

Compte-rendu réunion « Attentes » – 26/02/2021
Université de Caen Normandie (Unicaen)

Participants :

Unicaen

Lamri ADOUI, président

Sandy CAMPART, 1^{er} vice-président, président du conseil d'administration

Alain PROD'HOMME, directeur général des services par intérim (excusé)

Hcéres

Florian MARQUIS, chef du département d'évaluation des coordinations territoriales (DECT)

Eric SAINT-AMAN, conseiller scientifique

Julien HEURDIER, chargé de projet

Recueil des attentes : objectifs et mode opératoire

L'objectif visé par l'approche de l'évaluation institutionnelle du Hcéres est d'être le plus utile possible à l'établissement évalué, en intégrant au mieux ses spécificités. Dans cette perspective, cette rencontre entre le Hcéres et l'université de Caen Normandie (Unicaen) a pour but d'échanger au sujet des attentes de l'université à l'égard de l'évaluation à venir.

Sur la base du document méthodologique principal du Hcéres, le référentiel d'évaluation, l'Unicaen a été invitée à décliner un nombre réduit de thématiques rattachables à une ou plusieurs des 15 références de ce référentiel, qui seront approfondies par le comité d'experts dans ses analyses. Le rapport d'évaluation prendra la forme classique mais, additionnellement, un jugement contextualisé sera explicitement formulé pour chacune des attentes exprimées par l'établissement.

Il est rappelé que les attentes ne peuvent pas porter sur la nature des grands choix stratégiques opérés par l'établissement : ceux-ci lui appartiennent et le Hcéres, en cohérence avec sa méthodologie, demande aux experts de ne pas les discuter en tant que tels, l'évaluation portant sur la capacité de l'établissement à les décliner en termes opérationnels au cours de la période évaluée. L'évaluation institutionnelle se différencie également de l'audit : le comité ne pourra donc pas élaborer une analyse sur des questions particulièrement techniques (financières, par exemple) qui relèvent d'une approche différente de celle menée par le Hcéres.

L'université a ainsi préparé et formalisé trois attentes (précisées et développées ci-dessous), pour en permettre un traitement significatif par le comité.

Suite à la présentation des attentes de l'université, le Hcéres a analysé la faisabilité de leur traitement par les experts (contraintes de temps, adéquation des attentes avec le référentiel, etc.). Leur synthèse est communiquée à l'Unicaen sous forme de compte-rendu pour validation. Celui-ci sera ensuite transmis aux experts par le Hcéres. Le comité d'évaluation pourra ainsi conduire des analyses spécifiques dans son rapport en lien avec ces attentes, dans la mesure, toutefois, où il aura obtenu suffisamment d'informations dans le rapport d'auto-évaluation ou au cours de la visite pour les traiter.

Attentes de l'Université de Caen Normandie :

1) Une université responsable, en lien avec son territoire, au plus proche des besoins des étudiants et engagée dans une dynamique avec ses partenaires territoriaux (collectivités et monde socio-économique)

L'Unicaen accueille plus de 30 000 étudiants sur plusieurs campus dans l'agglomération caennaise (campus 1 à 5, Inspé) mais également au sein de cinq antennes qui maillent le territoire régional normand. Ces antennes sont réparties sur trois départements :

- Calvados :
 - Lisieux : antenne de l'IUT Grand Ouest Normandie
 - Vire : antenne de l'IUT Grand Ouest Normandie
- Orne :
 - Alençon-Damigny :
 - Antenne de l'IUT Grand Ouest Normandie
 - Antenne de l'UFR Droit
 - Centre d'Alençon de l'Inspé
- Manche :
 - Cherbourg-en-Cotentin :
 - Antenne de l'IUT Grand Ouest Normandie
 - Antenne de l'UFR Langues vivantes étrangères
 - Antenne de l'UFR Sciences
 - Département Génie des systèmes industriels de l'ESIX Normandie
 - Saint-Lô :
 - Antenne de l'IUT Grand Ouest Normandie
 - Centre de Saint-Lô de l'Inspé

Ces antennes concernent essentiellement l'IUT Grand Ouest Normandie, composante de l'Unicaen née de la fusion de l'IUT d'Alençon, de l'IUT de Caen et de l'IUT Cherbourg-Manche le 1^{er} septembre 2019.

L'Université a procédé à un travail d'évaluation de ces antennes¹ - qui présentent chacune une typologie spécifique et une identité propre - en termes d'apports à la population étudiante et au tissu socio-économique au niveau local. Dans une vision prospective, l'activité de ces antennes a été interrogée pour le développement propre de l'Unicaen. Il résulte de cette enquête que ces antennes participent pleinement à la formation initiale et à la vie étudiante, mais que certaines d'entre elles mériteraient un repositionnement de leurs activités afin de contribuer significativement à la dynamisation du territoire d'implantation ou à la perfectibilité du service rendu aux étudiants. Afin de développer la formation tout au long de la vie (FTLV) et la formation continue (FC) au sein de ces différentes antennes, l'Unicaen a débuté un travail avec l'ensemble des partenaires en local, notamment le Conservatoire national des arts et métiers (Cnam), avec qui l'Unicaen vient de signer une convention de partenariat.

Pour l'Unicaen, le développement de la FC, de l'alternance et de l'apprentissage constitue un enjeu fort. A travers ses IUT, elle a pour objectif d'investir la FTLV dans une stratégie reposant sur la coopération visant à une meilleure efficacité dans un marché concurrentiel et comme génératrice de ressources propres. La FTLV est également vue comme un outil de renforcement des liens entre enseignement supérieur et tissu socio-économique, s'articulant également avec des actions de recherche. L'établissement cherche à renforcer ses liens avec ses partenaires locaux afin proposer une offre de FC adaptée, adaptable et durable répondant aux besoins et enjeux du monde socio-économique. Cette synergie entre l'Unicaen et les acteurs de terrain que sont les collectivités territoriales pourraient faire l'objet de schéma locaux² pour chacune des antennes de l'Unicaen, précisant l'accompagnement et les moyens alloués pour dynamiser ces structures (patrimoine, ressources RH, déploiement de campus connectés³ par ex.).

En interne, cette généralisation de la FC, de l'alternance et de l'apprentissage pourrait notamment trouver ses racines dans le déploiement de la nouvelle réforme de la licence professionnelle⁴ (LP) au sein de l'établissement. Cette réforme vise la création d'une nouvelle LP qui sera dispensée dans les instituts universitaires de technologie (IUT) dans le cadre de parcours spécifiques en 180 crédits européens. Appelé *bachelor* universitaire de technologie (BUT), ce nouveau diplôme confèrera un niveau bac+3 aux étudiants des IUT.

Un regard extérieur du comité est attendu sur :

- Les réalisations de l'Unicaen quant à la FC, l'alternance et l'apprentissage, ainsi que sur le modèle d'organisation actuel.
- L'efficacité de la gouvernance et du pilotage de des antennes (en lien avec le central) : permettent-ils de mettre en œuvre une politique spécifique et différenciante, notamment pour ce qui est de la responsabilité sociale ou sociétale de l'établissement ?
- La politique partenariale que développe l'université à travers le maillage territorial de ses antennes : quelles recommandations pour accompagner ce développement ? quel dialogue à instaurer avec les collectivités et les acteurs du monde socio-économique ?

2) Une transformation immobilière au service de l'université de demain : une volonté de construire des campus d'innovation attractifs et durables

Le conseil d'administration de l'Unicaen, lors de sa séance du 28 mai 2019, a approuvé la délibération de demande de transfert de propriété des biens de l'État et l'autorisation de signer la convention de transfert avec le ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (Mesri). L'Unicaen est ainsi devenue la 6^{ème} université française dévolue, après les universités Clermont Auvergne, Toulouse 1, Poitiers, Bordeaux et Aix-Marseille.

Le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) fixe les grandes orientations stratégiques de l'Unicaen pour la période 2018-2022⁵. Si la démarche de l'Unicaen vise à satisfaire les besoins de toutes les activités – formation et recherche –, elle se projette également vers l'avenir, dans le cadre de sa stratégie globale. Elle intègre par exemple la problématique de la transition et de l'optimisation énergétiques en vue de réduire son empreinte environnementale). Afin de générer des ressources propres, l'Unicaen prévoit également une diversification de l'usage de ses espaces (locations, démonstrateurs en lien avec les entreprises, etc.).

Sur l'ensemble de ses implantations, l'Unicaen souhaite développer des campus d'innovation à la fois attractifs (afin que l'Unicaen rayonne au-delà du périmètre de la région Normandie) et durable (affirmation d'une ambition forte sur les enjeux du développement durable et de la responsabilité sociale et environnementale). Ces campus incluraient des tiers-lieux permettant des rencontres plus informelles entre les personnels et les étudiants, apportant une réponse à la rupture numérique par la mise en place de campus connectés, et contribuant au développement économique et à l'activation de ressources locales.

Le comité est invité à se pencher sur plusieurs questionnements liés au patrimoine de l'Unicaen en lien avec la stratégie portée par l'établissement :

- Comment l'adapter et le faire évoluer aux besoins et à la qualité de la formation et de la recherche, tout en permettant une politique d'établissement visant la valorisation de ce patrimoine ?

¹ Ce document sera fourni au comité en charge de l'évaluation de l'Unicaen, en annexe du rapport d'auto-évaluation.

² A l'instar du schéma local de l'enseignement supérieur et de la recherche (SLESR) développé par la communauté d'agglomération du Cotentin en 2019.

³ Un campus connecté est un dispositif labellisé par l'État, financé par le Plan d'investissements d'avenir, porté et géré par une collectivité territoriale en partenariat avec une université de proximité.

⁴ Arrêté du 6 décembre 2019 portant réforme de la licence professionnelle, JORF n°0288 du 12 décembre 2019, texte n° 38. [en ligne] <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000039481561>

⁵ Le SPSI 2018-2022 sera fourni au comité en charge de l'évaluation de l'Unicaen, en annexe du rapport d'auto-évaluation.

- Quelle est la capacité de l'établissement de mettre en œuvre sa stratégie visant les objectifs attachés à un campus d'innovation ?

3) Une stratégie internationale bi-dimensionnelle : à l'échelle de l'établissement et à l'échelle du site normand

L'Unicaen est résolument engagée dans une dynamique vers l'international :

- Labellisation « Bienvenue en France » de l'établissement, délivrée par Campus France, pour sa mise en valeur de ses dispositifs d'accueil des étudiants internationaux.
- Développement en interne d'une structure *ad hoc* « Le Carré international » chargé de mettre en œuvre la politique internationale de l'université en établissant une politique globale de coopération internationale et d'apprentissage des langues, en promouvant l'accès à une mobilité, et en développant la formation en langues.
- Signature d'un nombre important de conventions avec des partenaires étrangers.

Néanmoins, la stratégie de formation-recherche de l'Unicaen à l'international demeure encore trop disparate. Dans l'objectif de renforcer sa visibilité et son attractivité, l'établissement souhaite préciser cette stratégie et décliner une série d'actions en particulier sur le plan de l'organisation interne de l'établissement ou de la création de *graduate schools*.

En parallèle, à l'échelle du site normand, la communauté d'universités et établissements (Comue) Normandie Université s'est donnée pour objectif de créer un espace normand de la recherche et de l'enseignement supérieur, vecteur du rayonnement à l'international de la région Normandie. La stratégie internationale de la Comue s'articule ainsi autour de différents axes : portage d'une identité/marque reconnaissable à l'international, accompagnement de l'internationalisation de l'offre de formation des établissements normands, renforcement du positionnement du site dans les appels à projets européens et internationaux, mutualisation de ressources en ingénierie de projets européens (par ex., la Comue a récemment ouvert un réseau de trois centres de services EURAXESS – Rouen, Caen, Le Havre – qu'elle coordonne pour le compte de ses établissements membres).

Un avis du comité est souhaité sur la stratégie internationale de l'Unicaen, dans sa double dimension (interne/Unicaen et externe/site normand), tant sur son organisation actuelle que sur ses marges de progrès.