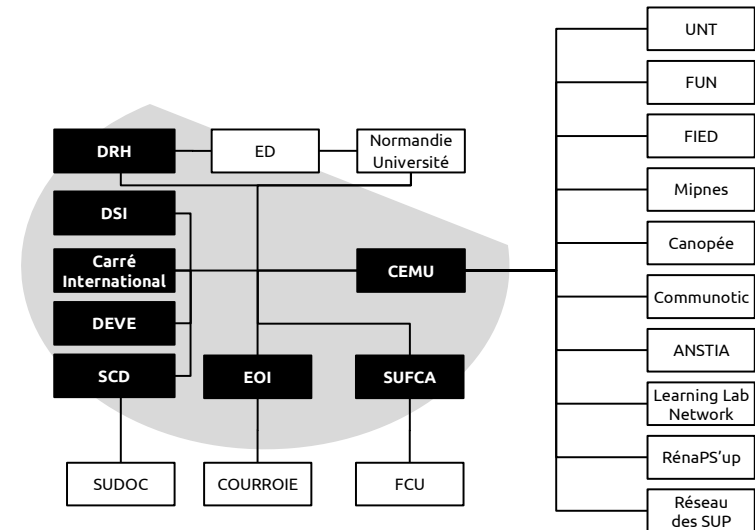
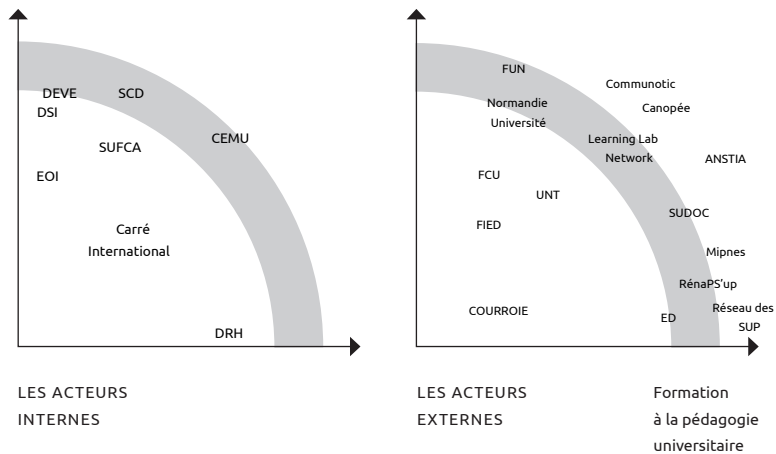
3. DIAGNOSTIC

Trois outils d'analyse (mapping d'acteurs, Benchmark, matrice SWOT) permettent de compléter l'évaluation de la pédagogie universitaire au sein de l'établissement.

3.1 Mapping d'acteurs

Le mapping d'acteurs consiste à cartographier l'ensemble des parties prenantes du paysage fonctionnel des transformations pédagogiques au sein de l'UNICAEN, mais également en prenant en compte les partenaires externes. L'objectif est de croiser les structures de ressources et supports visant à soit accompagner les projets, les enseignants et les équipes pédagogiques (axe des ordonnées), soit à former à la pédagogie universitaire (axe des abscisses). Chacun des axes établit une intensité de soutien, d'influence et de moyens au regard des missions effectivement réalisées par chacun des acteurs. L'intérêt de cette démarche est double car cela permet de recenser exhaustivement les parties prenantes, les regrouper suivant une typologie thématique et enfin d'identifier une zone cible au regard des objectifs définis, au-delà de laquelle apparaissent les acteurs-clés.

Accompagnement
des enseignants et des projets



Le mapping d'acteurs met en évidence :

- La diversité du nombre d'acteurs internes et externes en capacité d'accompagner les enseignants dans les transformations pédagogiques ;
- L'éclatement des acteurs proposant des formations et le manque de visibilité de ces derniers par les enseignants ;
- Le positionnement existant du CEMU qui confirme son rôle-clé dans les transformations pédagogiques au sein de l'établissement et surtout dans les relations que le service a construit avec les acteurs extérieurs ;
- La convergence et l'interdépendance des questions liées aux transformations pédagogiques (et par conséquent l'obsolescence d'un cloisonnement numérique/pédagogique, FI/FC, présentiel/EAD qui cède le pas à une approche qualitative globale de l'enseignement supérieur).
- La récente évolution du cadre réglementaire renforce la nécessité d'articuler formation, orientation, scolarité, et concrètement à l'échelle d'UNICAEN, de rapprocher les pôles CEMU, DEVE, DSI, EOI et SUFOCA.

3.2 Benchmark

Un benchmark a été réalisé auprès de quatre universités, de taille comparable à l'UNICAEN (Rennes⁵, Angers⁶) ou dimensionnées aux ambitions de la future université de Normandie (Lille⁷, Strasbourg⁸), disposant d'un service structuré et reconnu de soutien à la pédagogie universitaire. L'objectif n'est pas de s'aligner mécaniquement sur des pratiques tendanciennes ou de s'interdire d'innover mais bien de s'appuyer sur des expériences réussies en vue de positionner par la suite. Les axes du benchmark ont été positionnés autour de quatre questionnements distincts :

- Missions du service (articulation Pédagogie – Technico-pédagogie⁹ – EAD – Développement multimédia – Recherche)
- Gouvernance (service commun, service central, organisation administrative et fonctionnement opérationnel)
- Ressources humaines (distinction administratifs – ingénieur pédagogiques et technico-pédagogiques – enseignants accompagnants – personnels et étudiants-tuteurs sous contrat à durée déterminée / Temps plein et temps partiel)
- Soutien aux transformations pédagogiques
 - Nature (AAP, prime, Formation, équivalences heures EAD/présentiel...)
 - Dimensionnement (nombre de personnels enseignants formés, nombre de formations à la pédagogie, nombre de projets accompagnés, nombre de diplômés transformés)

Le service le plus proche en termes de missions et d'activités étant le CEMU, c'est sur la base de ce dernier que le benchmark a été réalisé comme il est possible de le voir dans le tableau ci-après.

- <https://suptice.univ-rennes1.fr/>
- <http://labua.univ-angers.fr/>
- https://www.univ-lille.fr/fileadmin/user_upload/docs_pdf_autre_/Universit%C3%A9/Organigramme/14_-_Sans_Nom_Direction_innovation_pe%CC%81dagogique_01012018.pdf
- <http://idip.unistra.fr/>
- Anciennement TICE

université	Rennes 1		Angers		Strasbourg		Lille		Caen	
	SUPTICE de pédagogie et des TICE	Service de pédagogie	LAB'UA d'appui à la pédagogie universitaire	Service universitaire	IDIP Institut de dévelop- pement et d'innovation pédagogiques	DIP Direction de l'innovation pédagogique	CEMU Centre d'ensei- gnement multimédia universitaire	Service commun	Service central	Service commun
Missions statutaires	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
accompagnement des projets	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
innovation et transformation pédagogique	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
contribution à la recherche	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
développement d'actions en faveur de la réussite étudiante	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Conception et appui aux EAD	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Développement de productions pédagogiques numériques et multimédia	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Gouvernance	Service commun	Service commun	Service commun	Composante	Service central	Service commun				
Ressources humaines	07	02	11	00	23	11				
Appui pédagogique	09	11	12	17	11					
Administratifs	05	00	01	08	05					
E/EC	00	00	01	03	00					
Autres	02	00	00	00	00					
Total	23	13	14	51	27					

La nature des soutiens converge d'un service à l'autre avec une répartition de l'activité équilibrée entre soutien aux projets sous la forme d'AAP et, soutien aux enseignants sous la forme d'un catalogue de formations. L'encouragement politique et le dimensionnement du soutien sont plus variables d'une université à une autre avec des référentiels qui intègrent et valorisent plus ou moins fortement l'investissement pédagogique. L'UNICAEN est à ce titre en avance en ce qui concerne tout l'aspect pédagogie numérique et EAD (reconnaissance des heures d'enseignements, nombre et qualité de projets accompagnés, examens à distance...) mais dispose d'un catalogue de formation à la pédagogie universitaire moins fourni (77 formations à la pédagogie universitaire à Rennes 1 contre 13 à l'UNICAEN) et surtout moins cohérent (l'IDIP à Strasbourg structure une progression complète et articulée en cycle).

3.3 Matrice SWOT

ORIGINE ...	Positif (aux transformations pédagogiques)	Négatif (aux transformations pédagogiques)
... INTERNE	<p>FORCES</p> <p>Orientation politique univoque et cohérente sur une période longue (NCU2 du PIA3, projet d'établissement, valorisation des enseignants) ;</p> <p>Nombreuses expériences et expertises reconnues : maturité de l'établissement</p> <p>Culture de l'innovation, de la transformation, de la diffusion ;</p> <p>Existence d'un service de soutien pédao-technique avec un personnel conséquent ;</p> <p>Enseignants en demande de formation et de soutien.</p>	<p>FAIBLESSES</p> <p>Confusion dans les représentations (innovation/transformation, transition numérique/transformation pédagogique) ;</p> <p>Offre de formation à la pédagogie déconnectée des compétences professionnelles et trop centrée sur les outils ;</p> <p>Offre de formation à la pédagogie peu lisible du point de vue des enseignants ;</p> <p>Absence fonctionnelle d'un service de soutien à la pédagogie universitaire. Les tâches sont réalisées par le CEMU ;</p> <p>Perte de repères identitaires des EC dans leur mission d'enseignement.</p>
... EXTERNE	<p>OPPORTUNITÉS</p> <p>Contexte législatif favorable à la prise en compte de la pédagogie universitaire ainsi qu'à la flexibilisation, la modularité et la professionnalisation des parcours ;</p> <p>Inscription et participation active de l'établissement dans de nombreux réseaux nationaux ;</p> <p>Volonté commune des universités normandes de réfléchir ensemble à leur avenir.</p>	<p>MENACES</p> <p>Financements à court terme et ponctuels ne permettant pas la construction d'une stratégie dans la durée ;</p> <p>Retard de l'établissement par rapport à d'autres universités de taille comparable qui ont de longue date un service de soutien à la pédagogie universitaire ;</p> <p>Absence de service de soutien à la pédagogie universitaire à l'échelle de la ComUE.</p>

4. ENJEUX

Les enjeux (**E**) correspondent aux nécessités, à ce qu'il faut mettre en place au regard de ce qu'il y a d'important à perdre ou gagner. Ils se définissent dans un contexte règlementaire, au regard de ce qui a été fait par le passé (forces – faiblesses) et de ce qui pourrait ou non se produire (opportunités – menaces). Les enjeux mobilisent trois échelles imbriquées, l'échelle micro de l'acteur en situation d'enseignement, l'échelle méso du dispositif, de l'équipe ou du parcours de formation et enfin l'échelle macro des institutions. A chacune de ces échelles, un ensemble d'enjeux sont identifiés :

4.1 Reconquête de l'identité professionnelle

Que cela soit en entretien individuel avec les EC, en réunions d'équipe ou bien à travers la littérature¹⁰ ou les rapports ministériels¹¹, un large consensus s'accorde sur les mutations profondes qui ont affecté le métier d'EC à l'Université. Trois processus sont à mettre en avant :

- Diversification des missions. Tout d'abord, les activités se sont diversifiées avec un budget temps croissant consacré aux fonctions administratives, à la correspondance avec un public étudiant évoluant en nombre et en diversité (publics de formation continue, montée en puissance des effectifs de bacheliers technologiques ou professionnels dans l'enseignement supérieur) ou encore aux coordinations pédagogiques. La transition numérique a également modifié le rapport aux supports, aux échanges professionnels et à l'accès à la connaissance. Des missions transversales¹² sont également venues enrichir la carrière des EC et alimentent aussi l'impression de fragmentation du métier.
- Evaluation et performance. Que cela soit au niveau des responsabilités administratives, du financement de leur recherche, de la qualité des

publications, de l'ingénierie des formations dans lesquels ils dispensent des enseignements ou encore dans le soutien à la réussite et à l'insertion de leurs étudiants, les EC s'investissent dans une recherche d'efficacité inédite dans l'histoire de l'université française. Ce contexte très concurrentiel pour attirer, former et insérer des étudiants et pour maintenir visible une excellence scientifique, est renforcé par les évaluations individuelles et collectives, qualitatives et quantitatives, menées par des commissions extérieures.

- Hiérarchisation des fonctions. Conséquence des deux premiers processus, les EC ont rationalisé – ou du moins ont intégré l'intérêt de rationaliser – leur investissement dans la mission de recherche car, c'est la seule qui contribue effectivement à la reconnaissance et à la valorisation en termes d'avancement de carrières et de promotion de grade. En dehors de cet état de fait extérieur en grande partie aux établissements car c'est le CNU qui conditionne les publications aux promotions, dès le recrutement, une priorité au profil recherche est donnée sur le profil enseignement.

L'EC a donc différents « soi » (enseignant, chercheur, responsable de parcours...) en conflit de valeurs qui le conduisent à un questionnement identitaire voire à une perte de repères professionnels. L'enjeu est ici, dans le prolongement du bien-être et l'épanouissement de tous les personnels au travail, de veiller à ne pas déséquilibrer les différentes missions de l'EC au profit d'une seule à travers une nécessaire reconquête de son sentiment d'appartenance à la communauté apprenante universitaire. Concrètement, cet enjeu se décompose de la façon suivante :

- E11** Facilitation de l'échange et du partage d'expériences
- E12** Valorisation et reconnaissance de la mission d'enseignement
- E13** Développement des compétences en pédagogie universitaire
- E14** Soutien aux transformations pédagogiques

10. Par exemple, Millet, C., Oget, D. & Sonnta, M. (2015). Analyse du discours des enseignants-chercheurs sur leur activité professionnelle, vers une transformation identitaire du métier ?. *Phronesis*, vol. 4,(4), 56-64. <https://www.cairn.info/revue-phronesis-2015-4-page-56.htm>

11. BECCHETTI-BIZOT Catherine, HOUZEL Guillaume, TADDEI François, *op. cit.*

12. Éthique, internationalisation, professionnalisation, transfert de connaissances, relations publiques...

4.2 Accompagnement à la communauté apprenante¹³

Si l'EC constitue le socle évident de la mise en oeuvre des transformations pédagogiques, il serait dangereux de le considérer comme l'unique acteur à prendre en compte. En effet, son action et ses activités doivent s'inscrire dans une logique collective d'équipe pédagogique. C'est à l'échelle d'une équipe pédagogique¹⁴ que la cohérence d'un parcours va se réaliser, que la réussite et l'insertion des étudiants vont être visibles et donc que les dispositifs transformants vont être efficaces. Les usages varient sans nul doute d'un diplôme à un autre, mais force est de constater que l'enseignement constitue dans la majeure partie des situations un exercice solitaire ou cloisonné dans un silo disciplinaire. La connaissance entre membres d'une même équipe des contenus d'enseignements ainsi que des modalités d'animation et d'évaluation ou du niveau d'exigence sur l'ensemble d'un parcours reste trop souvent fragmentaire et alimente des risques de recouvrement (deux enseignants vont travailler les mêmes compétences), de zone blanche (personne ne prépare ou n'évalue une compétence pourtant centrale) ou de progressivité inversée (positionnement des niveaux de maîtrise attendus dans le cursus). Au delà de la cohérence du parcours, ces facteurs déterminent en partie la compréhension générale des étudiants des attendus de sa formation et donc son engagement et sa réussite. De même qu'il est évident dans la recherche de travailler en équipe pour gagner en qualité et efficacité, une évolution culturelle doit mener à la même évidence dans le champ pédagogique.

Par ailleurs, pendant une dizaine d'années, l'effort de transformation pédagogique a reposé sur les épaules d'enseignants-pionniers réalisant des expérimentations au sein de leurs modules ou de parties de modules. Le credo d'alors misait sur un effet tâche d'huile pour essayer cet esprit innovant dans les équipes pédagogiques et dynamiser les parcours de formation. Globalement, cette approche expérimentale a permis de faire émerger des personnes ressources, développant de nouvelles compétences et des initiatives remarquables qui ont

-
13. La communauté apprenante intègre tous les acteurs de l'apprentissage, enseignants, chercheurs, étudiants, personnels de soutien, professionnels... là où la communauté enseignante est restreinte aux acteurs contribuant directement à l'apprentissage.
14. Comprendre équipe enseignante partageant encadrement, enseignement et responsabilité d'un parcours d'apprentissage déterminé.

contribuées à la visibilité de l'établissement, néanmoins l'impact sur les équipes pédagogiques a été limité dans la diffusion des pratiques. L'enjeu est ici de faire passer les transformations pédagogiques de l'expérimentation ciblée sur quelques modules au dispositif généralisé sur un parcours.

Par conséquent, ce changement d'échelle des transformations pédagogiques doit s'appuyer sur une vision d'équipe nécessairement stabilisée, pluridisciplinaire et accompagnée, et se transcrire aussi dans une démarche réflexive collective. Une logique de documentation et de publication est ainsi souhaitable pour assoir et légitimer les évolutions de ces pratiques transformantes. L'enjeu se détaille comme suit :

- E21** Incitation au travail en équipe pédagogique
- E22** Contribution à la réussite des étudiants
- E23** Promotion des approches-programme dans les formations
- E24** Production de travaux de recherche sur l'environnement d'apprentissage et la qualité des enseignements

4.3 Optimisation fonctionnelle de l'établissement

Afin d'encadrer les transformations pédagogiques, il est enfin nécessaire d'agir à l'échelle de l'institution. L'enjeu est ici de poursuivre et accentuer la politique volontariste et ambitieuse de l'établissement, confirmée notamment par les récentes orientations législatives, à travers une optimisation de son organisation fonctionnelle.

En tant que telles, les transformations pédagogiques sont clairement identifiées par une vice-présidence et par un ensemble d'actions à l'échelle de l'établissement (dispositifs d'accompagnement, AAP, formations...) qui se réalisent dans différents services (le plus souvent le CEMU). Il n'y a cependant pas de service – que cela soit au niveau de l'UNICAEN ou de la ComUE – qui porte explicitement les missions de transformations dans ses statuts et il est souhaitable et opportun de combler ce vide. L'introduction des transformations pédagogiques amène donc à repenser les services dans leurs compétences respectives et complémentaires, mais également à repenser les espaces physiques de l'établissement car l'impact dépasse la maquette des diplômes et va affecter les lieux d'apprentissage des compétences. La connectivité, la modularité, la

possibilité de captation, l'interactivité... autant d'éléments qui définissent les salles de cours adaptées aux transformations.

L'enjeu d'un établissement engagé ou non détermine la possibilité de décliner une vision d'avenir en un plan réaliste où les porteurs sont accompagnés par des services adaptés, formés aux outils de demain (et non d'hier) et orientés vers les réseaux pertinents de partenaires.

- E31** Mise en cohérence des différents services universitaires soutenant les transformations pédagogiques (scolarité, orientation, formation, accompagnement, numérique)
- E32** Création d'espaces adaptés aux pédagogies actives
- E33** Articulation avec les réseaux partenaires
- E34** Pérennisation du rôle moteur d'UNICAEN en matière de pédagogie universitaire, à l'échelle régionale et à l'échelle nationale

AAP	Appel à projet
AGEFIPH	Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées
AMI	Appel à manifestation d'intérêt
ANR	Agence nationale de la recherche
ANSTIA	Association nationale des services TICE et Audiovisuels de l'enseignement supérieur
AP	Approche-programme
APC	Approche par compétences
ATLV	Apprentissage tout au long de la vie
AS	Axe stratégique
CEMU	Centre d'enseignement multimédia universitaire
CIRNEF	Centre interdisciplinaire de recherche normand en éducation et formation
CNCP	Commission nationale de la certification professionnelle
CNU	Conseil national des universités
ComUE	Communauté d'universités et établissements
COURROIE	Conférence universitaire en réseau des responsables de l'orientation et de l'insertion professionnelle des étudiants
CRCT	Congé pour recherches ou conversion thématique
CSLMD	Comité de suivi des cycles licence, master et doctorat
DGESIP	Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle
DEVE	Direction des études et de la vie étudiante
DRH	Direction des ressources humaines
DU	Diplôme universitaire
DVP	Dossier de valorisation pédagogique
EAD	Enseignement à distance
E/EC	Enseignant et enseignant-chercheur
EC	Enseignant-chercheur
ECTS	European credit transfer and accumulation system
ED	École doctorale
EOI	Espace orientation insertion
EEES	Espace européen de l'enseignement supérieur
FA	Fiche-action

FCU	Formation continue à l'université
FEDER	Fonds européen de développement économique régional
FIED	Fédération inter-universitaire de l'enseignement à distance
FOAD	Formation ouverte à distance
FUN	France université numérique
HCERES	Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
IGE	Ingénieur d'études
IGR	Ingénieur de recherche
JIPN	Journées d'innovations pédagogiques normandes
LMD	Licence-master-doctorat
MENSR	Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
MOOC	Massive open online course
NCU	Nouveaux cursus à l'Université
OPCA	Organisme paritaire collecteur agréé
OPACIF	Organisme paritaire agréé au titre du congé individuel de formation
PENSERA	Pédagogie de l'Enseignement supérieur en Rhône-Alpes
PIA	Programme d'investissements d'avenir
REL	Ressource électronique libre
SUFCA	Service universitaire de formation continue et d'apprentissage
SUP	Service universitaire de pédagogie
TICE	Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement
UNT	Universités numériques thématiques

1. Qu'est-ce que la transformation pédagogique ?
2. Méthodologie
3. Le corpus réglementaire
4. Engagements d'UNICAEN dans les transformations pédagogiques
5. Articulation des axes stratégiques avec les enjeux
6. Articulation des axes stratégiques avec le projet d'établissement
7. Agir pour transformer, propositions concrètes d'actions
 - 7.1 Un service d'appui à la pédagogie
 - 7.2 Une équipe de conseillers pédagogiques ayant bénéficié d'une formation spécifique
 - 7.3 Une pédagogothèque
 - 7.4 Une démarche de recherche-action
 - 7.5 Une cellule d'information et veille à la pédagogie universitaire
 - 7.6 Des Learning Labs, outils et équipements au service des transformations pédagogiques
 - 7.7 Une offre de formation complète en AP pour le E/EC, ATER, doctorants, tuteurs
 - 7.8 Des tests d'auto-positionnement pour les E/EC, ATER, doctorants, tuteurs
 - 7.9 Un dispositif de visites apprenantes
 - 7.10 L'adhésion de la communauté universitaire
 - 7.11 Le DVP – dossier de valorisation pédagogique – et la valorisation des pratiques transformantes
 - 7.12 Un dispositif de tutorat pour les nouveaux EC
 - 7.14 Des tiers-lieux d'échange et de convivialité
 - 7.15 Le helpdesk pédagogique « Mayday/m'aider »
 - 7.16 Un dispositif d'AAP pour la transformation pédagogique

1. QU'EST-CE QUE LA TRANSFORMATION PÉDAGOGIQUE ?

Que recouvre l'expression de transformation pédagogique dans le contexte national ? Popularisée par le « rapport Bertrand¹⁵ » en 2014, la transformation pédagogique identifie la nécessité d'adapter les modalités d'apprentissage dans l'enseignement supérieur au regard des enjeux que sont :

- L'évolution des publics en formation dans les établissements d'enseignement supérieur
- La transition numérique des sociétés,
- L'augmentation continue des effectifs dans l'enseignement supérieur¹⁶,
- Les taux d'échec importants, en particulier en premier cycle,
- L'effacement du modèle unique de la formation initiale au profit d'apprentissages tout au long de la vie,
- La polarisation de l'emploi¹⁷,
- L'émergence de modèles alternatifs de production et transmission de la connaissance,
- Les démarches qualité et d'évaluation des enseignements.

Face aux changements d'une société qui engage l'enseignement supérieur

15. BERTRAND, Claude (2014) *Soutenir la transformation pédagogique dans l'enseignement supérieur*, Rapport à Madame Simone Bonnafous, DGESIP . Paris : MENSUR. <http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid82478/soutenir-la-transformation-pedagogique-dans-l-enseignement-superieur.html>

16. Le nombre d'inscrits en formation dans l'enseignement supérieur a doublé en trente ans et la tendance devrait se confirmer au moins jusqu'en 2025. Voir, MENESR-SIES (2017), *Projections des effectifs dans l'enseignement supérieur pour les rentrées de 2016 à 2025*, Note d'information du 5 avril 2017 et MENESR-DEPP (2017), *Repères et références statistiques 2017*. Les trois départements de l'ex-Basse-Normandie échappent en partie à cette tendance nationale avec une stagnation des effectifs voire une légère baisse jusqu'entre 2016 et 2025. Voir BRUNET Laurent et MAILLARD Martial (2018) « Relative stabilité du nombre de lycéens en Normandie jusqu'en 2025, avant une baisse » in *INSEE analyses Normandie*, n°42, 14 avril 2018.

17. Accroissement simultané de la part des métiers les plus qualifiés et de celle des moins qualifiés, induisant une baisse concomitante de la proportion des effectifs en emploi au milieu de l'échelle des qualifications, in JOLLY Cécile (2015), *La polarisation des emplois : une réalité plus américaine qu'européenne ?*, France Stratégie, avril 2015 http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/11_dt_polarisation_emploi_24082015_final.pdf

dans ses défis les plus structurels (inclusion, climat, santé, emploi, citoyenneté...) et aux opportunités offertes par les évolutions réglementaires, les modalités de conception, d'animation et d'évaluation des apprentissages s'adaptent et intègrent ces variables en évolution rapide¹⁸. La transformation pédagogique consiste donc en une adaptation à un contexte évolutif tout en préservant une exigence académique intacte pour garantir la qualité des diplômés et l'excellence des établissements. Les modalités d'apprentissage et d'acquisition des compétences vont s'orienter à cette fin vers des pédagogies actives¹⁹, des parcours de formation personnalisés, flexibles, transversaux et professionnalisés.

Les transformations pédagogiques se réalisent concrètement à plusieurs échelles imbriquées :

- échelle de l'enseignant dans ses activités et projets,
- échelle de l'étudiant dans sa posture et ses modalités d'apprentissages
- échelle de l'équipe pédagogique dans ses formations et parcours,
- échelle de l'établissement dans ses orientations politiques et contextes spécifiques,
- échelle régionale, nationale ou européenne enfin par voie législative et par dynamique de réseaux.

18. Voir par exemple, BECCHETTI-BIZOT Catherine, HOUZEL Guillaume, TADDEI François (2017), *Vers une société apprenante : rapport sur la recherche et développement de l'éducation tout au long de la vie*, Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/174000355.pdf>

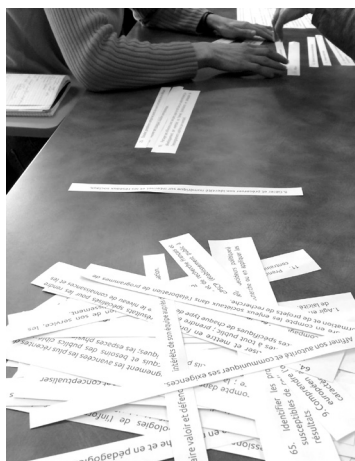
19. Regroupent les méthodes d'apprentissage qui rendent l'étudiant acteur en vue d'augmenter son autonomie.

2. MÉTHODOLOGIE

Pour établir le plan stratégique aux transformations pédagogiques, une consultation a été réalisée auprès des enseignants de l'établissement²⁰, des travaux de prospectives et des expérimentations ont été effectués par le groupe de travail Pédagogie du Supérieur²¹, des entretiens non directifs ont également eu lieu auprès des vice-présidents en charge des questions de formation et de pédagogie, et, enfin, les organes politiques et les réseaux nationaux²² ont été sollicités pour échanger sur leurs pratiques et recommandations.



Diagramme d'exploration du service de soutien à la pédagogie lors du GT du 4/10/2017. Travail en mode agile sur le référentiel de compétences de l'EC lors de l'atelier « dispositif de formation en AP » du 11/04/2018 au CEMU.



20. En particulier à l'occasion des 7 Cafés Pédago organisés entre novembre 2017 et février 2018, qui ont réuni 90 enseignants issus de 14 composantes différents et représentants un échantillon de doctorants, de maîtres de conférences stagiaires, d'enseignants et enseignants chercheurs titulaires et de vacataires.
21. Groupe de travail regroupant une trentaine d'enseignants et personnels (administratifs et ingénieurs pédagogiques) issus de l'ensemble des composantes et services, qui a été formé en 2014 pour réfléchir aux questions concrètes de la pédagogie universitaire. Par exemple, des visites entre collègues ont été organisées pour découvrir des nouvelles approches pédagogiques ou pour échanger sur leur intérêt.
22. Notamment, la DGESIP, le réseau Rénaps'up, le réseau des SUP ou encore le Learning Lab Network.

3. LE CORPUS RÉGLEMENTAIRE

- Arrêté du 31 juillet 2009 approuvant le référentiel national d'équivalences horaires établi en application du II de l'article 7 du décret n° 84-431 du 6 juin 1984 modifié fixant les dispositions statutaires communes applicables aux enseignants-chercheurs et portant statut particulier du corps des professeurs des universités et du corps des maîtres de conférences²³. Acte que l'élaboration et la mise en ligne d'un module d'enseignement ou de formation, sans tâches directes liées à l'assistance et l'évaluation des étudiants donne lieu à un forfait d'heures identique à l'équivalent en nombre d'heures d'enseignement présentiel.
- Loi n° 2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale²⁴. Acte la création de bloc de compétences dans le cadre de la formation continue.
- Décret n° 2014-997 du 2 septembre 2014 modifiant le décret n° 84-431 du 6 juin 1984 fixant les dispositions statutaires communes applicables aux enseignants-chercheurs et portant statut particulier du corps des professeurs des universités et du corps des maîtres de conférences²⁵. Définit qu'une fraction des congés pour recherches ou conversion thématique est attribuée en priorité aux enseignants-chercheurs qui ont effectué pendant au moins quatre ans des tâches d'intérêt général ou qui ont conçu ou développé des enseignements nouveaux ou des pratiques pédagogiques innovantes.
- Décret n° 2015-790 du 30 juin 2015 relatif à la qualité des actions de la formation professionnelle continue²⁶. Toute action de formation continue souhaitant bénéficier d'un financement (Etat, Région, Opcv, Opacif, Pôle emploi et Agefiph) doit justifier de sa qualité à travers un référencement. Entrée en vigueur au 1er janvier 2017.
- Loi n° 2016-1828 du 23 décembre 2016 portant adaptation du deuxième cycle de l'enseignement supérieur français au système

23. <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/arrete/2009/7/31/ESRH0916714A/jo/texte>

24. <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2014/3/5/ETSX1400015L/jo/texte>

25. <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/decret/2014/9/2/MENH1418384D/jo/texte>

26. <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/decret/2015/6/30/ETSD1506316D/jo/texte>

Licence-Master-Doctorat²⁷. Acte la mise en place de la sélection en Master.

- Arrêté du 3 mars 2017 relatif au comité de suivi des cycles licence, master et doctorat²⁸. Met en place le CSLMD, comité paritaire en charge notamment de suivre la mise en œuvre des textes relatifs au cadre national des formations et aux diplômes nationaux de licence, de licence professionnelle, de master et de doctorat.
- Décret n° 2017-619 du 24 avril 2017 relatif à la mise à disposition d'enseignements à distance dans les établissements d'enseignement supérieur²⁹. Cadrage de l'enseignement supérieur à distance, des conditions de délivrance de cet enseignement par les établissements d'enseignement supérieur et des dispositifs nécessaires à sa validation. Il est précisé que « les enseignements délivrés dans le cadre des formations des établissements d'enseignement supérieur peuvent être dispensés soit en présence des usagers, soit à distance, le cas échéant, sous forme numérique, soit selon des dispositifs associant les deux formes. » Ce décret ouvre également la possibilité de procéder à des examens en ligne.
- Décret n° 2017-928 du 6 mai 2017 relatif à la mise en œuvre du compte personnel d'activité dans la fonction publique et à la formation professionnelle tout au long de la vie³⁰.
- Décret n° 2017-854 du 9 mai 2017 modifiant le décret n° 84-431 du 6 juin 1984 modifié fixant les dispositions statutaires communes applicables aux enseignants-chercheurs et portant statut particulier du corps des professeurs des universités et du corps des maitres de conférence³¹. Acte que les maitres de conférences stagiaires bénéficient d'une « formation visant l'approfondissement des compétences pédagogiques nécessaires à l'exercice du métier ». Au cours de leur formation, ils sont déchargés d'un sixième du service d'enseignement,

27. <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2016/12/23/MENX1631939L/jo/texte>

28. <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/arrete/2017/3/3/MENS1702455A/jo/texte>

29. <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/decret/2017/4/24/MENS1707714D/jo/texte>

30. <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/decret/2017/5/6/RDFF1702021D/jo/texte>

31. <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/decret/2017/5/9/MENH1704494D/jo/texte>

soit 32 heures. Ils ne peuvent pas effectuer d'enseignements complémentaires pendant cette période. Au cours des cinq années suivant leur titularisation, les maitres de conférences bénéficient, sur leur demande, d'une formation complémentaire, visant à l'approfondissement des compétences pédagogiques nécessaires à l'exercice du métier. A ce titre, ils bénéficient, sur leur demande, d'une décharge d'activité d'enseignement. Le volume total cumulé de cette décharge sur l'ensemble de la période de cinq ans ne peut excéder le sixième d'un service d'enseignement annuel. Par ailleurs, le décret crée un échelon exceptionnel au-dessus de la hors-classe et définit que, parmi les critères d'avancement, l'investissement des MCF dans leur mission d'enseignement doit être particulièrement pris en compte.

- Circulaire du 10 mai 2017 relative aux modalités de mise en œuvre du compte personnel d'activité dans la fonction publique³². Précise qu'un agent « ayant exercé ses fonctions de manière continue du 1er janvier au 31 décembre acquiert 24 heures par an de droits à la formation dans la limite d'un plafond de 120 heures et, à partir de ce seuil de 120 heures, 12 heures par an de droits à la formation dans la limite d'un plafond total de 150 heures. Le temps partiel est assimilé à du temps plein dans l'acquisition des droits à formation ». La formations destinées au développement des compétences de l'agent ont lieu « en priorité sur le temps de travail, dans le respect toutefois des nécessités de service ».
- Arrêté du 8 février 2018 fixant le cadre national de la formation visant à l'approfondissement des compétences pédagogiques des maitres de conférences stagiaires³³. Précise qu'une formation obligatoire doit être dispensée aux maitres de conférences, pendant leur année de stage est organisée au sein de chaque établissement. Cette formation vise à l'approfondissement des compétences pédagogiques générales ou spécifiques au champ disciplinaire nécessaires à l'exercice du métier d'enseignant-chercheur. Elle s'inscrit dans le cadre des actions

32. http://circulaires.legifrance.gouv.fr/pdf/2017/05/cir_42191.pdf

33. <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/arrete/2018/2/8/ESRH1732884A/jo/texte>

d'accompagnement et de formation de l'établissement à destination des personnels.

- Loi n° 2018-166 du 8 mars 2018 relative à l'orientation et à la réussite des étudiants³⁴. Acte notamment de la création de dispositifs d'accompagnement pédagogique et des parcours de formation personnalisés tenant compte de la diversité et des spécificités des publics étudiants accueillis. Ces dispositifs ciblent le premier cycle et la réussite des étudiants qui y sont inscrits. La loi cadre l'importance de l'orientation dans les parcours des étudiants (flexibilité, professionnalisation, personnalisation).
- Arrêté du 30 juillet 2018 relatif au diplôme national de licence³⁵. Acte de la mise en place du Contrat pédagogique pour la réussite étudiante - CPRE pour chaque étudiant qui précise son parcours de formation et les mesures d'accompagnement destinées à favoriser sa réussite. Une direction des études est mise en place pour assurer l'élaboration du contrat, son suivi et son évaluation. C'est donc sous la responsabilité de la direction des études que ce contrat permet de concilier d'une part le caractère national du diplôme et l'obtention des connaissances et compétences définies par l'acquisition des 180 crédits européens et d'autre part les caractéristiques du parcours personnalisé de l'étudiant. Les parcours de licence sont organisés en semestres, en blocs de connaissances et de compétences et en unités d'enseignement, afin de séquencer les apprentissages. C'est au sein de ces blocs de connaissances et de compétences clairement identifiés dans les modalités de contrôle des connaissances et des compétences communiquées aux étudiants que peut aussi s'effectuer la compensation, comme l'avait demandé le CSLMD. Le parcours individualisé vise à l'obtention de 180 ECTS au cours d'activités de formation diversifiées correspondant pour l'étudiant au minimum à l'équivalent de 1500 heures d'enseignement et d'encadrement pédagogique, sans référence à une durée en années. L'étudiant doit

acquérir au sein de l'offre de licence un ensemble de connaissances et compétences disciplinaires, de compétences linguistiques, de compétences transversales et enfin de compétences technologiques, préprofessionnelles et professionnelles. Les activités d'apprentissage peuvent selon l'arrêté comprendre et articuler des enseignements en présentiel, des enseignements à distance et des enseignements mobilisant les outils numériques, des séquences d'observation ou de mise en situation professionnelle ou encore des projets individuels ou collectifs qui favorisent la mise en perspective, sur un même objet d'étude, de plusieurs disciplines et compétences. Concernant la mise en œuvre de ces activités, il est par ailleurs rappelé que l'investissement pédagogique des enseignants-chercheurs en matière d'ingénierie de formation et de personnalisation des parcours de formation des étudiants est pris en compte et valorisé.

34. <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2018/3/8/ESRX1730554L/jo/texte>

35. <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/arrete/2018/7/30/ESRS1820545A/jo/texte/fr>

4. ENGAGEMENTS D'UNICAEN DANS LES TRANSFORMATIONS PÉDAGOGIQUES

L'établissement est déjà engagée dans de multiples projets d'expérimentation et dispositifs de transformation pédagogique :

- Télésurveillance des examens au domicile de l'étudiant³⁶ ;
- Validation automatique des activités des étudiants sur nos plateformes pédagogiques et remontées des documents indispensables aux OPCA – projet Attestoodle³⁷ ;
- Validation des compétences par les Open Badges, en particulier les *soft skills*³⁸ ;
- Construction de parcours de formation/remédiation scénarisés en utilisant les Ressources Électroniques Libres (REL) des UNT (Universités Numériques Thématiques (UNT) – projet FlexiPACES³⁹ ;
- Mise en place de micro-diplômes et déclinaison de l'offre de formation en blocs de compétences favorisant l'ATLV (Apprentissages Tout au Long de la Vie) – Pour exemple, l'intégration d'un MOOC dans un DU⁴⁰, lui-même amené à être intégré dans un Master ;
- Développement de nombreux projets de visibilité nationale dans le domaine de l'enseignement à distance innovant, ouvert, transversal ou ludique :
 - PIA2 IDEFI TIL⁴¹,
 - MOOC « renforcer ses compétences orthographe » ECRI+⁴²,
 - générateur de jeux de plateau virtuels pour l'apprentissage collaboratif JKUB⁴³,

36. <https://pod.unicaen.fr/video/0117-examens-tele-surveilles-a-domicile/>

37. <https://attestoodle.sciencesconf.org/>

38. <https://pod.unicaen.fr/video/0107-open-badges-et-e-formation/>

39. <http://www.sup-numerique.gouv.fr/pid33116-cid118499/ami-2017-les-laureats-et-leurs-projets.html>

40. <http://www.sup-numerique.gouv.fr/cid103443/mooc-former-et-developper-les-competences.html>

41. <http://www.sup-numerique.gouv.fr/cid104437/le-programme-til-une-pedagogie-pour-l-enseignement-de-la-gerontologie.html>

42. <http://www.unicaen.fr/actualites/ecri-un-projet-d-ampleur-sur-les-10-prochaines-annees-849242.kjsp>

43. <https://www.certic.unicaen.fr/projets/>

- *serious game* en réalité virtuelle de gestion d'épidémie de grippe en EPHAD JASPER ;
- Accompagnement des enseignants dans leurs projets (projets InitiaTICE et depuis 2018 appel à projet « transformation pédagogique » en articulation avec le NCU2 déposé et obtenu en 2018) et dans leur développement professionnel personnel (plan de formation de l'établissement avec notamment 24 offres proposées par le CEMU) ;
- Organisation d'événements dans le cadre de l'établissement et de son réseau (Café TICE⁴⁴, Café Pedago⁴⁵, Midi Pédago, JIPN⁴⁶, journées RenapS'up⁴⁷...).

44. <http://cemu.unicaen.fr/l-espace-enseignants/cafetice/>

45. Accompagnement au MOOC « Se former pour enseigner dans le supérieur » inscrit au plan de formation UNICAEN 90 participants, 45 badges délivrés <http://cemu.unicaen.fr/l-espace-enseignants/cafetice/cafetice-devient-caffe-pedagogique-848376.kjsp>

46. <http://jipn.unicaen.fr>

47. <http://www.sup-numerique.gouv.fr/cid121842/colloque-renaps-up-competences-et-badges-numeriques-dans-l-enseignement-superieur.html>

5. ARTICULATION DES AXES STRATÉGIQUES AVEC LES ENJEUX

Les tableaux ci-dessous précisent l’articulation entre les enjeux et l’ensemble des recommandations inscrites dans les axes stratégiques. Cette représentation permet à la fois de mesurer l’intensité des relations et surtout de veiller à ce qu’aux besoins pointés dans le diagnostic répondent des recommandations concrètes et pertinentes.

	AS1	AS2	AS3	AS4
	Concevoir un environnement innovant d'appui opérationnel aux transformations pédagogiques	Soutenir activement les transformations pédagogiques par des dispositifs stabilisés et adaptés aux contextes d'apprentissage	Inscrire l'établissement dans la transformation de son offre de formation – vers l'approche par compétences et l'approche programme	Développer des activités de recherche en lien avec la pédagogie universitaire
E1 Reconquête de l'identité professionnelle				
E2 Accompagnement vers la communauté apprenante				
E3 Optimisation fonctionnelle de l'établissement				

- absence d'articulation
- articulation marginale
- articulation importante
- articulation très importante

AS1 Concevoir un environnement innovant d'appui opérationnel aux transformations pédagogiques			
	R11	R12	R13
	Institutionnaliser un service d'appui à la pédagogie dans toutes ses formes (présentielles, distancielles, hybrides) et dans tous ses modes d'actions (accompagnement, formation, expérimentation, dissémination)	Fluidifier et organiser la communication autour de la transformation des pratiques pédagogiques	Créer des espaces d'apprentissages adaptés, modulables, connectés, où la captation vidéo est simplifiée et former à leur utilisation
E1 Requête de l'identité professionnelle			
E11 Facilitation de l'échange et du partage d'expériences			
E12 Valorisation et reconnaissance de la mission d'enseignement			
E13 Développement des compétences en pédagogie universitaire			
E14 Soutien aux transformations pédagogiques			
E2 Accompagnement vers la communauté apprenante			
E21 Incitation au travail en équipe pédagogique			
E22 Contribution à la réussite des étudiants			
E23 Promotion des approches-programme dans les formations			
E24 Production de travaux de recherche sur l'environnement d'apprentissage et la qualité des enseignements			
E3 Optimisation fonctionnelle de l'établissement			
E31 Mise en cohérence des différents services universitaires soutenant les transformations pédagogiques			
E32 Création d'espaces adaptés aux pédagogies actives			
E33 Articulation avec les réseaux partenaires			
E34 Pérennisation du rôle moteur d'UNICAEN en matière de pédagogie universitaire, à l'échelle régionale et à l'échelle nationale			

AS2 Soutenir activement les transformations pédagogiques par des dispositifs stabilisés et adaptés aux contextes d'apprentissage

R21 Concevoir une offre de formation à la pédagogie inscrite dans l'offre de formation de l'établissement, cohérente et articulée avec le guide pour l'exercice du métier d'enseignant-chercheur

R22 Coordonner un accompagnement bienveillant et réactif des enseignants et des équipes portant des projets de transformation pédagogique

R23 Valoriser dans le référentiel des tâches des enseignants, le temps d'observation et de feedback sur les pratiques pédagogiques entre collègues enseignants

R24 Accompagner les enseignants dans la réalisation d'un dossier de valorisation pédagogique

R25 Etablir un référentiel de l'activité d'enseignant en EAD

R26 Prévoir la possibilité sur projet argumenté de semestres de CRP (Congés pour Ressourcement Pédagogique) dégagés d'enseignement

E1 Reconquête de l'identité professionnelle

E11 Facilitation de l'échange et du partage d'expériences

E12 Valorisation et reconnaissance de la mission d'enseignement

E13 Développement des compétences en pédagogie universitaire

E14 Soutien aux transformations pédagogiques

E2 Accompagnement vers la communauté apprenante

E21 Incitation au travail en équipe pédagogique

E22 Contribution à la réussite des étudiants

E23 Promotion des approches-programme dans les formations

E24 Production de travaux de recherche sur l'environnement d'apprentissage et la qualité des enseignements

E3 Optimisation fonctionnelle de l'établissement

E31 Mise en cohérence des différents services universitaires soutenant les transformations pédagogiques

E32 Création d'espaces adaptés aux pédagogies actives

E33 Articulation avec les réseaux partenaires

E34 Pérennisation du rôle moteur d'UNICAEN en matière de pédagogie universitaire, à l'échelle régionale et à l'échelle nationale

**A53 Incrire l'établissement dans la transformation de son offre de formation
— vers l'approche par compétences et l'approche programme**

R31 Aligner l'offre de formation de licence avec la structure proposée dans le NCU et les orientations de la loi ORE et de l'arrêté licence
R32 Faire émerger des équipes pédagogiques qui seront formées à l'AP et l'APC et qui pourront re-conceptualiser leur offre de formation

E1 Reconquête de l'identité professionnelle

E11 Facilitation de l'échange et du partage d'expériences
E12. Valorisation et reconnaissance de la mission d'enseignement
E13 Développement des compétences en pédagogie universitaire
E14 Soutien aux transformations pédagogiques

E2 Accompagnement vers la communauté apprenante

E21 Incitation au travail en équipe pédagogique
E22 Contribution à la réussite des étudiants
E23 Promotion des approches-programme dans les formations
E24 Production de travaux de recherche sur l'environnement d'apprentissage et la qualité des enseignements

E3 Optimisation fonctionnelle de l'établissement

E31 Mise en cohérence des différents services universitaires soutenant les transformations pédagogiques
E32 Création d'espaces adaptés aux pédagogies actives
E33 Articulation avec les réseaux partenaires

E34 Pérennisation du rôle moteur d'UNICAEN en matière de pédagogie universitaire, à l'échelle régionale et à l'échelle nationale

A54 Développer des activités de recherche en lien avec la pédagogie universitaire

R41 Inciter le transfert de pratiques pédagogiques en soutenant des missions de valorisation
R42 Fournir à l'ensemble des enseignants des informations et veilles sélectives, régulières et actualisées sur les enjeux, les outils et les événements liés aux transformations pédagogiques

E1 Reconquête de l'identité professionnelle

E11 Facilitation de l'échange et du partage d'expériences
E12 Valorisation et reconnaissance de la mission d'enseignement
E13 Développement des compétences en pédagogie universitaire
E14 Soutien aux transformations pédagogiques

E2 Accompagnement vers la communauté apprenante

E21 Incitation au travail en équipe pédagogique
E22 Contribution à la réussite des étudiants
E23 Promotion des approches-programme dans les formations
E24 Production de travaux de recherche sur l'environnement d'apprentissage et la qualité des enseignements

E3 Optimisation fonctionnelle de l'établissement

E31 Mise en cohérence des différents services universitaires soutenant les transformations pédagogiques
E32 Création d'espaces adaptés aux pédagogies actives
E33 Articulation avec les réseaux partenaires

E34 Pérennisation du rôle moteur d'UNICAEN en matière de pédagogie universitaire, à l'échelle régionale et à l'échelle nationale

6. ARTICULATION DES AXES STRATÉGIQUES AVEC LE PROJET D'ÉTABLISSEMENT

Le plan stratégique s'articule avec l'ensemble des axes stratégiques du projet d'établissement mais en particulier avec l'axe 2.

	AS1 Concevoir un environnement innovant d'appui opérationnel aux transformations pédagogiques	AS2 Soutenir activement les transformations pédagogiques par des dispositifs stabilisés et adaptés aux contextes d'apprentissage	AS3 Inscrire l'établissement dans la transformation de son offre de formation – vers l'approche par compétences et l'approche programme	AS4 Développer des activités de recherche en lien avec la pédagogie universitaire
1. Pour une université ouverte, au monde, à l'Europe, aux territoires				
2. Pour une université innovante, numérique et décloisonnée				
3. Pour une université responsable, engagée et citoyenne				

Vue synthétique de l'articulation des axes stratégiques avec le projet d'établissement.

	AS1 Concevoir un environnement innovant d'appui opérationnel aux transformations pédagogiques	AS2 Soutenir activement les transformations pédagogiques par des dispositifs stabilisés et adaptés aux contextes d'apprentissage	AS3 Inscrire l'établissement dans la transformation de son offre de formation – vers l'approche par compétences et l'approche programme	AS4 Développer des activités de recherche en lien avec la pédagogie universitaire
1. Pour une université ouverte, au monde, à l'Europe, aux territoires				
2. Pour une université innovante, numérique et décloisonnée				
3. Pour une université responsable, engagée et citoyenne				

1. Pour une université ouverte, au monde, à l'Europe, aux territoires

1.1. L'ouverture au monde et à l'Europe : contribution à l'internationalisation de l'enseignement supérieur et de la recherche				
1.2. Pour un développement écosystémique : l'ancrage dans les territoires et les relations avec le monde socio-économique				
1.3. L'ouverture vers les partenaires de l'éducation, de l'enseignement supérieur, de la recherche et de la culture				

2. Pour une université innovante, numérique et décloisonnée

2.1. Contribuer au développement d'une pédagogie active et à la diversification des pratiques pédagogiques				
2.2. Dans le domaine de la recherche, des pôles fédérateurs & des thématiques transversales				
2.3. Le numérique, un « environnement »				
2.4. Pour une organisation plus décloisonnée				

3. Pour une université responsable, engagée et citoyenne

3.1. Développement des outils au service du pilotage et des missions				
3.2. Une université solidaire, consciente de sa responsabilité sociale				
3.3. Une université citoyenne, une université pour former des citoyens				

Vue détaillée de l'articulation des axes stratégiques avec le projet d'établissement.

**AGIR POUR TRANSFORMER,
PROPOSITIONS CONCRÈTES D’ACTIONS**

Cette annexe présente quelques exemples d’engagements opérationnels de l’établissement. Ce portefeuille de propositions est décliné sous la forme de fiches-actions présentant les objectifs et l’articulation avec les recommandations du plan stratégique. Nous insistons sur le fait que la liste de ces 15 propositions d’actions n’est ni exhaustive ni impérative.

Les moyens attribués, les calendriers de mise en place, les priorités et de manière générale la feuille de route resteront à définir par l’établissement.

7.1 UN SERVICE D'APPUI À LA PÉDAGOGIE

Objectifs

- Faire évoluer le CEMU pour regrouper les missions d'EAD, de soutien à pédagogie universitaire, de production numérique et d'expérimentation ;
- Contribuer à la visibilité d'UNICAEN en matières d'innovation et d'excellence pédagogique à l'échelle régionale et nationale ;
- Mettre en cohérence les différents services universitaires sur les questions pédagogiques ;
- Faciliter les échanges entre les acteurs de la communauté apprenante ;
- Impliquer les E/EC et les équipes dans le développement des AP et APC.

Description

Ce service d'appui vise tous les publics de la communauté apprenante universitaire dans l'objectif de contribuer à la réussite étudiante.

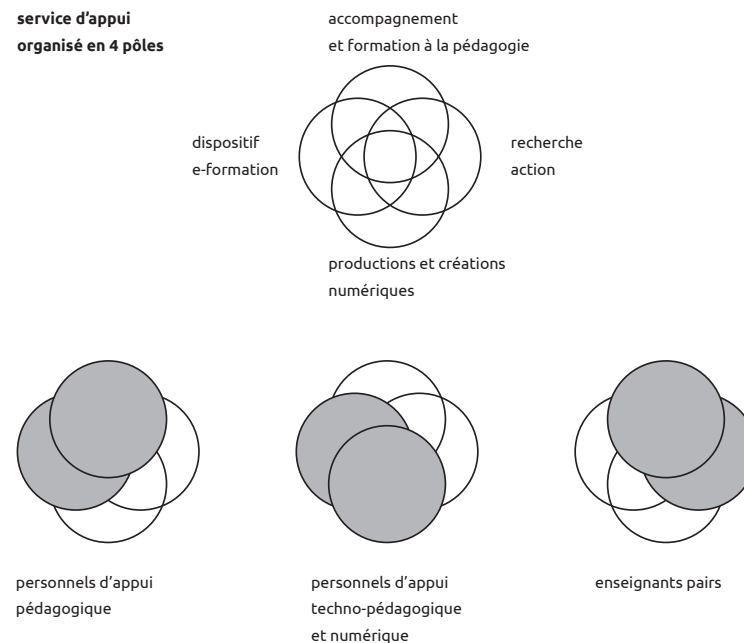
L'organisation du service en 4 pôles interconnectés identifiera donc un axe « accompagnement et formation » et un axe « recherche-action », enrichissant donc les missions existantes du CEMU.

Le service d'appui se rapprochera d'autres services de l'établissement (DEVE, EOI, DSI et SUFCA) pour développer des dispositifs et des projets pédagogiques au service de la réussite des étudiants.

Articulation avec les recommandations

- R11 Institutionnaliser un service d'appui à la pédagogie dans toutes ses formes (présentielles, distancielles, hybrides) et dans tous ses modes d'actions (accompagnement, formation, expérimentation, dissémination).
- R12 Fluidifier et organiser la communication autour de la transformation des pratiques pédagogiques
- R21 Concevoir une offre de formation à la pédagogie, pour toute personne en situation d'enseignement à l'UNICAEN, inscrite dans l'offre de formation de l'établissement, cohérente et articulée avec le guide pour l'exercice du métier d'enseignant-chercheur

- R22 Coordonner un accompagnement bienveillant et réactif des enseignants et des équipes portant des projets de transformation pédagogique
- R32 Faire émerger des équipes pédagogiques qui seront formées à l'AP et l'APC et qui pourront re-conceptualiser leur offre de formation
- R41 Inciter le transfert de pratiques pédagogiques en soutenant des missions de valorisation et de dissémination (accompagnement de pairs, séminaires, conférences, publications scientifiques)
- R42 Fournir à l'ensemble des enseignants des informations et veilles sélectives, régulières et actualisées sur les enjeux, les outils et les événements liés aux transformations pédagogiques



7.2 UNE ÉQUIPE DE CONSEILLERS PÉDAGOGIQUES AYANT BÉNÉFICIÉ D'UNE FORMATION SPÉCIFIQUE

Objectifs

- Soutenir les transformations pédagogiques par des ressources internes à l'établissement ;
- S'appuyer sur des E/EC pairs pour accompagner les équipes et les projets dans les transformations pédagogiques;
- Offrir un service de proximité, humain et réactif, à l'ensemble des composantes de l'établissement ;
- Croiser l'ingénierie pédagogique, la pratique de terrain, les expérimentations innovantes et la recherche scientifique.

Description

Les conseillers pédagogiques devront être capables d'accompagner à leur demande les enseignants et les équipes enseignantes de l'UNICAEN dans l'amélioration de leurs pratiques pédagogiques et leur développement professionnel.

Les conseillers pédagogiques contribueront à la formation des E/EC et des équipes enseignantes à la pédagogie de l'enseignement supérieur et seront donc sollicités pour intervenir dans le plan de formation des personnels.

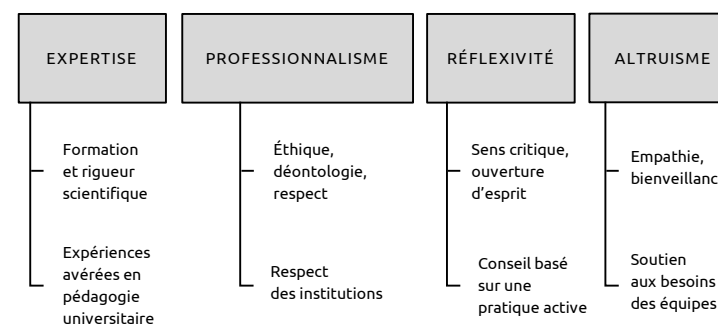
Leur approche n'est ni prescriptive ni associée à aucune sorte d'évaluation des enseignants (en particulier, ils ne peuvent être sollicités pour l'avis de titularisation des nouveaux EC).

Ils appuient leurs actions de soutien sur un protocole d'accompagnement-type établi sur des travaux de recherche récents et adaptent leur démarche en fonction des besoins spécifiques de chaque acteur.

Une formation spécifique (du type de celle du réseau PENSERA, avec stage pratique et attestation) devra valider officiellement les conseillers pédagogiques. Les conseillers pédagogiques sont peuvent être des IGE ou IGR du service d'appui ou bien des E/EC en composante.

Articulation avec les recommandations

- R22 Coordonner un accompagnement bienveillant et réactif des enseignants et des équipes portant des projets de transformation pédagogique
- R32 Faire émerger des équipes pédagogiques qui seront formées à l'AP et l'APC et qui pourront re-conceptualiser leur offre de formation
- R41 Inciter le transfert de pratiques pédagogiques en soutenant des missions de valorisation et de dissémination (accompagnement de pairs, séminaires, conférences, publications scientifiques)



7.3 UNE PÉDAGOTHÈQUE

Objectifs

- Fournir à la communauté enseignante une sélection qualitative d'activités soutenant les transformations pédagogiques ;
- Valoriser les initiatives enseignantes ;
- Créer une vitrine de la variété des modalités d'apprentissage (présentiel, hybride, EAD...) au sein de l'établissement ;
- Favoriser la « mémoire vive » de la communauté pour dynamiser les pratiques ;
- Promouvoir les AP et APC ;
- Uniformiser les dispositifs de présentation d'activités en lien avec les syllabus de cours, notamment pour enrichir les DVP des EC.

Description

Banque d'activités d'enseignement-apprentissage sur le modèle de l'Université de Laval, la pédagogthèque consiste en un portail pédagogique qui présente un répertoire de ressources pédagogiques – multimédias ou non – évaluées et commentées. La pédagogthèque s'adresse tout particulièrement aux E/EC.

Les ressources seront évaluées selon une méthodologie vérifiant la pertinence pédagogique de la proposition et son caractère original (contenu, authenticité, support, facilité de transfert, niveau, besoin d'encadrement, durée, modalités d'évaluation, compétences visées). Tous les auteurs des dépôts devront souscrire à la licence libre CC BY et garantir l'origine de l'activité.

Articulation avec les recommandations

- R12 Fluidifier et organiser la communication autour de la transformation des pratiques pédagogiques
- R13 Créer des espaces d'apprentissages adaptés, modulables, connectés, où la captation vidéo est simplifiée et former à leur utilisation
- R41 Inciter le transfert de pratiques pédagogiques en soutenant des missions de valorisation et de dissémination (accompagnement de pairs, séminaires, conférences, publications scientifiques)
- R42. Fournir à l'ensemble des enseignants des informations et veilles sélectives, régulières et actualisées sur les enjeux, les outils et les évènements liés aux transformations pédagogiques

7.4 UNE DÉMARCHÉ DE RECHERCHE-ACTION

Objectifs

- Utiliser les situations d'apprentissage au sein de l'établissement comme terrain de recherche-intervention et recherche-action ;
- Asseoir une base scientifique aux démarches d'apprentissage

Description

En lien en particulier avec le CIRNEF, du département des Sciences de l'éducation et de l'ESPE, des actions cibles vont permettre de structurer des retours d'expériences en vue d'appréhender leur efficacité, leur impact et les éléments de remédiation. Un EC référent devra coordonner et prioriser les actions-cibles.

Les actions-cibles viseront en particulier les dispositifs d'apprentissage en AP ou APC, le tutorat ainsi que les modalités d'enseignement en pédagogie active ou encore l'EAD.

Articulation avec les recommandations

- R23 Valoriser dans le référentiel des tâches des enseignants, le temps d'observation et de feedback sur les pratiques pédagogiques entre collègues enseignants
- R41 Inciter le transfert de pratiques pédagogiques en soutenant des missions de valorisation et de dissémination (accompagnement de pairs, séminaires, conférences, publications scientifiques)

7.5 UNE CELLULE D'INFORMATION ET VEILLE À LA PÉDAGOGIE UNIVERSITAIRE

Objectifs

- Fournir à l'ensemble des enseignants des informations et veilles sélectives, régulières et actualisées sur les enjeux, les outils, les formations et les événements liés aux transformations pédagogiques ;
- Promouvoir les ressources internes à l'établissement et à la ComUE ;
- Connecter les E/EC aux réseaux de partenaires en leur donnant l'opportunité de participer à des colloques ou séminaires.

Description

Transformation de la newsletter mensuelle INITIATICE en une newsletter bimensuelle sur une sélection d'informations concernant la pédagogie universitaire. Cette cellule s'adresse à tous les acteurs de la communauté enseignante de l'établissement mais également vise un rayonnement national. Une évolution du format (newsletter -> vidéo dynamique) est attendue.

Annonces articulées en particulier avec les formations de l'établissement ou des événements ponctuels (type JIPN) ou réguliers (type (Midi Pédago)

Communication sur réseaux sociaux, par newsletter et sur e-campus. Besoin d'un community manager au sein du service d'appui qui centralise et filtre la veille pour coordonner les publications (activité d'1j/s pour un IGE).

Articulation avec les recommandations

- R12 Fluidifier et organiser la communication autour de la transformation des pratiques pédagogiques
- R42 Fournir à l'ensemble des enseignants des informations et veilles sélectives, régulières et actualisées sur les enjeux, les outils et les événements liés aux transformations pédagogiques

7.6 DES LEARNING LABS, OUTILS ET ÉQUIPEMENTS AU SERVICE DES TRANSFORMATIONS PÉDAGOGIQUES

Objectifs

- Créer des espaces d'apprentissage et des environnements visant la motivation, l'engagement et la réussite des étudiants ;
- Mobiliser des outils permettant le développement de modalités d'apprentissage flexibles, individuelles et professionnalisantes ;
- Mutualiser à l'échelle de l'établissement des équipements adaptés aux approches transversales.

Description

Les enseignants et les étudiants devront pouvoir bénéficier d'espaces d'apprentissage performants et libérant leur créativité (par exemple : learning labs, espaces de co-working, tiers-lieux participatifs, workshops thématiques...). La connectivité, la modularité, la possibilité de médiatiser des activités, d'interagir avec les étudiants (en particulier en grand groupe) ou encore d'explorer les environnements 3D ou en réalité virtuelle sont visés dans cette fiche-action.

Les utilisateurs devront être formés et accompagnés et chaque espace/outil fera l'objet d'une règle d'usage spécifique. Les espaces devront s'articuler de façon cohérente avec les parcours de formation.

Articulation avec les recommandations

- R13 Créer des espaces d'apprentissages adaptés, modulables, connectés, où la captation vidéo est simplifiée et former à leur utilisation
- R41 Inciter le transfert de pratiques pédagogiques en soutenant des missions de valorisation et de dissémination (accompagnement de pairs, séminaires, conférences, publications scientifiques)

7.7 UNE OFFRE DE FORMATION COMPLÈTE EN AP POUR LE E/EC, ATER, DOCTORANTS, TUTEURS

Objectifs

- Produire un référentiel de formation articulé sur le référentiel des compétences de l'E/C (notamment à destination des nouveaux EC conformément à la législation) ;
- Produire une offre en AP ;
- Garantir une qualité des formations et des parcours (notamment dans le respect de la loi sur la formation continue)
- Faire bénéficier aux personnels enseignants de l'établissement d'un dispositif cohérent qui accompagne toute leur carrière ;
- Offrir une prestation de service en formation universitaire à d'autres établissements d'enseignement supérieur ;
- Communiquer sur la capacité de l'établissement à former ses personnels sur ses ressources humaines propres et dans une modalité innovante.

Description

Le dispositif s'adresse à l'ensemble des enseignants (quelque soit leur statut) de l'établissement et s'appuie sur une approche-programme (et non sur un catalogue d'outils ou de contenus non reliés). Il s'adresse également aux IGE et IGR accompagnant les projets ainsi que les concepteurs de parcours de formation. Le dispositif s'appuie en particulier sur les techniques de conception des enseignements (AP et APC notamment), les techniques d'animation/encadrement des activités d'apprentissages (rétroaction, approche projet, ludification, classe inversée) et les techniques d'évaluations des compétences et des acquis, mais il vise également les compétences transversales.

En modalité hybride avec utilisation des ressources de l'établissement (pédagothèque) et des REL (en particulier de la plateforme FUN) et en modalité qualifiante (avec badges numériques notamment) vers une modalité diplômante.

Format de module de 20 heures couvrant progressivement toutes les compétences du référentiel. Coordination opérationnelle entre service d'appui et DRH.

Articulation avec les recommandations

- R11 Institutionnaliser un service d'appui à la pédagogie dans toutes ses formes (présentielles, distancielles, hybrides) et dans tous ses modes d'actions (accompagnement, formation, expérimentation, dissémination).
- R21 Concevoir une offre de formation à la pédagogie, pour toute personne en situation d'enseignement à l'UNICAEN, inscrite dans l'offre de formation de l'établissement, cohérente et articulée avec le guide pour l'exercice du métier d'enseignant-chercheur
- R24 Accompagner les enseignants dans la réalisation d'un dossier de valorisation pédagogique (qui leur permettra d'étayer la reconnaissance de leur engagement et leurs évolutions de carrière)
- R32 Faire émerger des équipes pédagogiques qui seront formées à l'AP et l'APC et qui pourront re-conceptualiser leur offre de formation

Les enseignants travaillent en mode agile sur le référentiel de compétences de l'EC lors de l'atelier « dispositif de formation à la pédagogie universitaire en AP » du 11/04/2018 au CEMU.



7.8 DES TESTS D'AUTO-POSITIONNEMENT POUR LES E/EC, ATER, DOCTORANTS, TUTEURS

Objectifs

- Permettre aux enseignants, quelque soit leur statut, d'identifier leurs besoins de formation ainsi que leur niveau de besoin ;
- Adapter les accompagnements des projets ;
- Individualiser les parcours de formation ainsi que les modalités de formation ;
- Favoriser les échanges entre pairs et uniformiser l'environnement de la formation aux personnels.

Description

Chaque enseignant aura la possibilité – après renseignement d'un questionnaire anonyme sur plateforme (à définir avec la DSI) – d'identifier quels sont ses besoins en formation de compétences, et quelles formations du plan de formation lui sont individuellement recommandées.

Le dispositif devra pouvoir s'articuler avec le DVP (concordance de vocabulaire notamment). Un accompagnement de proximité devra permettre aux utilisateurs de tirer profit de l'interface de plateforme. Un IGE du service d'appui sera chargé spécifiquement du développement, test et déploiement de la plateforme.

Articulation avec les recommandations

- R11 Institutionnaliser un service d'appui à la pédagogie dans toutes ses formes (présentielles, distancielles, hybrides) et dans tous ses modes d'actions (accompagnement, formation, expérimentation, dissémination).
- R21 Concevoir une offre de formation à la pédagogie, pour toute personne en situation d'enseignement à l'UNICAEN, inscrite dans l'offre de formation de l'établissement, cohérente et articulée avec le guide pour l'exercice du métier d'enseignant-chercheur
- R22 Coordonner un accompagnement bienveillant et réactif des enseignants et des équipes portant des projets de transformation pédagogique
- R24 Accompagner les enseignants dans la réalisation d'un dossier de valorisation pédagogique (qui leur permettra d'étayer la reconnaissance de leur engagement et leurs évolutions de carrière)
- R25 Etablir un référentiel de l'activité d'enseignant en EAD

7.9 UN DISPOSITIF DE VISITES APPRENANTES

Objectifs

- Ouvrir les E/EC à des pratiques alternatives et innovantes dans et en dehors de l'établissement ;
- Capitaliser sur le réseau des partenaires existants de l'établissement pour introduire et essaimer des expérimentations remarquables ;
- Rendre visible l'activité en matière de pédagogie universitaire au niveau national et international ;
- Initier des partenariats avec des établissements partenaires (MOOC, double diplômes...).
- Spécifiquement pour UNICAEN :
- Initier une dynamique collaborative et transversale au niveau de la communauté enseignante ;
- Permettre aux E/EC de se déplacer et recevoir des collègues dans leurs salles de classe, en dehors de toute logique d'évaluation ;
- Promouvoir l'apprentissage par les pairs ;
- Décloisonner les E/EC des silos disciplinaires.

Description

Les EC savent travailler en équipe en situation de recherche (partage de bibliographie, co-écriture, co-portage, reviewing entre pairs...) et pareillement concernant l'enseignement, les pratiques collaboratives seront encouragées. Les visites entre pairs se concentrent sur des questions pédagogiques (animation d'activité, interaction avec un grand groupe, classe inversée, approche-projet, APC, utilisation d'un outil numérique, serious game...) et visent à servir de base à un partage d'expériences. Les E/EC visiteurs et visités ne seront donc pas nécessairement issus de la même spécialité (pour éviter de dériver sur de la didactique), et au contraire, une diversité des origines académiques est recommandée.

Un espace de bourses de visite sera ouvert sur ecampus pour permettre une mise en relation d'E/EC volontaires pour entrer dans le dispositif des visites apprenantes entre pairs.

En s'appuyant sur le réseau existant de l'établissement (en particulier le réseau des SUP, RénapS'up, le Learning Lab Network), les E/EC pourront bénéficier

à leur demande de mission de découverte et d'échange *in situ* avec des porteurs de projets et des collègues ayant déjà mis en place tel ou tel dispositif (réalité virtuelle, learning analytics, design thinking, enseignement inclusif...).

L'équipe de conseillers pédagogiques pourra orienter les E/EC intéressés dans des établissements d'enseignement supérieur français mais également étrangers. Il existe de nombreux partenariats Erasmus+ ou autres qui ont été développé par le Carré International et les composantes pouvant servir ainsi de support à l'échange de pratique. Un rendu sera partagé à la communauté enseignante via l'espace ouvert du DVP.

Articulation avec les recommandations

- R23 Valoriser dans le référentiel des tâches des enseignants, le temps d'observation et de feedback sur les pratiques pédagogiques entre collègues enseignants
- R24 Accompagner les enseignants dans la réalisation d'un dossier de valorisation pédagogique (qui leur permettra d'étayer la reconnaissance de leur engagement et leurs évolutions de carrière)
- R41 Inciter le transfert de pratiques pédagogiques en soutenant des missions de valorisation et de dissémination (accompagnement de pairs, séminaires, conférences, publications scientifiques)

7.10 L'ADHÉSION DE LA COMMUNAUTÉ UNIVERSITAIRE

Objectifs

- Créer l'adhésion de la communauté universitaire ;
- Mettre en place les conditions favorables aux transformations pédagogiques ;
- Lever les freins et résistances au changement liés au contexte réglementaire national ou des mutations structurelles de l'institution ;
- Rendre visibles les orientations politiques en faveur des E/EC ;
- Renforcer l'identité collective enseignante.

Description

Information et sensibilisation aux opportunités apportées par la loi ORE et par le projet NCU2 déposé et invitation de collègues porteurs d'un projet lauréat d'autres NCU ;

Création de journées de partage de pratiques et de restitution des actions NCU ;

Rééquilibrage de la balance entre les activités de recherche et de formation et reconnaître formellement l'implication pédagogique dans l'avancement des Enseignants-chercheurs et valorisation de l'implication des enseignants dans la transformation des parcours de formation, permettant la flexibilisation et la granularisation ;

Développement des congés de ressourcement ou d'investissement pédagogique.

Articulation avec les recommandations

- R12 Fluidifier et organiser la communication autour de la transformation des pratiques pédagogiques
- R31 Aligner l'offre de formation de licence avec la structuration proposée dans le NCU Réussites plurielles et dans les orientations de la loi ORE et de l'arrêté licence
- R32 Faire émerger des équipes pédagogiques qui seront formées à l'AP et l'APC et qui pourront re-conceptualiser leur offre de formation

7.11 LE DOSSIER DE VALORISATION PÉDAGOGIQUE · DVP ET LA VALORISATION DES PRATIQUES TRANSFORMANTES

Objectifs

- Renforcer l'importance accordée à la mission de formation des étudiants ;
- Documenter la qualité des pratiques pédagogiques et conserver les traces du développement de ses compétences, notamment en vue du rapport d'activités pour avancement ;
- Mener une réflexion liée à la qualité de l'enseignement et analyser ses pratiques pédagogiques afin de progresser dans son métier d'enseignant.
- Rééquilibrer les missions des EC par une meilleure reconnaissance de l'enseignement ;
- Valoriser les E/EC porteurs des transformations pédagogiques.

Description

Le DVP est un outil de valorisation de l'engagement pédagogique et de développement professionnel et personnel. Les E/EC pourront s'ils le souhaitent renseigner un portfolio préformaté et personnalisable par les IGE/IGR du service d'appui. Un accompagnement et une formation à cet outil seront proposés aux E/EC.

Le DVP pourra inclure les responsabilités liées à l'enseignement, des exemples de conception d'apprentissage, de stratégies d'animation d'activités et d'évaluation des enseignements donnés, du matériel d'enseignement développé, des projets collaboratifs ou encore un suivi du perfectionnement professionnel continu (ateliers, conférences, formations, stages, tutorat, travaux réflexifs...).

En s'appuyant sur les référentiels nationaux et celui de l'établissement, les E/EC bénéficieront de valorisation pour leur engagement dans des transformations pédagogiques au service de la réussite étudiante. Personnaliser, flexibiliser et professionnaliser les parcours d'acquisition de compétences et d'apprentissage représente un investissement important que l'établissement souhaite intégrer par une reconnaissance affichée et visible (système d'open badges), par un appui aux avancements et promotion de carrières et par des affectations d'heures (décharge de préférence).

Articulation avec les recommandations

- R14 Valoriser le travail d'encadrement de tuteurs sous la responsabilité d'enseignants
- R21 Concevoir une offre de formation à la pédagogie, pour toute personne en situation d'enseignement à l'UNICAEN, inscrite dans l'offre de formation de l'établissement, cohérente et articulée avec le guide pour l'exercice du métier d'enseignant-chercheur
- R23 Valoriser dans le référentiel des tâches des enseignants, le temps d'observation et de feedback sur les pratiques pédagogiques entre collègues enseignants
- R24 Accompagner les enseignants dans la réalisation d'un dossier de valorisation pédagogique (qui leur permettra d'étayer la reconnaissance de leur engagement et leurs évolutions de carrière)
- R25 Etablir un référentiel de l'activité d'enseignant en EAD
- R26 Prévoir la possibilité sur projet argumenté de semestres de CRP (Congés pour Ressourcement Pédagogique) dégagés d'enseignement.

7.12 UN DISPOSITIF DE TUTORAT POUR LES NOUVEAUX EC

Objectifs

- Renforcer l'identité collective
- Capitaliser sur les expériences et les savoir-faire au sein d'une discipline
- Prendre en compte les spécificités disciplinaires dans le schéma global d'accompagnement
- Éviter les effets d'isolement des E/EC

Description

Au sein des composantes volontaires pour mettre en place le dispositif, un accompagnement, par des tuteurs de la même discipline, sera proposé aux nouveaux EC afin qu'ils puissent entrer sereinement dans leur mission d'enseignement.

La mission du tuteur consiste à guider le nouveau collègue à travers des temps d'échanges sur la gestion de groupe, la découverte de l'institution et des acteurs ressources, l'adaptation du niveau d'exigence pour les examens, le positionnement éthique ou encore l'alignement pédagogique. Le dispositif complète donc l'accompagnement par les conseillers pédagogiques à travers une proximité renforcée et une relation plus didactique.

Articulation avec les recommandations

- R14 Valoriser le travail d'encadrement de tuteurs sous la responsabilité d'enseignants
- R24 Accompagner les enseignants dans la réalisation d'un dossier de valorisation pédagogique (qui leur permettra d'étayer la reconnaissance de leur engagement et leurs évolutions de carrière)

7.13 DES TIERS-LIEUX D'ÉCHANGE ET DE CONVIVIALITÉ

Objectifs

- Renforcer la communauté enseignante ;
- Susciter des projets pédagogiques transversaux ;
- Faciliter l'adhésion de la communauté aux transformations pédagogiques ;
- Formaliser le temps informel ;
- Créer un espace de ressourcement à l'échelle de la journée.

Description

Le principe de l'espace convivialité est d'ouvrir sur un créneau identifié (par exemple 12-13h30 du lundi au jeudi) et à tous les publics enseignants un temps d'échange informel et convivial. Dans l'esprit des tiers-lieux, l'espace convivialité n'établit pas de programme ou d'attendus mais permet aux utilisateurs de créer de façon libre l'usage qui correspond à leur besoin. L'espace devra être suffisamment modulaire au niveau du mobilier pour permettre d'autres usages de cet espace le reste de la semaine. L'association ponctuelle d'étudiants ou de professionnels est possible. L'idée est de ne pas fixer un lieu mais de tourner sur l'ensemble des campus de l'établissement, sur des lieux dédiés à la pédagogie (type salles de cours ou learning labs) ou des lieux alternatifs (dans les bibliothèques universitaires par exemple).

Les principes lunch&learn seront également utilisés dans cette perspective.

Articulation avec les recommandations

- R12. Fluidifier et organiser la communication autour de la transformation des pratiques pédagogiques
- R13. Créer des espaces d'apprentissages adaptés, modulables, connectés, où la captation vidéo est simplifiée et former à leur utilisation
- R22. Coordonner un accompagnement bienveillant et réactif des enseignants et des équipes portant des projets de transformation pédagogique
- R41. Inciter le transfert de pratiques pédagogiques en soutenant des missions de valorisation et de dissémination (accompagnement de pairs, séminaires, conférences, publications scientifiques)

7.14 LE HELPDESK PÉDAGOGIQUE « MAYDAY/M'AIDER »

Objectifs

Fournir une aide pédagogique réactive aux enseignants dans une difficulté pressante ou dans un besoin d'importance ne nécessitant pas un dispositif lourd de type AAP ;

Développer un réflexe de recours à assistance chez les enseignants ;

Lutter contre les effets d'expérimentation sur les étudiants et proposer des remédiations rapidement.

Description

Service destiné à tous les enseignants quelque soit leur statut. Qu'il s'agissent d'un problème technique (sur une plateforme numérique par exemple), d'une difficulté ponctuelle (lié à un cours ou à un étudiant), d'un travail sur une grille d'évaluation ou encore la mise en œuvre d'un outil au service de la pédagogie, il arrive fréquemment que les enseignants aient besoin d'aide ou d'assistance qui ne peuvent s'inscrire dans la temporalité d'une AAP, nécessairement peu réactive. Les AAP ont une réactivité au mieux au semestre et, le plus souvent, à l'année. L'idée est se mettre à une échelle de temps de réponse journalière à hebdomadaire.

Sous la forme d'une ligne téléphonique, d'un accueil présentiel et d'un espace sur ecampus, les enseignants en demande pourront sans attendre – et pour garantir donc la réussite des étudiants – bénéficier du soutien d'ingénieurs pédagogiques et de conseillers pédagogiques. Un système de garde permettra au Studio d'offrir sur ses horaires d'ouverture une continuité de cette assistance.

Articulation avec les recommandations

- R11 Institutionnaliser un service d'appui à la pédagogie dans toutes ses formes (présentielles, distancielles, hybrides) et dans tous ses modes d'actions (accompagnement, formation, expérimentation, dissémination).
- R22 Coordonner un accompagnement bienveillant et réactif des enseignants et des équipes portant des projets de transformation pédagogique

7.15 UN DISPOSITIF D'AAP POUR LA TRANSFORMATION PÉDAGOGIQUE

Objectifs

Solidariser les équipes pédagogiques autour de projets de formation au service de la réussite de leurs étudiants ;

Fournir aux équipes pédagogiques un accompagnement stabilisé pour individualiser leur parcours d'apprentissage ;

Encourager la transversalité des approches ;

Monter en puissance l'offre de formation en EAD ou hybride.

Description

L'AAP 2018 du CEMU « Transformations Pédagogiques – Hybridation » a fait évoluer la formule des AAP Initiatice en passant de l'échelle de l'enseignant et du cours à celle de l'équipe pédagogique et du parcours ou de l'UE. Un appui pluriannuel et encadré par un binôme stabilisé de conseillers pédagogiques, prolongera ce dispositif en faveur des équipes pédagogiques. Le dispositif consiste en un protocole d'accompagnement suivant la méthode ADDIE (Analyse, Design pédagogique, Production, Implementation, Evaluation). Le suivi est adapté aux besoins et contraintes de chaque équipe.

Articulation avec les recommandations

- R11 Institutionnaliser un service d'appui à la pédagogie dans toutes ses formes (présentielles, distancielles, hybrides) et dans tous ses modes d'actions (accompagnement, formation, expérimentation, dissémination).
- R22 Coordonner un accompagnement bienveillant et réactif des enseignants et des équipes portant des projets de transformation pédagogique
- R31 Aligner l'offre de formation de licence avec la structuration proposée dans le NCU Réussites plurielles et dans les orientations de la loi ORE et de l'arrêté licence
- R32 Faire émerger des équipes pédagogiques qui seront formées à l'AP et l'APC et qui pourront re-conceptualiser leur offre de formation

UNICAEN | université de Caen Normandie

directeur de publication : Pierre Denise

rédaction : Pierre Beust · Isabelle Duchatelle · Jérôme Legrix-Pagès

réalisation : Direction de la communication UNICAEN

fabrication : Reprographie DIL · UNICAEN

—

2019-03

