

Un soutien renforcé à l'amélioration continue de la formation, de l'orientation et de l'insertion

L'excellence d'une université pluridisciplinaire comme la nôtre tient à la qualité et à la diversité de son offre de formation, tant en matière de contenus, de méthodes d'apprentissage que d'environnements pédagogiques. Cette qualité procède d'un trait distinctif auquel nous sommes collectivement attachés : l'université est le lieu par excellence où se transmettent les savoirs et les compétences qui s'y construisent. Cette articulation de la formation à la recherche fait la valeur de nos diplômes ; elle reste notre plus-value dans une société où ce bien commun qu'est la connaissance s'offre désormais par des voies multiples sans toujours offrir les garanties de qualité, de scientificité et d'intégrité. C'est donc un facteur clé de notre attractivité, mais surtout le cœur de notre responsabilité à l'égard de la société toute entière : par la transmission de savoirs fondamentaux, de postures critiques et de méthodes, constitutifs d'un patrimoine scientifique et culturel, ainsi que d'expertises et de compétences en prise avec les besoins des mondes professionnels, les étudiants doivent trouver dans notre offre de formation et d'accompagnement de quoi s'émanciper et s'accomplir au plan personnel et citoyen, s'insérer et se réaliser au plan professionnel.

Si le plan stratégique U25 constitue toujours l'horizon des actions à mener en matière de formation, d'orientation et d'insertion, de nouveaux chantiers s'ouvrent dans l'immédiat qu'il s'agisse de la réforme de l'admission dans l'enseignement supérieur ou encore des évolutions de la formation professionnelle. Nous aspirons à nous imposer comme un acteur de référence de ces évolutions, qu'il ne s'agit ni de subir ni seulement d'accompagner. Cela doit conduire à conforter notre position dans l'environnement régional, national et international. Et par delà les enjeux de la transition pédagogique, pour lesquels nous pouvons d'ores et déjà compter sur les moyens complémentaires du PIA 3, la communauté académique doit pouvoir, au quotidien, trouver un soutien et un accompagnement sans faille, conditions de l'autonomie pédagogique.

Grandes lignes d'action

Les établissements d'enseignement supérieur s'engagent partout dans le monde dans une transition pédagogique pour faire face aux changements sociétaux et anticiper les attendus

des métiers de demain. Cette transition est servie par les potentialités du numérique sans s'y réduire. Il ne saurait y avoir en la matière de fétichisme de l'innovation : c'est une constante de notre monde académique que de faire évoluer les contenus et les méthodes de la transmission, ou encore d'adapter les dispositifs d'accompagnement à l'orientation et à l'insertion professionnelle des étudiants. La logique de l'accréditation a surtout introduit une temporalité nouvelle : la possibilité d'améliorer en continu l'offre de formation, d'expérimenter des pédagogies et des formats inédits, d'encourager l'imagination et l'ingéniosité.

Que les équipes pédagogiques aient profondément modifié leur offre de formation ou qu'elles aient posé les jalons pour l'avenir, la communauté académique s'est déjà fortement engagée lors de la phase d'accréditation dans une dynamique de transformation. Et ce selon des objectifs stratégiques qui restent pertinents pour l'université de demain.

- **La réussite des étudiants** reste un horizon partagé. Le décrochage universitaire fait déjà l'objet de l'attention de la communauté académique, tant en recherche que dans la mise en œuvre de dispositifs d'accompagnement (par exemple le projet PARI). Les étudiants doivent pouvoir bénéficier d'un programme de formation garantissant la meilleure adéquation possible entre un projet d'étude personnalisé, les aptitudes pour le mener à terme et une concrétisation effective en termes de poursuite d'étude ou d'insertion professionnelle.
- **La pluridisciplinarité** est un élément de notre identité académique. L'offre de formation peut miser sur ses ressources, tout comme celles de ses partenaires, pour développer l'interdisciplinarité à laquelle aspirent toujours davantage nos étudiants.
- **L'internationalisation des formations** est une obligation pour un établissement qui aspire à rayonner au-delà des frontières et suppose non seulement d'avoir une politique des langues ambitieuse et coordonnée mais surtout de savoir former et donc attirer des étudiants internationaux.
- **L'appropriation du numérique** et de ses potentialités est une démarche essentielle en terme d'innovation pédagogique mais ne peut se résumer à la mise à disposition de nouveaux outils et nécessite une approche globale d'établissement.

Trois lignes d'action ont un caractère particulièrement stratégique et feront l'objet d'un soutien spécifique et d'un suivi attentif :

Renforcer notre positionnement en matière de formation tout au long de la vie

Les actions retenues par le schéma directeur de la FTLV constituent un socle précieux pour répondre aux enjeux de la réforme de la formation professionnelle. Les travaux déjà

engagés ont ciblé prioritairement le référencement de notre offre de formation au [DataDock](#) afin de la rendre éligible à la formation continue. L'étape suivante, consistant à obtenir une certification FCU, a déjà été engagée par plusieurs composantes, et un effort particulier sera fait pour accompagner les autres dans cette démarche. L'accent sera également mis sur la finalisation d'un modèle économique réaliste de l'offre et sur les actions en faveur de sa promotion auprès des partenaires institutionnels et des acteurs du monde socio-économique. Le succès du développement de la formation continue dans une approche FTLV repose également sur une transformation de l'offre selon une architecture plus flexible organisée en blocs de compétences et de savoirs. Cette cible constitue une des priorités du programme de soutien à la transformation et à l'expérimentation pédagogiques (STEP) et du projet [NewDEAL](#), lauréat de l'appel à projets Nouveaux Coursus Universitaires (NCU) du PIA3.

Par ailleurs la fusion des CFA au profit d'une structure unifiée articulée avec les composantes doit permettre d'accompagner une politique plus ambitieuse d'apprentissage, ouverte vers le monde socioprofessionnel, intégrant les différents niveaux d'étude.

Expérimenter de nouveaux cursus universitaires

C'est une réussite collective qui doit beaucoup aux leçons tirées par la communauté pédagogique lors de la phase d'accréditation : le projet NewDEAL va nous permettre de disposer d'environ 10 millions d'euros sur 10 ans grâce auxquels les équipes pédagogiques vont pouvoir expérimenter une nouvelle structuration des cursus de licence, en cohérence avec la réforme d'accès à l'enseignement supérieur dont ce projet a anticipé plusieurs dispositions. L'enjeu reste de favoriser la réussite étudiante en proposant des parcours et des modalités de progression adaptées à la diversité des publics et aux projets singuliers des étudiants. Qu'il s'agisse de la modularité des programmes d'études construits autour de blocs de compétences et de savoirs, qu'il s'agisse de l'adaptation des rythmes et des temporalités des parcours d'études ou encore des modalités de validation des acquis, qu'il s'agisse encore des modalités d'apprentissage et des dispositifs d'accompagnement pédagogique, nous allons nous engager dans la rénovation du premier cycle sans rien céder aux exigences de cohérence, de progressivité et donc de consistance des parcours d'étude. A l'heure où la sélection à l'entrée du Master a une incidence sur les projets d'études et les projets professionnels des étudiants, il s'agit pour nous de créer des conditions renouvelées de la réussite étudiante mais aussi de valoriser les diplômes de premier cycle (L, LP, DUT).

Pour les niveaux Master et Doctorat, nous pourrions tirer profit collectivement du label d'Ecole Universitaire de Recherche ([EUR](#)) obtenu par trois de nos premiers projets (Sciences et technologie de la lumière, Neurosciences, Santé publique numérique) pour

étendre cette approche coordonnée par le collège des écoles doctorales aux différents environnements de recherche. Les projets non retenus lors du premier appel seront soutenus et accompagnés pour répondre aux recommandations du jury afin d'être présentés à nouveau. L'enjeu est de se servir de cette dynamique pour soutenir la mise en œuvre d'une intégration renforcée entre les formations de 2^e et 3^e cycles autour de communautés scientifiques intégrées, et d'accompagner et soutenir toutes les équipes en ce sens.

Faire évoluer les espaces d'apprentissage on line et off line

Quelles que soient les modalités pédagogiques (en présentiel, en ligne, hybrides), les équipes pédagogiques et les étudiants doivent pouvoir compter sur des environnements d'études et de formation adaptés et de qualité. Cela reste un objectif prioritaire de l'Opération Campus, et plus largement de notre politique d'aménagement et d'équipement (SPSI) que de garantir sur tous les campus l'accessibilité, la connectivité, et le confort des espaces et des équipements pédagogiques, tout comme l'efficacité des outils de gestion de ces espaces. Il nous faut aussi faire évoluer les espaces physiques d'apprentissage de manière à les rendre compatibles avec la pluralité et la diversité des formes et modalités pédagogiques, objectif qui est déjà inscrit au SPSI. La prise en compte des usages dans la conception, l'aménagement et la gestion des espaces d'apprentissage, telle qu'elle a été amorcée avec la mission *Nouveaux espaces d'apprentissage*, constitue un enjeu majeur et une condition *sine qua non* de la réussite de la transformation pédagogique.

Les bibliothèques sont des espaces de travail dans lesquelles l'Université de Bordeaux a investi avec, entre autre, la rénovation de la Bibliothèque Universitaire Sciences du Vivant et de la Santé sur le site de Carreire (+210 places supplémentaires) et le démarrage du projet de rénovation de la bibliothèque Droit/Lettre sur le campus de Pessac. L'objectif d'offrir aux étudiants une meilleure qualité d'accueil en Bibliothèque doit être maintenu sur les différents sites. Cela passe aussi par la poursuite de l'augmentation des plages d'ouverture des bibliothèques universitaires en semaine, le week-end et pendant les vacances scolaires et par l'amélioration, déjà engagée, de l'offre de formation à la recherche d'informations scientifiques et techniques.

Nos engagements

L'amélioration continue de l'offre de formation et des environnements pédagogiques a un coût. Un coût financier mais surtout un coût en temps et en énergie dont les conséquences sur les équipes pédagogiques, tout personnel confondu, ne peuvent être négligées. La communauté académique doit pouvoir trouver le soutien indispensable pour concevoir et

mettre en œuvre l'offre de formation, y associer et accompagner les étudiants, et se réaliser professionnellement. Elle doit pouvoir compter sur les moyens humains, techniques et financiers nécessaires à la transition pédagogique, sans quoi l'enthousiasme le cède au découragement et au scepticisme.

Le processus d'amélioration continue dans lequel nous sommes engagés appelle le travail d'équipe et le partage d'expériences ; il appelle aussi des temps de réflexivité et d'évaluation impliquant les étudiants ; il appelle enfin une culture du développement professionnel pour intégrer dès la formation des doctorants et pour actualiser tout au long de la carrière les nouveaux équilibres de la pédagogie universitaire. Outre l'appui en termes de compétences, de méthodes et de moyens, les équipes pédagogiques doivent pouvoir trouver le temps de faire ensemble, ce qui reste une gageure pour une communauté qui a à cœur de mener de front toutes les missions au cœur du métier.

Renforcer le soutien en compétences et méthodes et les missions d'appui

En terme de compétences et de méthodes, les ressources ne manquent pas. Outre celles que constituent nos communautés disciplinaires telles que les sciences de l'éducation ou celles des enseignants de langues (belle réussite que celle du Défi international), la Mission d'appui à la Pédagogie et à l'Innovation ([MAPI](#)) sera confortée de sorte que la communauté académique s'approprie cette structure dédiée à la formation initiale et continue des enseignants, à l'accompagnement à l'ingénierie de formation et à la conduite de projets, à la production de ressources pédagogiques, au pilotage de l'amélioration de l'offre de formation. Cette appropriation passe par un renforcement de l'appui en proximité des équipes pédagogiques de mention, en étroite coordination avec les SNI et les composantes de formation. Ces dernières ont pu et peuvent par ailleurs se doter de compétences en ingénierie pédagogique ou relevant d'autres nouveaux métiers de l'enseignement supérieur. L'enjeu reste de faire de la MAPI le point d'ancrage et d'animation d'une communauté de pratiques et d'expérience, de diffusion des acquis de l'expérience, afin que la communauté académique puisse être soutenue dans ses initiatives.

L'accompagnement des étudiants pour l'orientation et à l'insertion professionnelle s'inscrit dans un continuum qui débute au lycée et se poursuit tout au long des cursus universitaires. Au-delà du seul conseil à l'étudiant ou au futur étudiant, et pour répondre à la globalité de cette mission, l'appui à l'orientation et à l'insertion professionnelle a évolué vers une pluralité d'actions allant de l'accompagnement des équipes pédagogiques jusqu'à la conduite de projets au service de dispositifs innovants. L'implémentation de portfolios de compétences, la mise en œuvre des schémas directeurs d'orientation et d'insertion professionnelle, l'appui au BAIP, le déploiement de l'approche par compétences, n'en sont

que quelques exemples. L'évolution de nos formations vers des cursus plus fluides et ouverts, appelée par la réforme de l'accès au premier cycle d'enseignement supérieur et qui est au cœur du projet NewDEAL, va amplifier encore cette mutation de l'appui à l'orientation et à l'insertion et renforcer son importance.

Améliorer les outils et simplifier les procédures

Qu'il s'agisse de faciliter le quotidien de la communauté pédagogique et étudiante ou de faciliter l'expérimentation et la transversalité, l'effort sera porté pour améliorer les outils et les procédures en matière de conception, de gestion et de pilotage des formations et des cursus. La conception et le développement d'un nouvel outil de conception et de mise en œuvre de l'offre de formation ont déjà été engagés en lien étroit avec les Collèges et structures assimilées. C'est la première brique d'un environnement numérique unifié centré sur l'étudiant et destiné à lui apporter l'ensemble des services et facilités (vie de campus, associations, accompagnement à la réussite, santé, bibliothèques, espaces de travail, scolarité, etc.). Le développement de cette plateforme numérique intégrée, répondant conjointement aux besoins des équipes pédagogiques, des scolarités et des usagers, conduit en lien avec les grands projets nationaux comme PCSCOL, est l'un des volets financé par le projet NewDEAL.

Favoriser l'appropriation des fonds de soutien

Le programme STEP, alimenté par le fonds de soutien à la formation auquel contribuent les composantes et les ressources de l'IdEx, a déjà suscité une vingtaine de réponses à l'appel à manifestation d'intérêt au fil de l'eau et continuera d'être déployé. Chaque projet bénéficie d'un accompagnement par la MAPI et près de la moitié est aujourd'hui validée ou dans une phase de validation. L'appui aux équipes pédagogiques pour la réponse aux appels à projet en matière d'enseignement du Conseil régional de Nouvelle-Aquitaine ou de l'Etat sera renforcé.

Temps libéré et reconnaissance

La charte RSU ([Charte pour une université de Bordeaux socialement responsable](#)) a bien retenu que le temps était un bien précieux, et il ne saurait continuer à manquer à un point aussi critique. Tous les dispositifs en appui de l'amélioration continue de la formation ne serviront à rien si la communauté ne trouve pas le temps de s'en saisir. Si des dispositions existent désormais et qu'il faut encourager leur appropriation (telle que la modulation de service à l'entrée dans la carrière), il faut étendre les possibilités de libérer du temps. Cette question, au cœur de la vie de notre institution, fera l'objet de réponses élaborées en

commun afin de mieux ajuster les ressources humaines et l'économie des temps de travail aux objectifs pédagogiques. Nous nous engageons également à mieux reconnaître l'implication dans la formation, les responsabilités collectives et les activités pédagogiques transverses. Le Référentiel Equivalent Horaire (REH) est l'un des outils de cette reconnaissance, et s'adaptera en continu aux transformations de l'offre de formation. Par ailleurs, la mise en équivalence de toutes les missions des enseignants et enseignants-chercheurs, en particulier dans le cadre des procédures locales d'avancement ou de demandes de mobilité (CRCT, etc.), doit être confortée. La vigilance à l'égard des conséquences des transformations pédagogiques sur les personnels administratifs sera elle aussi constante.

Renforcer l'autonomie des collèges, écoles et instituts

Les Collèges, l'ESPE, l'IUT, l'ISVV ont fait la preuve de leur pertinence comme entités universitaires responsables de la formation, et ont gagné en 4 ans expérience et expertise. Ces structures et leurs équipes ont aussi appris à favoriser la transversalité entre elles. En prise avec les besoins des composantes de formation, elles sont les mieux à même de garantir les conditions de la cohérence et de la qualité des formations. Leur autonomie fonctionnelle doit être renforcée, afin qu'elles soient mieux armées pour la coordination, le soutien et le pilotage de l'offre de formation, son adossement à la recherche.

Cette plus forte autonomie doit également faciliter le fonctionnement des facultés ou unités de formation qui restent les structures auxquelles les enseignants et enseignants chercheurs appartiennent et qui délivrent les diplômes. Leur taille, leur interface avec l'environnement professionnel, leur caractère parfois dérogatoire et d'une manière plus générale leur spécificité doit être mieux prise en compte dans l'organisation de l'établissement. A cet égard, l'UF de biologie qui a pu construire une offre de formation commune suite à la fusion des établissements devra être intégrée dans un collège tout en s'appuyant sur les enseignants issus d'autres disciplines et promouvoir ainsi une approche interdisciplinaire.

Les relations nécessairement étroites avec les pôles et services administratifs nécessitent d'être fluidifiées, avec une amélioration du service rendu en proximité.