



MINISTÈRE  
DE L'ÉDUCATION  
NATIONALE, DE  
L'ENSEIGNEMENT  
SUPÉRIEUR ET DE  
LA RECHERCHE



Normandie Université

# CONTRAT DE SITE NORMANDIE UNIVERSITÉ

CONTRAT PLURIANNUEL  
2017 - 2021



Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche  
Communauté d'Universités et Établissements Normandie Université



## CONTRAT DE SITE

### NORMANDIE UNIVERSITE

2017-2021

Entre,

Le ministère de l'éducation nationale, de  
l'enseignement supérieur et de la recherche

La Communauté d'Universités et  
Établissements  
Normandie Université

Après délibération de son conseil  
d'administration du 20 mars 2017

d'une part,

d'autre part,

Il est établi le présent contrat pour les années 2017 à 2021.

Ce contrat fera, avant son renouvellement, l'objet d'une évaluation de ses résultats au regard  
des objectifs poursuivis et des engagements pris.

Fait à Paris, le 20 avril 2017

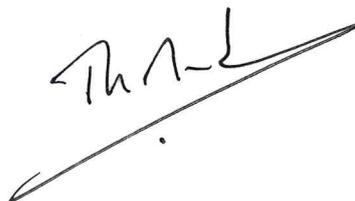
**La ministre de l'éducation  
nationale, de l'enseignement  
supérieur et de la recherche**

**Le secrétaire d'Etat chargé  
de l'enseignement supérieur  
et de la recherche**

**Le président de la  
Communauté d'Universités  
et Etablissements  
Normandie Université**



**Najat VALLAUD-BELKACEM**



**Thierry MANDON**

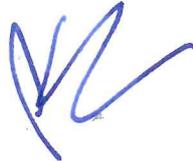


**Lamri ADOUI**



**Les établissements d'enseignement supérieur et de recherche parties prenantes au contrat de site Normandie Université**

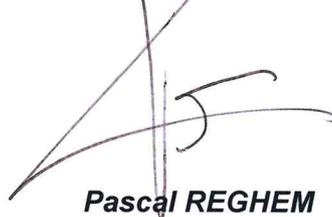
**Le président de l'Université  
de CAEN Normandie**



**Pierre DENISE**



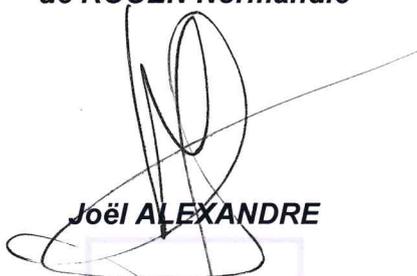
**Le président de l'Université  
Le HAVRE Normandie**



**Pascal REGHEM**



**Le président de l'Université  
de ROUEN Normandie**



**Joël ALEXANDRE**



**Le directeur de l'Ecole nationale supérieure  
d'ingénieurs de CAEN**



**Jean-François HAMET**



**Le directeur de l'Institut national des  
sciences appliquées de ROUEN Normandie**



**Mourad BOUKHALFA**



**La directrice de l'Ecole nationale  
supérieure d'architecture de Normandie**

**Fabienne FENDRICH**





**Le directeur de l'Ecole de management de Normandie**

P/O  Jean-Christophe HAUGVEL

**Jean-Guy BERNARD**



**Le directeur de l'Ecole supérieure d'ingénieurs en Génie électrique**



**Etienne CRAYE**



**Le directeur de l'Ecole supérieure d'ingénieurs des travaux de la construction de Caen**



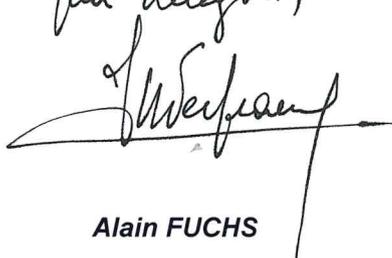
**Jérôme LEBRUN**





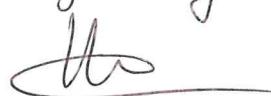
**En présence des organismes de recherche suivants**

**Le président du CNRS**

*par délégation*  


**Alain FUCHS**

**Le président de l'INSERM**

*p.o. V. Mazeau Woyman*  


**Yves LEVY**



**Le président de l'INRA**



**Philippe MAUGUIN**

**Le président directeur général de l'IFREMER**



**François JACQ**

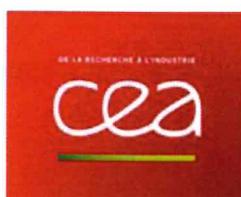


**Le directeur du CEA**

*p.o. Florent Staley*



**Daniel VERWAERDE**





# CONTRAT DE SITE NORMANDIE UNIVERSITE 2017-2021

## SOMMAIRE

### VOLET COMMUN DU CONTRAT

TRAJECTOIRE CONTRACTUELLE ET JALONS	3
INDICATEURS DE PERFORMANCE	13
ANNEXE FINANCIERE	27
ANNEXE FORMATION ET RECHERCHE	28
ANNEXES :	31
- <i>PROJET DE SITE DE LA COMUE</i>	
- <i>SCHEMA D'AMELIORATION DE LA QUALITE DE LA VIE ETUDIANTE ET DE PROMOTION SOCIALE</i> <i>(Extrait : plan d'actions)</i>	

### VOLETS DES ETABLISSEMENTS

UNIVERSITE de CAEN-NORMANDIE	33
UNIVERSITE LE HAVRE NORMANDIE	107
UNIVERSITE de ROUEN-NORMANDIE	149
ECOLE NATIONALE SUPERIEURE D'INGENIEURS de CAEN	209
INSTITUT NATIONAL DES SCIENCES APPLIQUEES ROUEN NORMANDIE	235
ECOLE DE MANAGEMENT DE NORMANDIE	263
ECOLE SUPERIEURE D'INGENIEURS EN GENIE ELECTRIQUE	279
ECOLE SUPERIEURE D'INGENIEURS DES TRAVAUX DE LA CONSTRUCTION DE CAEN	295



# VOLET COMMUN DU CONTRAT DE NORMANDIE UNIVERSITE 2017-2021

## TRAJECTOIRE CONTRACTUELLE ET JALONS

Cette trajectoire décline, pour la durée du contrat, les axes inscrits dans le projet stratégique du site, tels que partagés par l'Etat.

### Changer l'image du territoire pour l'ouvrir sur le futur et poser les fondements d'un nouvel essor

---

La ComUE Normandie Université, articulée autour de deux académies, s'inscrit désormais dans le cadre d'une seule région, ce qui renforce la synergie de l'ensemble des acteurs parmi lesquels ceux de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation jouent un rôle moteur déterminant.

Situé dans un territoire entre Manche et Ile-de-France, le site est appelé à se mobiliser pour renforcer son attractivité académique, scientifique et économique, en favorisant le décroisement géographique et disciplinaire et en valorisant son potentiel aux plans national et international.

A cet égard, un travail précis de différenciation est entrepris dans la perspective de cibler les forces scientifiques, couplées avec celles des organismes de recherche, des entreprises et avec le savoir-faire innovant développé en valorisation, susceptibles de mieux répondre aux défis du 21<sup>ème</sup> siècle.

Les atouts scientifiques du site seront, en outre, valorisés pour mieux apparaître sur la scène internationale et ainsi favoriser les travaux conjoints de chercheurs ainsi que leur mobilité. Il s'agira également d'attirer les meilleurs chercheurs.

Parallèlement, des actions de sensibilisation des jeunes élèves à la poursuite d'études supérieures devraient contribuer à attirer et maintenir sur place davantage de forces vives susceptibles de participer à la formation des cadres et ainsi répondre aux besoins de demain. L'attractivité en master et en doctorat gagnera, de son côté, à être intensifiée.

Le développement des innovations pédagogiques et des activités liées à la FTLV constitueront les leviers d'une dynamisation des formations offertes.

Dans la perspective de favoriser l'intégration du site, des actions seront également conduites pour favoriser la mutualisation de certaines fonctions d'expertises et la mise en place d'actions conjointes en ce qui concerne les systèmes d'information.

La trajectoire ci-dessous définie énonce les actions stratégiques à conduire pour permettre au site de s'inscrire, dans les meilleures conditions, dans une dynamique toute entière vouée à l'essor scientifique d'un territoire et d'un écosystème appelés à se tourner vers l'avenir.

### **Asseoir la stratégie scientifique sur une logique de spécialisation et sur des établissements au cœur du processus d'innovation**

---

Impliqué dans 23 projets du PIA 1, bénéficiant notamment de la présence d'une très grande infrastructure de recherche-TGIR, de 6 infrastructures de recherche-IR, d'1 action recherche hospitalo-universitaire-RHU, de 5 plateformes Ibisa et de l'implantation du CNRS, de l'Inserm et du CEA, le site a structuré ses activités scientifiques autour de 5 axes qui en favorisent la lisibilité. Il bénéficie, en outre, du succès obtenu par la mise en œuvre du dispositif innovant Normandie Valorisation et d'un tissu de relations nouées avec un réseau de quelques 150 entreprises.

#### **Des objectifs partagés et ambitieux**

Normandie Université s'est fixée pour le prochain contrat de :

- favoriser le développement et la visibilité à l'international des laboratoires et des formations associées ;
- créer une identité normande commune fondée sur la qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche ;
- organiser une infrastructure de recherche de niveau mondial (grands équipements, plateformes labellisées etc...) ;
- favoriser une meilleure intégration de la recherche académique dans le tissu économique et local en développant l'innovation.

Pour atteindre ces ambitions, Normandie Université tient compte d'une analyse détaillée des atouts de sa recherche et de son impact potentiel en matière de développement économique et social en assurant la cohérence avec les grands domaines de spécialisation de la Normandie. Un temps de concertation important a été pris avec l'ensemble de la communauté universitaire à la suite de la réflexion menée dans le cadre des candidatures aux différents Programmes d'Investissement d'Avenir, pour définir une structuration de la formation et de la recherche normande en 5 pôles stratégiques :

- **Energie, Propulsion, Matière, Matériaux (EP2M) ;**
- **Nouvelles technologies en chimie et biologie appliquées à la santé et au bien-être (CBSB) ;**
- **Humanités, Culture, Sociétés (HCS) ;**
- **Sciences du Numérique (SN) ;**
- **Continuum Terre-Mer (CTM).**

Ces 5 pôles sont alignés aussi bien sur les 5 Alliances nationales (respectivement ANCRE, AVIESAN, ATHENA, ALLISTENE et ALLENI) que sur la Stratégie Nationale de la Recherche (SNR) en ciblant un certain nombre de défis tels que les défis 1 (Gestion sobre des ressources et adaptation au changement climatique), 2 (Energie propre, sûre et efficace), 3 (Le renouveau industriel), 4 (Santé et bien-être) et 7 (Société de l'information et de la communication).

*Une stratégie de différenciation et de spécialisation basée sur des forces reconnues et des complémentarités forgées au fil des années / Des programmes d'actions en lien avec les forces du territoire et les enjeux de la SNR*

Normandie Université poursuit son **travail de différenciation** en ciblant ses priorités stratégiques pour le présent contrat en tenant compte de ses forces scientifiques, couplées avec celles des organismes de recherche, et des entreprises du territoire. Les pôles stratégiques ainsi définis reflètent ainsi les thématiques phares de la recherche normande : physique (atomique et nucléaire), propulsion, matériaux, chimie organique et santé (cardiologie, neurologie, génomique et oncologie), les sciences du numérique, les sciences humaines et sociales, la logistique et l'environnement.

La stratégie privilégiée pour la transformation du paysage normand est fondée sur **le développement de la coopération entre établissements et sur des campus thématiques en réseau**. Dès la fin des années 90, l'émergence d'une dynamique collective a été impulsée au travers de réseaux de recherche interrégionaux, puis dans les années 2000 autour de structures fédératives, d'écoles doctorales et de laboratoires multi-sites. Plus récemment, les réussites au PIA, Labex et Equipex, FHU..., sont venues renforcer cette dynamique. Normandie Université développera ainsi dans les prochaines années une politique de mise en place de campus thématiques en réseau afin de consolider sa visibilité internationale et de renforcer la politique d'accueil des étudiants et de l'ensemble de ses personnels.

Normandie Université pilotera ces différents pôles en lien étroit avec tous les établissements, les organismes de recherche, et les différents acteurs régionaux au travers d'une **gouvernance à deux niveaux** : stratégique pour l'ensemble et opérationnelle pour chacun des pôles. Un conseil stratégique associant des membres académiques extérieurs et issu du monde économique sera constitué. Dans ce cadre, l'objectif sera de renforcer la **collaboration avec les organismes de recherche** : la convention de site avec le CNRS et la convention partenariale avec l'IFREMER seront renouvelées ; des discussions seront ouvertes avec d'autres grands organismes pour parvenir à de tels accords (CEA, INSERM...). Les liens avec l'INRA seront confortés au travers notamment de collaborations sur le domaine prairial et sur les écosystèmes aquatiques. Un dialogue sera mis en place entre le site et l'ensemble des organismes de recherche.

Même si les cinq Pôles Stratégiques de Formation et de Recherche sont déjà, en grande partie, transversaux, des **projets pluridisciplinaires** autour des thèmes Humanités Numériques, Nucléaire et Santé ou encore Transitions Energétique et Industrielle seront fortement encouragés. Sans omettre la recherche fondamentale disciplinaire, le **rôle transversal des Sciences Humaines et Sociales** sera considéré comme essentiel. La constitution du pôle HCS représente d'ailleurs une opportunité indéniable de faire émerger des projets et donc de structurer la recherche dans ce secteur d'activités à l'échelle de la Normandie et de la faire rayonner au-delà.

Normandie Université encouragera l'excellence scientifique et de recourir à des approches interdisciplinaires associant différentes composantes technologiques et non-technologiques (sciences économiques, gestion, droit...) et de mieux articuler recherche amont et recherche aval, en particulier au travers du transfert vers les ETI, PME et start-up. Cette dernière mission est dévolue, pour l'ensemble du territoire normand, à **Normandie Valorisation** (créée en Juin 2015 par Normandie Université) qui vient d'être reconnue expérimentation pilote à l'échelle nationale par le ministère et le CGI comme système de valorisation innovant. Le but ultime est ici de positionner l'ESR normand comme un acteur déterminant dans le champ de l'innovation avec la volonté de dynamiser le transfert de technologie vers les partenaires socio-économiques créant une chaîne de valorisation complète depuis l'idée jusqu'à l'application. C'est donc bien sur un **continuum formation – recherche – innovation** que Normandie Université compte dans ces prochaines années développer son action. Cet objectif se situe par ailleurs dans une vision plus globale dans laquelle l'innovation en termes de propriété intellectuelle, la stimulation de la créativité des chercheurs et le développement renforcé de l'entrepreneuriat étudiant

seront des leviers puissants. En s'appuyant sur le dispositif PEPITE Vallée de Seine, il est donc déterminant que les démarches pionnières en faveur du soutien à l'entrepreneuriat s'intensifient pour développer la culture entrepreneuriale à l'ensemble des étudiants et accroître la qualité de l'accompagnement des projets.

La relation avec les acteurs du monde socio-économique bénéficiera enfin du développement de la recherche partenariale initiée au niveau des Instituts Carnot ou autour de Centres de Ressources Technologiques et de Plateformes de haut niveau.

**Jalon 1 : point sur l'émergence de nouveaux projets/nouvelles filières pour le 21<sup>ème</sup> siècle en Normandie**

**Jalon 2 : point sur les résultats obtenus quant aux objectifs visant à :**

- conforter les domaines d'excellence visibles à l'international
- apporter un soutien spécifique aux domaines en émergence

**Jalon 3 : point sur la qualité et la visibilité des publications**

**Jalon 4 : point sur les leviers mis en place pour attirer les meilleurs chercheurs**

**Jalon 5 : point sur l'évolution des modalités du dialogue entre le site et l'ensemble des organismes de recherche**

**Jalon 6 : point sur les résultats obtenus par Normandie Valo**

**Jalon 7 : point sur l'évolution de l'articulation formation/recherche/valorisation en lien avec les 5 pôles scientifiques**

### **Renforcer et valoriser l'attractivité académique du site**

---

Le territoire normand se situe 6 points en dessous de la moyenne hexagonale en ce qui concerne la poursuite d'études dans le supérieur et connaît un solde migratoire négatif. Pour sensibiliser et renseigner au mieux les futurs candidats, Normandie Université entend élaborer **une cartographie dynamique des formations**, ayant vocation à être régulièrement mise à jour et élargie aux filières offertes par les campus des métiers et des qualifications ainsi qu'aux actions de diffusion scientifique.

Il est également prévu de mettre en place un **dispositif bac -5/ bac +3** où des étudiants en L ou M s'investiraient dans des démarches de sensibilisation des élèves dès le collège et sur l'ensemble de la Normandie et qui auraient vocation à se traduire par des crédits ECTS ou par d'autres formes pouvant dépendre des établissements d'accueil des étudiants. La ComUE inscrit cet objectif au titre de la valorisation de l'engagement étudiant dans le schéma d'amélioration de la vie étudiante.

Par ailleurs et, d'une manière générale, la ComUE s'efforcera d'assurer **la coordination de l'offre de formation du site** qui est impliqué dans 3 Idefi et 2 Idefi-N. A la suite de la mise en place d'un cahier des charges exigeant, les établissements proposent une offre comportant aujourd'hui 19 demandes de co-accréditations de mentions de master. Au-delà de ces démarches finalisées, les équipes pédagogiques se sont rapprochées, et même si parfois ces échanges n'ont pas encore abouti à des demandes de co-accréditation, elles ont largement progressé dans leur connaissance mutuelle. Les équipes pédagogiques sont désormais à même de préfigurer des passerelles permettant aux étudiants de construire leurs parcours au sein du regroupement. Conscients que la démarche n'est pas complètement aboutie, Normandie Université s'engage à la poursuivre au-delà de l'accréditation en cours, de façon à continuer à rapprocher les équipes pédagogiques, pour aboutir à de **nouvelles propositions de co-accréditations en**

**cours de contrat.** Cette démarche concerne en particulier des secteurs STS, comme la chimie, les mathématiques, l'informatique et la physique, disciplines pour lesquelles les collaborations actives, formalisées, et anciennes entre les équipes de recherche (présence de Labex, de fédérations à l'échelle normande...) existent et devront se traduire aussi dans le domaine de la formation par des co-accréditations construites par les équipes pédagogiques. La même démarche sera mise en œuvre dans les autres pôles scientifiques de formation et de recherche, avec une attention particulière accordée aux disciplines rares.

Normandie Université poursuivra la diffusion auprès des équipes pédagogiques, par le biais d'un **BQE** ou de tout autre dispositif incitatif, des pratiques innovantes telles l'autoévaluation des compétences et les évaluations transversales. La politique d'emploi traduira cette volonté grâce à des recrutements engagés dans le cadre des emplois attribués pour la politique de site.

**Le schéma directeur du numérique**, le premier à avoir été adopté par une UNR, en cours d'actualisation a pour objectif de continuer à répondre aux attentes d'une communauté contrainte sur le plan géographique. Une consultation régulière des usagers sera réalisée au travers de la mise en place d'un **observatoire des pratiques et des usages** permettant d'interroger régulièrement les communautés universitaires.

Normandie Université, accréditée avec une année d'avance par rapport au calendrier prévu, à délivrer le doctorat, s'attachera à définir une **politique commune d'attribution des contrats doctoraux** en lien avec les priorités scientifiques du site. L'attribution de la plus grande partie des contrats doctoraux sera désormais discutée à l'échelle du site au travers des pôles stratégiques qui trouveront là un puissant levier de stratégie scientifique et, en s'appuyant sur les Ecoles Doctorales et son Collège, permettront la sélection des meilleurs candidats, pour garantir tant la qualité de la formation doctorale que celle de l'encadrement doctoral. Conscients de l'importance générale du doctorat dans la puissance scientifique d'un site, les acteurs s'engagent à explorer toutes les voies possibles de financement de thèse notamment dans le cadre des dispositifs CIFRE.

La ComUE accordera une attention prioritaire au développement des **dispositifs de FTLV et de VAE** afin de répondre en particulier aux besoins d'accompagnement en reconversion professionnelle et aux demandes de qualification formulées par les entreprises. Le site, qui procèdera à l'élaboration d'une cartographie globale des formations, s'orientera vers la **définition d'une offre normande** afin de valoriser les complémentarités du potentiel mobilisable. Dans ce cadre Normandie Université vient d'être lauréat du 2<sup>ème</sup> appel à manifestation d'intérêt concernant la formation continue tout au long de la vie. Le projet normand souhaite ainsi répondre à la question stratégique du caractère transformant pour les établissements, d'un point de vue quantitatif (chiffres d'affaires FPC), mais aussi qualitatif grâce :

- à l'approche collective à travers des ressources humaines mutualisées inter-établissements devant permettre le déploiement d'une stratégie commerciale, avec le développement d'une gamme cohérente et la mise en œuvre de plans d'actions ciblés et coordonnés ;
- au lien fort avec les thématiques d'excellence scientifique qui doit aussi permettre de proposer des formations courtes à forte valeur ajoutée, sur des compétences émergentes ;
- au développement important de nouvelles pratiques de formation reposant notamment sur les possibilités du numérique et la flexibilité de l'offre.

**Jalon 8 : point sur l'évolution des complémentarités et des coopérations de l'offre de formation du site et notamment sur l'évolution de sa structuration en cohérence avec le potentiel de recherche au niveau du site, en particulier en mathématiques, physique-chimie et informatique**

**Jalon 9 : point sur l'accroissement de l'attractivité en master et en doctorat**

**Jalon 10 : point sur la mise en place d'une politique commune d'attribution des contrats doctoraux**

**Jalon 11 : point sur la mise en place du BQE ou de toute autre politique incitative et sur les résultats attendus**

**Jalon 12 : point sur le déploiement du schéma numérique (aspects pédagogiques)**

**Jalon 13 : point sur la mise en place d'une offre régionale de FTLV et sur les résultats obtenus**

**Indicateur 7 : réussite en doctorat**

**Indicateur 8 : insertion professionnelle des docteurs**

### **Promouvoir une meilleure visibilité internationale de Normandie Université**

---

Normandie Université s'attachera à mieux valoriser la dimension internationale des projets qu'elle initie par la détermination d'une **stratégie ciblant sur les plans géographique et thématique** les partenariats qui lui permettront d'être plus visible. Cette stratégie s'accompagnera d'une approche globale visant par des mesures incitatives à un renforcement de **l'internationalisation des formations** notamment de masters ou encore au développement de la mobilité entrante et sortante.

Une attention particulière sera accordée à l'intégration des étudiants internationaux par le développement de programmes spécifiques, à l'installation des doctorants et chercheurs internationaux afin de les accompagner tout au long de leur mobilité en proposant un ensemble de services liés au logement, ou encore à la facilitation des démarches administratives.

La mise en place d'une **cellule Europe** coordonnée à l'échelle du site contribuera, pour sa part, à mutualiser les bonnes pratiques et ainsi à favoriser le positionnement du site dans les appels d'offres européens notamment H2020 et internationaux. Un effort particulier sera fait en direction d'un renforcement des candidatures au dispositif de type **ERC** et plus généralement dans le but de détecter et d'attirer des talents, ainsi que d'accompagner les candidatures.

**Jalon 14 : point sur l'élaboration d'un document de cadrage de la stratégie internationale et sur le nombre de co-publications faites en lien avec les pays cibles**

### **Poursuivre la dynamisation et l'amélioration de la vie étudiante**

---

Normandie Université, tout particulièrement attachée à la dynamisation de la vie de campus et à rendre les étudiants acteurs de leur autonomisation, entend mettre en œuvre un certain nombre d'initiatives pour favoriser l'accueil et les services qui leur sont proposés, pour faciliter leur mobilité et adopter toute mesure susceptible d'accroître l'attractivité du site. De façon générale, une réflexion stratégique concernant le **développement des campus** sera menée. Faisant suite aux assises régionales tenues en avril 2016, la mise en place d'une conférence de l'enseignement supérieur normand et d'un observatoire régional de la vie étudiante est actée.

Les différentes initiatives adoptées sont inscrites dans le schéma d'amélioration de la qualité de la vie étudiante et de promotion sociale-SDVE.

**Jalon 15 : point sur le bilan des actions préconisées dans le SDVE**

**Indicateur 1 : présence du site dans les projets PCRD-H2020 de l'Union européenne**

**Indicateur 2 : relations internationales**

## Privilégier la convergence et la mutualisation de certaines fonctions de pilotage

---

L'ensemble du site gagnera à identifier et à actionner conjointement **les leviers favorisant l'intégration du site** tels que la politique de GRH et les systèmes d'information.

Afin de mener **une politique RH concertée**, une discussion sur les profils des emplois à pourvoir sera menée à l'échelle des pôles stratégiques afin de recueillir l'avis des bureaux de ces pôles sur ses priorités. Cette politique concertée est d'autant plus nécessaire que plus de la moitié des laboratoires normands possède plus d'une tutelle (cotutelle entre les membres de la ComUE ou avec les grands organismes qui seront présents dans la gouvernance des pôles). Une réflexion visant à **améliorer l'attractivité du site** en matière de recrutement national ou international sera menée au travers notamment d'une meilleure communication sur les postes à pourvoir.

En outre, la recherche de **mutualisations de certaines compétences à l'échelle du site**, comme en matière d'expertise juridique par exemple, sera poursuivie. Ces convergences seront échelonnées sur l'ensemble du contrat avec à court terme l'extension des espaces numériques de travail, la mise en commun de moyens dans les domaines de la formation tout au long de la vie ou de l'entrepreneuriat, le déploiement d'une politique de communication commune entamée par la politique de signature unique de la production scientifique ou à moyen terme l'harmonisation des calendriers et des pratiques en termes de politique d'emploi ou encore les orientations stratégiques en termes d'action sociale ... Une coordination de la réflexion concernant les actions en matière de handicap sera également menée à bien.

En ce qui concerne les **systèmes d'information**, il appartient à Normandie Université d'engager une **démarche collective** afin d'élaborer, à partir des bonnes pratiques et des besoins, un schéma cadre d'actions précisément définies et assorties d'objectifs partagés et déclinables dans les établissements, ainsi que d'un calendrier. Des premières actions communes seront très rapidement engagées : déploiement de logiciels communs, mutualisation de personnels dans le domaine de la sécurité des systèmes d'information. De façon générale, les établissements de Normandie Université s'engagent à mener une réflexion commune avant le déploiement de tout nouveau service puis de procéder en cours de contrat à l'interopérabilité de ces systèmes d'Information.

D'une manière générale, la ComUE s'attachera à élaborer un **modèle économique** intégrant le développement nécessaire de futures ressources propres complémentaires.

En outre, Normandie Université initiera des démarches en faveur de l'égalité femmes/hommes, élaborera une politique commune de gestion des risques et de la sécurité et mettra en œuvre des actions liées aux risques psychosociaux.

**Jalon 16 : point sur le bilan des actions entreprises dans le cadre de la politique RH en lien avec les priorités scientifiques**

**Jalon 17 : point sur les mutualisations de compétences**

**Jalon 18 : point sur la mise en œuvre d'une démarche collective en vue de l'élaboration d'un schéma cadre des systèmes d'information et point sur son déploiement et sur l'interopérabilité des dispositifs**

**Jalon 19 : point sur le modèle économique de la ComUE et sur le développement de ses futures ressources propres complémentaires**

**Jalon 20 : point sur l'égalité femmes/hommes et sur la lutte contre les discriminations**

**Jalon 21 : point sur les actions liées aux risques professionnels**

**Jalon 22 : point sur la mise en place de nouveaux indicateurs de site par la ComUE et sur les indicateurs du contrat**

**Indicateur 3 : pilotage du développement numérique**

**Indicateur 4 : évolution des surfaces immobilières**

**Indicateur 5 : ressources humaines**

**Indicateur 6 : développement durable**

**Ces objectifs sont assortis de jalons et d'indicateurs de site qui feront l'objet d'un suivi pendant la durée du contrat 2017-2021.**

**Récapitulatif des jalons de la trajectoire contractuelle 2017-2021  
de Normandie Université**

Opérations	Années d'observation des réalisations				
	2017	2018	2019	2020	2021
<b>RECHERCHE</b>					
1- Point sur l'émergence de nouveaux projets/nouvelles filières pour le 21 <sup>ème</sup> siècle en Normandie					
2- Point sur les résultats obtenus quant aux objectifs visant à : -conforter les domaines d'excellence visibles à l'international -apporter un soutien spécifique aux domaines en émergence					
3- Point sur la qualité et la visibilité des publications					
4- Point sur les leviers mis en place pour attirer les meilleurs chercheurs					
5- Point sur l'évolution des modalités du dialogue entre le site et l'ensemble des organismes de recherche					
6- Point sur les résultats obtenus par Normandie Valo					
<b>ARTICULATION RECHERCHE / FORMATION</b>					
7- Point sur l'évolution de l'articulation formation/recherche/valorisation en lien avec les 5 pôles scientifiques					
8- Point sur l'évolution des complémentarités et des coopérations dans l'offre de formation du site et, notamment, sur l'évolution de sa structuration en cohérence avec le potentiel de recherche au niveau du site, en particulier en mathématiques, physique-chimie et informatique					
9- Point sur l'accroissement de l'attractivité en master et en doctorat					
<b>FORMATION</b>					
10- Point sur la mise en place d'une politique commune d'attribution des CD en lien avec les priorités scientifiques					

	2017	2018	2019	2020	2021
11- Point sur la mise en place du BQE ou de toute autre politique incitative et sur les résultats attendus					
12- Point sur le déploiement du schéma numérique (aspects pédagogiques)					
13- Point sur la mise en place d'une offre régionale de FTLV et sur les résultats obtenus					
<b>INTERNATIONAL</b>					
14- Point sur l'élaboration d'un document de cadrage de la stratégie internationale et sur le nombre de copublications faites en lien avec les pays cibles					
<b>VIE ETUDIANTE</b>					
15- Point sur le bilan des actions préconisées dans le SDVE					
<b>PILOTAGE</b>					
16- Point sur le bilan des actions entreprises dans le cadre de la politique RH en lien avec les priorités scientifiques					
17- Point sur les mutualisations de compétences					
18- Point sur la mise en œuvre d'une démarche collective en vue de l'élaboration d'un schéma cadre des systèmes d'information et point sur son déploiement et sur l'interopérabilité des dispositifs					
19- Point sur le modèle économique de la ComUE et sur le développement de ses futures ressources propres complémentaires					
20- Point sur les actions mises en œuvre en matière d'égalité femmes/hommes et de lutte contre les discriminations					
21- Point sur les actions mises en œuvre dans le cadre des orientations stratégiques ministérielles en matière de prévention des risques professionnels					
<b>SITE</b>					
22- Point sur la mise en place de nouveaux indicateurs de site élaborés par la ComUE et sur les indicateurs du contrat					

## INDICATEURS ET CIBLES DE PERFORMANCE DU SITE NORMANDIE UNIVERSITE

### Indicateurs communs de site

ISi 1 - Présence du site dans les projets financés par le PCRI/ H2020 de l'Union Européenne

ISi 2 – Relations internationales

ISi 3 - Pilotage du développement numérique

ISi 4 – Evolution des surfaces immobilières

ISi 5 – Ressources humaines (stratégie du site)

ISi 6 – Développement durable

### Indicateurs spécifiques de site

IS 7 – Réussite en doctorat

IS 8 – Insertion professionnelle des docteurs

**NB : CE DOCUMENT SERA REMPLI PAR NORMANDIE UNIVERSITE D'ICI FIN 2017**

Isi1	PRESENCE DU SITE DANS LES PROJETS FINANCES PAR LE PCRI /H2020 DE L'UNION EUROPEENNE	NU
------	---	----

Sous-Indicateur 1 : Nombre de projets « PCRI/H2020 » déposés, retenus et financés

**Description de l'indicateur**

Unité de mesure	Nombre de projets - Euros (€) - Nombre d'ETP
Date de la mesure / Année de référence	31/12/Année N sur la base de la réalisation 2015 (année de référence) s'agissant du nombre de projets déposés, retenus et financés
Champ de la mesure	ComUE / Association / Université d'Outre-Mer (UOM)

**Élaboration et qualités de l'indicateur**

Source	ComUE/Etablissement chef de file
Mode de calcul	Les valeurs portent sur le programme du PCRI/Horizon 2020. La(Le) ComUE/Etablissement chef de file est invité(e) à commenter les résultats. La mesure porte sur les projets déposés et retenus au titre des appels à projets lancés sur la période 2017 à 2020

	Réalisation appels 2015 (année de référence)	Prévision appels 2016	Prévision appels 2017	Cibles appels 2020
Nombre de candidatures déposées				
Nombre de projets retenus financés				
Montant total des financements obtenus par les établissements du site				
% des projets retenus ayant bénéficié d'un appui au montage d'une structure partagée ou plateforme mutualisée mise en place à l'échelle du site				

Existence au sein du site d'une structure partagée ou d'une plateforme d'appui mutualisée au montage de projets pour l'Europe		
	2017	2021
Nombre d'ETP affectés à la structure / plateforme		
Dont Personnels ComUE/Etablissement chef de file		
Dont Personnels des établissements du site		
Moyens financiers		

Leviers d'action :

Commentaires de la ComUE/Etablissement chef de file :

**Sous-Indicateur 2 : Mesure des actions menées dans le cadre du PCRI/H2020**

Unité de mesure	<p>Cote chiffrée de 0 à 5</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas d'action significative, pas de formalisation, pas de démarche engagée, faiblesse des moyens mobilisés.</li> <li>• Quelques actions isolées, amorce de stratégie, première formalisation, moyens mobilisés non significatifs, peu de services opérationnels.</li> <li>• Résultats encourageants, démarche mise en place mais insuffisamment engagée, formalisation insuffisante, moyens mobilisés mais partiellement, quelques services opérationnels mais insuffisamment efficaces.</li> <li>• Résultats assez bons, stratégies qui s'affirment, formalisation des dispositifs mais encore incomplètement opérationnels, des actions significatives mais insuffisamment portées, quelques services efficaces.</li> <li>• Résultats bons, stratégies définies, formalisation claire et fonctionnement en cours de réalisation, moyens analysés et en cours de développement, services en place mais usages encore à développer, début de mutualisation.</li> <li>• Résultats excellents, stratégie et démarche globales, instances décisionnelles en place, organisation et moyens adaptés, opérationnalité et efficacité, actions de mutualisation.</li> </ul>
Date de la mesure	<p>Situation actuelle : année précédant la première année du contrat Cible : dernière année du contrat</p>
Champ de la mesure	Mise en œuvre du dispositif au sein du site
Mode de renseignement de l'indicateur	Auto-évaluation de la ComUE / Association / UOM

Type d'actions mises en œuvre	Situation actuelle (2016)	Cibles 2021
1- Actions d'information et de sensibilisation organisées en lien avec les acteurs régionaux		
2- Aide à la constitution de partenariats		
3- Ateliers de formation		
4- Aide au dépôt de candidatures (ateliers de relecture, coaching...)		
5- Appui à la gestion de projets		
6- A compléter ...		

**Leviers d'action :**

**Commentaires de la ComUE/Etablissement chef de file :**

Les commentaires pourront porter notamment en cas d'existence au sein du site d'une structure partagée ou d'une plateforme d'appui mutualisée au montage de projets européens sur :

- son mode de fonctionnement,
- son périmètre d'action,

...

ISi2	RELATIONS INTERNATIONALES – ATTRACTIVITE ET OUVERTURE	NU
------	---	----

Action	Relations internationales
Objectif	Renforcer l'ouverture européenne et internationale des regroupements et de leurs membres

Sous-indicateur 1 : Mobilité entrante et sortante des enseignants, enseignants-chercheurs et chercheurs

Unité de mesure	Nombre
Date de la mesure	Année universitaire
Champ de la mesure	Nombre d'enseignants, d'enseignants-chercheurs et de chercheurs ayant fait une mobilité, (vers ou depuis l'étranger, y compris l'UE) dont la durée est d'au moins 1 mois
Source	ComUE / Association / Université d'Outre-Mer (UOM)

	Situation 2015-2016	Situation 2016-2017	Prévisions 2017-2018	Cible 2021
Nombre d'enseignants, E-C et chercheurs en exercice à l'étranger (dont UE) accueillis en mobilité entrante				
Nombre de mois				
Nombre d'enseignants, E-C et chercheurs en mobilité sortante				
Nombre de mois				

Sous-indicateur 2 : Mobilité étudiante entrante et sortante

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Année universitaire
Champ de la mesure	Un étudiant étranger est considéré comme étant en situation de mobilité entrante s'il possède un titre étranger admis nationalement en équivalence du baccalauréat. Pour la mobilité sortante, la durée du séjour doit être égale ou supérieure à un semestre pendant leur cursus. Est rapporté le nombre d'étudiants de nationalité étrangère en situation de mobilité entrante inscrits dans des diplômes équivalents au cursus Master hors Masters enseignement, ou pour le second sous-indicateur, dans des diplômes équivalents au cursus doctorat à l'ensemble des étudiants de ces mêmes formations.
Source	ComUE / Association / UOM

	Situation 2015-2016	Situation 2016-2017	Prévisions 2017-2018	Cible 2021
<b>Mobilité entrante</b>				
Proportion d'étudiants étrangers parmi l'ensemble des inscrits en Licence				
Proportion d'étudiants étrangers parmi l'ensemble des inscrits en Master (hors Master enseignement)				
Proportion d'étudiants étranger parmi l'ensemble des inscrits en Doctorat				
<b>Mobilité sortante</b>				
Part des diplômés (L et M) ayant effectué une mobilité sortante pendant leur cursus (%)				

Sous-indicateur 3 : Doubles diplômes ou diplômes conjoints de Licence ou Master

Unité de mesure	Nombre de doubles diplômes ou diplômes conjoints
Date de la mesure	Année universitaire
Champ de la mesure	Nombre de doubles diplômes ou diplômes conjoints de L et M et nombre d'étudiants diplômés
Source	ComUE / Association / UOM

	Situation 2015-2016	Situation 2016-2017	Prévisions 2017-2018	Cible 2021
<b>Nombre de doubles diplômes</b>				
Avec Etats membres de l'UE				
Nombre d'étudiants diplômés dont étudiants français				
Avec d'autres Etats hors de l'UE				
Nombre d'étudiants diplômés dont étudiants français				
<b>Nombre de diplômes conjoints</b>				
Avec Etats membres de l'UE				
Nombre d'étudiants français diplômés dont étudiants français				
Avec d'autres Etats hors de l'UE				
Nombre d'étudiants français diplômés dont étudiants français				

Sous-indicateur 4 : Cotutelle et codirection de thèses à l'international / Participation à des jurys de thèse à l'international

Unité de mesure	Nombre
Date de la mesure	Année universitaire
Champ de la mesure	Nombre de cotutelles ou codirection de thèses à l'international et nombre de doctorants concernés / Nombre d'Enseignants-Chercheurs ou de Chercheurs du regroupement sollicités pour participer à un jury de thèse à l'international
Source	ComUE / Association / UOM

	Situation 2015-2016	Situation 2016-2017	Prévisions 2017-2018	Cible 2021
<b>Cotutelle de thèses</b>				
Nombre de cotutelles de thèses à l'international avec un diplôme conjoint ou un double diplôme				
<b>Codirection de thèses</b>				
Nombre de codirections de thèses à l'international				
<b>Participation à des jurys de thèse à l'international</b>				
Nombre d'Enseignants-Chercheurs ou de Chercheurs du regroupement sollicités pour participer à un jury de thèse à l'international				

Cotutelle : l'inscription en thèse se fait dans 2 universités et l'obtention du diplôme est double ou conjointe.

Codirection : l'inscription se fait dans une université et donne lieu à l'obtention d'un doctorat français ou étranger.

Sous-indicateur 5 : Formations LMD transnationales prodiguées à l'étranger par les regroupements ou leurs établissements membres

Unité de mesure	Nombre
Date de la mesure	Année universitaire
Champ de la mesure	Nombre de formations diplômantes prodiguées à l'étranger par le regroupement ou l'un de ses établissements membres et accréditées dans le cadre de son offre de formation
Source	ComUE / Association / UOM

	Situation 2015-2016	Situation 2016-2017	Prévisions 2017-2018	Cible 2021
Nombre de formations diplômantes transnationales (en propre ou en coopération avec un établissement étranger)				
Nombre d'étudiants (français ou étrangers) concernés				

Leviers d'action :

Commentaires de la ComUE :

ISI3	PILOTAGE DU DEVELOPPEMENT NUMERIQUE	NU
------	-------------------------------------	----

Action	Améliorer l'efficience des opérateurs
Objectif	Optimiser l'offre de formation et la gestion des établissements d'enseignement supérieur

Description de l'indicateur

Unité de mesure	<p>Cote chiffrée de 1 à 6 :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pas d'action significative, pas de formalisation, pas de démarche engagée, faiblesse des moyens mobilisés.</li> <li>2. Quelques actions isolées, amorce de stratégie, première formalisation, moyens mobilisés non significatifs, peu de services opérationnels.</li> <li>3. Résultats encourageants, démarche mise en place mais insuffisamment engagée, formalisation insuffisante, moyens mobilisés mais partiellement, quelques services opérationnels mais insuffisamment efficaces.</li> <li>4. Résultats assez bons, stratégies qui s'affirment, formalisation des dispositifs mais encore incomplètement opérationnels, des actions significatives mais insuffisamment portées, quelques services efficaces.</li> <li>5. Résultats bons, stratégies définies, formalisation claire et fonctionnement en cours de réalisation, moyens analysés et en cours de développement, services en place mais usages encore à développer, début de mutualisation.</li> <li>6. Résultats excellents, stratégie et démarche globales, instances décisionnelles en place, organisation et moyens adaptés, opérationnalité et efficience, actions de mutualisation et ouverture au niveau territorial, national, international.</li> </ol>
Date de la mesure	<p>Situation actuelle : année précédant la première année du contrat Cible : dernière année du contrat</p>
Champ de la mesure	Mise en œuvre du dispositif au sein de la ComUE / Association / UOM
Mode de renseignement de l'indicateur	Les cotes chiffrées constituent, pour chacun des cinq thèmes stratégiques, la synthèse d'un certain nombre d'indicateurs opérationnels dont la liste figure en commentaire.

Thèmes	Situation actuelle (2016)	Cibles 2021
<p>1-La gouvernance de la politique numérique et du système d'Information <i>(Définition d'une stratégie de site formalisée sur le numérique et le SI en cohérence avec la stratégie globale de site. Mise en œuvre d'une gouvernance formalisée sur le numérique à l'échelle du site. Démarche de schéma directeur numérique. Articulation entre schéma directeur immobilier et schéma directeur handicap. Démarche de mutualisation à l'échelle du site et au-delà. Dispositif d'évaluation).</i></p>		
<p>2-Le système d'information et les services numériques <i>(Stratégie de mise en cohérence des SI et/ou de fusion. Stratégie d'urbanisation à l'échelle du site. Mutualisation d'infrastructures numériques...).</i></p>		
<p>3-Le numérique au service de la formation des étudiants <i>(Mutualisation des portails, stratégie d'offre de formation « commune » et de portail commun, formation professionnelle, nouveaux espaces favorisant l'innovation pédagogique avec le numérique, mutualisation des services de soutien à la pédagogie...)</i></p>		
<p>4-La politique de gestion des ressources numériques dédiées à la formation (et la culture scientifique et technique). <i>(Production de ressources numériques, démarche qualité, indexation et référencement des ressources, mutualisation de plateformes...).</i></p>		

5-Le numérique au service de la recherche et de la valorisation (Infrastructures et services numériques de soutien, HAL, Open Data, ressources documentaires de site...)		
6- La conduite du changement et la politique d'accompagnement à l'usage pédagogique du numérique (Politique incitative de développement numérique, observatoire des usages du numérique, formation à la pédagogie avec le numérique)		

Leviers d'action :

Commentaires de la ComUE :

ISi4	EVOLUTION DES SURFACES IMMOBILIERES	NU
------	-------------------------------------	----

Action	Améliorer l'efficacité des opérateurs
Objectif	Optimiser la gestion et l'évolution du patrimoine immobilier

*Description de l'indicateur*

Unité de mesure	m <sup>2</sup> SHON
Date de la mesure	annuelle

*Élaboration et qualités de l'indicateur*

Nature précise des données de base	Données Surfaces immobilières
Source	ComUE / Association / UOM
Mode de calcul	Evolution des surfaces immobilières = nombre de m <sup>2</sup> existants – (nombre de m <sup>2</sup> libérés + nombre de m <sup>2</sup> nouveaux)
Service responsable de l'indicateur	MENESR DGESIP

Etablissements	Situation existante en 2016	Objectifs 2021		
	Total des surfaces occupées par les établissements (m <sup>2</sup> existants)	Objectifs prévisionnels de m <sup>2</sup> libérés	Objectifs prévisionnels de m <sup>2</sup> nouveaux	Objectif d'évolution des surfaces immobilières (m <sup>2</sup> )
<b>Total site</b>				

Précisions :

Par m<sup>2</sup> libérés on entend les surfaces que les établissements n'occupent plus et qui ont été remises aux domaines, cédées, rendues (fin de mise à disposition ou de location) ou destinées à la démolition.

Les m<sup>2</sup> nouveaux correspondent à des surfaces nouvelles : construction neuve, extension, mise à disposition, location, acquisition...

Leviers d'action :

Commentaires de la ComUE :

ISI5	RESSOURCES HUMAINES	NU
------	---------------------	----

Description de l'indicateur

Unité de mesure	
Date de la mesure	
Champ de la mesure	

Proposition du site selon sa stratégie.

Idées d'indicateurs (ces derniers peuvent aussi être des jalons) :

Politique handicap / RPS / action sociale...

Politique égalité femme / homme

Politique de recrutement en lien avec :

- La politique de site (mutualisations, mobilité...)
- Les orientations stratégiques du site et les redéploiements d'emplois y afférent
- L'attractivité du site...

Le nombre de professeurs invités, de chercheurs étrangers recrutés...

Politique de mobilité (charte de la mobilité, harmonisation des calendriers de politique d'emploi, des référentiels...)

Politique de formation à destination des personnels

Politique de mutualisation des fonctions supports / appuis / d'expertises...

Politique de gestion des contractuels de recherche

Ce(s) indicateur(s) sont à choisir en fonction des axes stratégiques du contrat de site en matière de formation, recherche, vie étudiante, innovation, internationale et attractivité. Ils seront également à déterminer au vu des atouts ou des points faibles du site (attractivité, mobilité, ressources...).

Leviers d'action :

Commentaires de la ComUE :

ISI6	DEVELOPPEMENT DURABLE	NU
------	-----------------------	----

Action	Améliorer l'efficacité des opérateurs
Objectif	Recenser les actions de développement durable menées par les acteurs de l'ESR

*Description de l'indicateur*

Nature de la base de données	Actions stratégiques envisagées et évaluées dans le cadre de la stratégie nationale de la transition écologique vers un développement durable (SNTEDD) et résultats obtenus.
Date de la mesure	annuelle
Champ de la mesure	Cet indicateur évalue le niveau de maturité du site et son engagement dans la démarche « Développement Durable »

*Élaboration et qualités de l'indicateur*

Unité de mesure	<p>Le référentiel se décline en 5 grands domaines d'activité. Cote chiffrée de 0 à 5</p> <p>0. Pas d'action significative, pas de formalisation, pas de démarche engagée, faiblesse des moyens mobilisés.</p> <p>1. Quelques actions isolées, amorce de stratégie, première formalisation, moyens mobilisés non significatifs, peu de services opérationnels.</p> <p>2. Résultats encourageants, démarche mise en place mais insuffisamment engagée, formalisation insuffisante, moyens mobilisés mais partiellement, quelques services opérationnels mais insuffisamment efficaces.</p> <p>3. Résultats assez bons, stratégies qui s'affirment, formalisation des dispositifs mais encore incomplètement opérationnels, des actions significatives mais insuffisamment portées, quelques services efficaces.</p> <p>4. Résultats bons, stratégies définies, formalisation claire et fonctionnement en cours de réalisation, moyens analysés et en cours de développement, services en place mais usages encore à développer, début de mutualisation.</p> <p>5. Résultats excellents, stratégie et démarche globales, instances décisionnelles en place, organisation et moyens adaptés, opérationnalité et efficacité, actions de mutualisation et ouverture au niveau territorial, national, international.</p>
Source	ComUE / Association / UOM
Mode de renseignement de l'indicateur	Les cotes chiffrées constituent, pour chacun des cinq thèmes stratégiques, la synthèse des actions prévues.

Grands Domaines	Situation 2016-2017	Prévision 2017-2018	Cible 2021
<b>Stratégie et Gouvernance</b> (Consommation déclarée de produits écolabellisés, politique d'achat exemplaire, mise en place d'Agenda 21, communication)			
<b>Politique sociale et ancrage territorial</b> (Plan de déplacement, plan des risques professionnels)			
<b>Gestion environnementale</b> (Gestion des déchets, aménagement des espaces extérieurs, bilan carbone...)			

**Précision :** la Stratégie nationale de la transition écologique vers un développement durable 2015-2020 (SNTEDD) a été adoptée par le Comité interministériel pour le développement durable (CIDD) présidé par le Premier ministre, ainsi que le prévoit l'article D134-9 du code de l'environnement. Celle-ci se décline au niveau de chaque opérateur.

Leviers d'action :

Commentaires de la ComUE :

IS 7	REUSSITE EN DOCTORAT	NU
------	----------------------	----

Action	Formation initiale et continue de niveau doctorat
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire) / Objectif 1 (répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation initiale et continue, insertion professionnelle des jeunes diplômés)

#### Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Les valeurs de réalisation sont disponibles en juillet de l'année n+1 pour les docteurs de l'année civile n.
Champ de la mesure	Universités de France métropolitaine et des DOM, y compris Université de Lorraine et Paris-Dauphine

#### Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Les données sont issues d'une enquête sur les doctorants et les docteurs menée auprès des écoles doctorales. Celles-ci répartissent les effectifs de docteurs ayant soutenu l'année n selon 4 modalités décrivant la durée de réalisation de la thèse (moins de 40 mois, 40 à moins de 52 mois, de 52 à moins de 72 mois, plus de 72 mois)
Source :	ComUE / Association / UOM
Service responsable de l'indicateur	MENESR-DGESIP-SIES

Précisions : la mesure propose une vision partielle de la réussite en D puisqu'elle ne porte que sur les thèses soutenues et donc sur les doctorants ayant abouti sur le parcours en D. L'indicateur ne permet pas de statuer sur la réussite globale de l'ensemble des inscrits en D puisque ne sont pas comptabilisés les doctorants n'ayant pas soutenus pour diverses raisons, qui ne sont d'ailleurs pas toujours significatives d'un échec dans le parcours de formation et relèvent souvent d'une insertion professionnelle anticipée

	Taux de l'établissement (ComUE) en 2015	Cible 2021 En %	Soutenances 2015 (données nationales)	Cibles 2019 (PAP 2017)
<b>Part des doctorats obtenus en moins de 40 mois</b>	<b>Ensemble</b>		<b>41.6 %</b>	<b>46 %</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 40 et moins de 52 mois (pour information)</i>	Ensemble		31.7 %	%
<b>Part des doctorats obtenus en moins de 52 mois</b>	<b>Ensemble</b>		<b>73.35 %</b>	<b>80 %</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 52 et 72 mois (pour information)</i>	Ensemble		15.8 %	%
<i>Part des doctorats obtenus en plus de 72 mois (6 ans) (pour information)</i>	Ensemble		10.9 %	%

Leviers d'action :

Commentaires de la ComUE :

IS 8	INSERTION PROFESSIONNELLE DES DOCTEURS	NU
------	--	----

Action	Insertion professionnelle des diplômés en formation initiale
Objectif	Répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation tout au long de la vie

*Description de l'indicateur*

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Enquête sur la situation des docteurs (moins de 35 ans) sortis du système éducatif, 3 ans après leur sortie de formation initiale
Champ de la mesure	Etudiants, inscrits dans un établissement en n-4/n-3, et n'ayant pas repris leurs études pendant l'année qui a suivi leur entrée sur le marché du travail

*Élaboration et qualités de l'indicateur*

Nature précise des données de base	Est retenu pour le renseignement de cet indicateur les étudiants diplômés de D l'année n-3
Source	ComUE / Association / UOM
Mode de calcul	L'année de référence n pour les valeurs de l'indicateur est celle de la réalisation de l'enquête mais ces valeurs ne sont pas disponibles, du fait des délais d'exploitation de l'enquête, avant le PAP de n+2.
Service responsable de l'indicateur	MENESR DGEISIP

	Insertion en 2014 des diplômés en D année 2011	Insertion en 2015 des diplômés en D année 2012	Cible insertion en 2021 des diplômés en D année 2018
Taux des docteurs en emploi			
<i>Taux de réponses aux enquêtes</i>			

Leviers d'action :

Commentaires de la ComUE :

## ANNEXE FINANCIERE AU CONTRAT DE SITE NORMANDIE UNIVERSITE -2017-2021

Les moyens mis à disposition pour l'accompagnement de la mise en œuvre de la trajectoire contractuelle de Normandie Université en application de l'article L 718-5 du code de l'éducation se décomposent de la façon suivante :

Le site Normandie Université se voit attribuer des moyens en emplois (cf. tableau 1).

Tableau 1 : MOYENS EN EMPLOIS				
Rappel site NU	2015 (*)	2016 (**)	2017 (***)	2015 à 2017
	Emplois créés	Emplois créés	Emplois créés	Emplois cumulés
	11	14	17 (****)	42

(\*) : 11 emplois créés en part d'année ; montant de la masse salariale en part d'année au budget 2015 : un emploi = 30 176 €.

(\*\*) : 11 emplois en année pleine ; au budget 2015 : un emploi = 59 730 € ; 14 nouveaux emplois créés en part d'année.

(\*\*\*) : 25 emplois en année pleine ; 17 nouveaux emplois créés en part d'année, un emploi = 30 524 €.

(\*\*\*\*) : 17 emplois en année pleine en 2018 ; un emploi = 60 418 €.

**A titre d'information, pour l'année 2017**, les dotations prévisionnelles initiales, avant application de la mise en réserve, des établissements publics financés par le programme 150 "formations supérieures et recherche universitaire" et le programme 231 « vie étudiante » sont les suivantes :

Tableau 2 pour information : Dotations prévisionnelles initiales pour les établissements publics du P150 et du P231 (*)	
Site NU	2017
Masse salariale **	413 877 051 €
Fonctionnement	46 689 367 €
<b>Dotation prévisionnelle initiale</b>	<b>460 566 418 €</b>

(\*) ComUE Normandie Université, Universités CAEN Normandie, LE HAVRE Normandie, ROUEN Normandie, ENSICAEN, INSA ROUEN Normandie

(\*\*) Hors ComUE, non RCE

**Pour les années 2018, 2019, 2020 et 2021**, les dotations prévisionnelles de ces mêmes établissements feront l'objet d'une notification qui en précisera le montant.

## ANNEXE FORMATION ET RECHERCHE NORMANDIE UNIVERSITE

### DOCTORAT

<i>DS</i>	<i>n° ED</i>	<i>intitulé de l'école doctorale</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
1, 9	590	MATHÉMATIQUES, INFORMATION, INGÉNIERIE DES SYSTÈMES	2017-2018	5 ans	2021-2022
2, 8, 1, 4, 9	591	PHYSIQUE, SCIENCES DE L'INGÉNIEUR, MATÉRIAUX, ÉNERGIE	2017-2018	5 ans	2021-2022
4, 5	508	ÉCOLE DOCTORALE NORMANDE DE CHIMIE	2017-2018	5 ans	2021-2022
5, 3, 10	497	ÉCOLE DOCTORALE NORMANDE DE BIOLOGIE INTÉGRATIVE, SANTÉ, ENVIRONNEMENT	2017-2018	5 ans	2021-2022
6, 7	556	HOMME, SOCIÉTÉS, RISQUES, TERRITOIRE	2017-2018	5 ans	2021-2022
6	558	HISTOIRE, MÉMOIRE, PATRIMOINE, LANGAGE	2017-2018	5 ans	2021-2022
7	98	DROIT NORMANDIE	2017-2018	5 ans	2021-2022
7	242	ÉCONOMIE - GESTION NORMANDIE	2017-2018	5 ans	2021-2022

Domaines scientifiques (DS)	
1	Mathématiques et leurs interactions
2	Physique
3	Sciences de la terre et de l'univers, espace
4	Chimie
5	Biologie, médecine, santé
6	Sciences humaines et humanités
7	Sciences de la société
8	Sciences pour l'ingénieur
9	Sciences et technologies de l'information et de la communication
10	Sciences agronomiques et écologiques

Liste des structures de recherche dont la COMUE assure la coordination

n° RNSR	Label n°	Intitulé	Responsable	Tutelle(s)
---------	----------	----------	-------------	------------

DS1 Mathématiques et leurs interactions

201019865D	FR 3335	FEDERATION DE RECHERCHE NORMANDIE MATHÉMATIQUES	ANGLES Bruno	ROUEN, LE HAVRE, CAEN, INSA ROUEN ; coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE
------------	---------	---	--------------	--

DS3 Sciences de la terre et de l'univers, espace

200810763U	FR 3730	SCIENCES APPLIQUEES A L'ENVIRONNEMENT	PETIT Fabienne	CNRS, ROUEN, LE HAVRE ; coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE
------------	---------	---------------------------------------	----------------	--

DS4 Chimie

200810697X	FR 3038	INSTITUT NORMAND DE CHIMIE MOLÉCULAIRE, MÉDICINALE ET MACROMOLÉCULAIRE	GRISEL Michel	CNRS, CEA, ROUEN, LE HAVRE, CAEN, ENSI, INSA ROUEN ; coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE
201220474G	FR 3095	INSTITUT DE RECHERCHE SUR LES MATÉRIAUX AVANCÉS	PELLOQUIN Denis	CNRS, ROUEN, CAEN, ENSI, INSA ROUEN ; coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE

DS8 Sciences pour l'ingénieur

201220474G	FR 3519	INSTITUT DE RECHERCHE ENERGIE, PROPULSION ET ENVIRONNEMENT	CESSOU Armelle	CNRS, ROUEN, LE HAVRE, CAEN, ENSI, INSA ROUEN ; coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE
------------	---------	--	----------------	--

DS9 Sciences et technologies de l'information et de la communication

201420776B	FR 3638	NORMANDIE SCIENCES ET TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION	BRUN Luc	CNRS, ROUEN, ENSI, INSA, LE HAVRE, CAEN ; coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE
------------	---------	--	----------	--

DS10 Sciences agronomiques et écologiques

	FED 4277	VÉGÉTAL-AGRONOMIE	DRIOUICH Azzedine	COMUE NORMANDIE UNIVERSITE, ROUEN, LE HAVRE, CAEN, UniLasalle
--	----------	-------------------	-------------------	---



## **ANNEXES**

**- PROJET DE SITE NORMANDIE UNIVERSITE**

**- SCHEMA DIRECTEUR D'AMELIORATION DE LA QUALITE DE VIE  
ETUDIANTE ET DE PROMOTION SOCIALE  
(EXTRAIT : PLAN D' ACTIONS)**





Normandie Université

# AXES STRATEGIQUES POLITIQUE DE SITE - NORMANDIE CONTRAT 2017 - 2021



## **Axes Stratégiques – Politique de Site Normandie Contrat 2017 – 2021**

### **I- Préambule**

La Région Normandie, connue partout dans le monde comme une terre de mémoire, d'histoire et de patrimoine est un territoire disposant d'indéniables atouts conférant de nombreuses opportunités aussi bien au monde de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche qu'à celui de l'industrie. Localisée entre les deux villes monde que sont Paris et Londres, au cœur d'un territoire à fort enjeu stratégique au travers le projet d'aménagement de la Vallée de la Seine (donnant lieu à la signature d'un Contrat de Plan Interrégional Etat – Régions), la Région est par essence multipolaire avec trois centres d'attraction (les agglomérations de Caen et Le Havre et la métropole de Rouen) et un tissu de villes moyennes sur un espace de 30 757 km<sup>2</sup> pour 3,3 millions d'habitants (5,1 % de la population française).

La Normandie est aussi la région française disposant du plus long trait de côte (plus de 600 km), bordée par la mer la plus fréquentée du monde. Elle développe de nombreuses activités liées à la mer et au transport : trafic de marchandises avec les ports du Havre et Rouen faisant d'elle la première région portuaire française, la pêche et notamment la conchyliculture dans la Manche, les éco-matériaux, la logistique et le tourisme. Première Région française productrice d'énergie, elle développe des compétences spécifiques notamment dans le nucléaire mais fait aussi des énergies marines renouvelables un enjeu de développement majeur. Première Région mondiale productrice de lin, elle abrite un écosystème fort dans le domaine du textile mais aussi des matériaux.

La Normandie est enfin une terre de tradition industrielle abritant des filières dans des domaines variés : l'automobile, le pétrole et ses dérivés, l'aéronautique, la pharmacie, l'agroalimentaire, la cosmétique, l'énergie, le transport et la logistique... Elle est caractérisée par la présence de grands groupes internationaux (particulièrement dans les domaines de l'énergie et des transports) mais aussi une multitude de PME organisés au sein de 7 pôles de compétitivité : Transactions Electroniques Sécurisées, Nov@log, Mov'eo, Cosmetic Valley, Mer Bretagne, Hippolia, Valorial.

La structure des emplois de la région est moins dotée en emplois de cadres ou de professions intermédiaires que les régions possédant une grande métropole. Avec 34,2 % de ses actifs exerçant un emploi de ce type contre 36,5 % en Province, la Normandie est en effet la 11<sup>ème</sup> région sur 13 pour la part des cadres parmi ses actifs et la 9<sup>ème</sup> pour les professions intermédiaires. Ce contexte socio-économique explique pour partie une faible poursuite d'études dans l'enseignement supérieur. Les jeunes normands sont en effet moins enclins à poursuivre des études supérieures que la moyenne nationale (différentiel de 3 % environ) et se tournent plus fréquemment vers les formations professionnelles courtes. Ainsi, en Normandie, moins d'un quart des habitants de plus de 18 ans ont suivi ou suivent des études supérieures. Cette proportion compte parmi les plus faibles de métropole. Parmi les diplômés, un tiers des natifs de Normandie est parti vivre dans une autre région. De surcroît, relativement peu de diplômés du supérieur y élisent domicile. Ce constat constitue un élément-clé de la réflexion des axes stratégiques de développement de Normandie Université, en parfait alignement avec la stratégie régionale, posant comme enjeux majeurs les réflexions et actions à conduire pour répondre au défi de l'attractivité du territoire et de l'élévation du niveau de qualification et d'ambition.

L'Enseignement Supérieur et la Recherche constituent donc un enjeu essentiel pour le développement démographique et économique de la Normandie. En effet, cette Région, dont l'économie est en pleine mutation, connaît un déficit migratoire faiblement compensé par l'excédent naturel. Ces mouvements migratoires touchent particulièrement les étudiants et les jeunes actifs attirés par les régions limitrophes et en tout premier lieu l'Ile-de-France. Si la part du PIB consacrée en 2012 aux dépenses de Recherche & Développement est de 1,4 %, inférieure de 0,9 point à la moyenne française (9<sup>ème</sup> rang), l'effort de R&D est majoritairement le fait des entreprises, puisque la part du privé dans les dépenses de recherche et développement est de plus de 75 %, plaçant ainsi la Normandie en 2<sup>ème</sup> position nationale. L'Enseignement Supérieur et la Recherche normand et l'ensemble du tissu économique de la région doivent donc indiscutablement mieux se connecter pour se positionner en acteurs principaux dans le développement de projets de grande envergure, tels que les énergies marines renouvelables ou les véhicules électriques. Cette question du décloisonnement est également l'un des objectifs majeurs du contrat à venir.

La rédaction en 2014 des statuts de Normandie Université immédiatement suivie de la réflexion menée dans le but de rédiger un projet stratégique en avance de phase par rapport au contrat quinquennal afin de pouvoir participer à la négociation avec l'Etat concernant l'attribution des emplois de la politique de site puis les deux candidatures successives portées par Normandie Université en 2015 et 2016 dans le cadre du volet « Ecosystèmes d'Excellence » (candidatures I-SITE au PIA2) ont permis au site normand de s'interroger sur les compétences coordonnées ou transférées au niveau de la ComUE. Ces périodes ont également constitué un moment de travail collaboratif privilégié concernant le positionnement de la ComUE vis-à-vis d'un environnement multi-échelle depuis le niveau local jusqu'au niveau international. Depuis lors, les établissements membres ont contribué significativement en relation avec les Régions Haute et Basse-Normandie à l'exercice d'identification de la Spécialisation Intelligente (RIS3) puis avec la Région depuis la réforme territoriale de 2016 au cours d'ateliers de travail visant à rédiger les nouveaux Schémas Régionaux de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (SRESRI) que la nouvelle Région Normandie a souhaité coupler avec celui dédié au Développement Economique, à l'Innovation et à l'Internationalisation (SRDEII), rendant donc l'adoption du SRESRI effective avant la fin de l'année 2016.

C'est donc sur l'ensemble de ces documents produits lors de deux années de réflexion (projet stratégique 2014, RIS3, PIA...) que se construisent aujourd'hui les axes stratégiques que les établissements normands souhaitent proposer dans le cadre de la politique de site.

## II- Une trajectoire de site dynamique

Alors que la politique de site est un concept développé en Normandie de longue date (Ecoles Doctorales à l'échelle interrégionale depuis 1992, Pôle Universitaire Normand en 1998, Structures fédératives, formations, et même laboratoires communs entre les différents sites normands depuis la fin des années 1990...), la signature tardive du PRES Normandie Université (en 2011) a pu créer le sentiment d'un déficit d'engagement dans la construction d'une vision commune de l'ESR.

Le portage de Programmes d'Investissements d'Avenir (tel que le Labex SYNORG) par Normandie Université en 2011, le lancement d'une réflexion autour de la rédaction d'un Schéma Directeur du Numérique Normand dès 2012, la signature de conventions partenariales avec l'IFREMER et la définition d'une politique de signature conjointe de la production scientifique en 2013 ou encore l'adoption d'une convention de site avec le CNRS en 2014 sont, sur la période du contrat en cours, un témoignage d'une meilleure prise en compte des enjeux à l'échelle régionale.

Trois facteurs concomitants ont permis d'accélérer encore le rythme des collaborations à l'échelle régionale : la transformation du PRES Normandie Université en ComUE dont les statuts ont été publiés dès le 31 décembre 2014 ayant permis d'aboutir à une gouvernance stable dès juillet 2015, la mobilisation des acteurs dans le cadre des candidatures au Programme d'Investissements d'Avenir sur le volet I-SITE et la réforme territoriale réunifiant les deux Régions Basse – et Haute – Normandie en une Région Normandie unique, conférant à Normandie Université l'avantage d'une unité de temps avec la mise en place de la Région ainsi qu'une unité d'espace (une ComUE sur le périmètre d'une Région, ce qui n'est pas la norme à l'issue de la réforme territoriale). Cette configuration a par exemple récemment permis à Normandie Université de coordonner une contribution unique au nom de l'ensemble de ses membres remise au Conseil Régional de Normandie dans le cadre de la rédaction de ses schémas régionaux.

Au cours de l'année écoulée, les partenaires de l'ESR normand ont démontré leur volonté de développer plus encore cette politique de site. Nous pouvons citer en appui quelques actions majeures engagées ces derniers mois (depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016) concernant :

- **La politique doctorale** : Avant même la fin du contrat 2012 – 2016, les établissements normands ont fait le choix extrêmement symbolique de transférer l'accréditation du Doctorat à Normandie Université à la date du 1<sup>er</sup> Janvier 2016 de manière à créer une identité normande au niveau doctoral et d'accroître ainsi la visibilité et le rayonnement des docteurs du site. Une cérémonie de remise de diplômes de doctorat unique (700 participants dont 160 docteurs) a été organisée dès le mois de mars 2016 alors même que la promotion 2015 se voyait encore décerner le diplôme de leurs établissements respectifs ;

- **La création de Normandie Tech** : les 12 écoles d'ingénieurs de Normandie dans toute la diversité de leurs thématiques et de leurs statuts ainsi que l'École Nationale Supérieure d'Architecture de Normandie ont décidé en février 2016 de rejoindre Normandie Université pour constituer en son sein un pôle d'Ingénierie et d'Architecture. Ces écoles d'ingénieurs habilitées par la commission des titres d'ingénieur et l'ENSA (soit 8 400 élèves ingénieurs et architectes en formation – plus de 1 400 ingénieurs diplômés en 2015 - treize réseaux actifs de diplômés) ont décidé de s'allier sous la marque « Normandie Tech » et d'adopter la politique de signature unique Normandie Université afin notamment de promouvoir une offre de formation en ingénierie visible, attractive à l'échelle internationale et cohérente sur le territoire ; de mettre en synergie les cultures de l'innovation et entrepreneuriale en croisant les publics ; de partager leur expérience des projets collaboratifs avec le monde socio-économique et favoriser le travail en réseau ; de conjuguer leur potentiel en ingénierie/innovation dans une dizaine de domaines de spécialités ; de contribuer au renforcement de la compétitivité du territoire ; et encore de s'associer et participer aux actions collectives promues par Normandie Université.
- **La construction d'une identité commune pour accroître la visibilité internationale** : l'adoption par le Conseil d'Administration de Normandie Université en février 2016 d'une nouvelle charte des signatures de la production scientifique. Cette signature, mono ligne, avec Normandie Université en première mention, a été acceptée par tous les établissements et les principaux organismes de recherche présents sur le territoire (CNRS, INSERM, CEA, INRA) afin de construire une identité commune permettant d'accroître la visibilité des établissements normands. Un accord a été trouvé avec le *Times Higher Education* pour une prise en compte de cette politique dans le cadre de son classement international. Trois des établissements fondateurs de la ComUE viennent par ailleurs de changer officiellement leurs noms et leurs statuts pour adjoindre le nom de Normandie à leur appellation.
- **Une politique de valorisation et transfert reconnue expérimentation nationale** : La reconnaissance par les Ministères de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche et de celui de l'Économie et par le Commissariat Général aux Investissements en juin 2016 de l'originalité de la structure Normandie Valorisation, intégrée en tant que composante de la ComUE Normandie Université, permet de soutenir le développement de cette initiative. La labellisation renouvelée de deux Instituts Carnot (ESP et Calym dans le cadre de l'AAP Carnot 3) ainsi que la reconnaissance d'une demande de création d'un Carnot Tremplin dans le domaine de la chimie démontrent également une collaboration renforcée avec les partenaires du monde économique.
- **Une coordination installée de la vie étudiante** : les premières Assises de la Vie Étudiante organisées en avril 2016 ayant réuni plus de 250 participants ont permis d'installer une coordination de site renforcée de tous les acteurs intervenant dans le champ de la vie étudiante, indispensable dans le but de construire le Schéma Directeur de la Vie Étudiante. Les usagers pourront par ailleurs bénéficier d'horaires d'ouverture de bibliothèques étendus grâce au succès du dossier « Bibliothèques Ouvertes + » en juin 2016 ;

De plus, cette année a donné lieu à **une reconnaissance accrue de la recherche normande** avec entre autres l'obtention de deux médailles de bronze du CNRS, de deux collègues entrant à l'IUF, la labellisation d'un RHU en cardio-sciences et la reconnaissance d'un programme pluridisciplinaire sur la mémoire traumatique post-attentats du 13 novembre en collaboration avec le CNRS, l'INSERM et la ComUE HESAM.

La non-sélection du dossier Ecosystèmes d'Excellence, pourtant construit sur les succès antérieurs en termes notamment de Labex et d'Equipex qui avaient permis de reconnaître l'excellence et de structurer des pans entiers de la recherche normande, vient donc en épilogue d'une année riche en succès. Cette candidature a cependant permis de construire un projet dont le cœur peut désormais servir de feuille de route d'autant que la mobilisation associée s'était traduite par l'adhésion de la communauté universitaire, de la sphère politique (soutien régional mais aussi de tous les parlementaires normands) et économique (150 entreprises de toute typologie signant ce projet). Tous ces atouts doivent donc maintenant être valorisés.

### III- Les Axes Stratégiques de développement

Dans l'optique de mettre en œuvre une stratégie cohérente avec les réflexions antérieures ou en cours, le site propose de se concentrer sur un nombre restreint d'axes stratégiques. Ces axes au nombre de cinq concernent principalement les politiques de formation, de recherche, d'innovation, de vie étudiante et d'internationalisation et d'attractivité. La réussite du projet suppose de jouer sur différents leviers parmi lesquels les convergences dans le domaine du pilotage, la notion de décloisonnement, le développement des ressources propres ou la prise en compte de la transformation numérique qu'il convient de penser et dont il faut construire les outils.

#### 1- Les leviers à actionner

##### a. Opérer des convergences

La construction d'une politique de site cohérente nécessite une réflexion sur les convergences devant être opérées, notamment dans le domaine des Ressources Humaines, des outils tels que les Systèmes d'Information ou des Politiques. Ces préalables sont indispensables afin de renforcer une identité commune, relever le défi de l'attractivité, améliorer la qualité de vie au travail ou encore assurer la cohésion indispensable entre les établissements au sein de la ComUE.

Pour mener à bien ces chantiers, 3 niveaux d'action ont été identifiés :

- **Les politiques à construire en commun dès maintenant** : elles concernent notamment l'extension de l'Espace Numérique de Travail et le bouquet de services numériques ; la création d'une plateforme commune pour la politique de formation tout au long de la vie, la rédaction d'un modèle unique de contrat doctoral ; un outil de gestion unique pour les Ecoles Doctorales ; le déploiement d'une politique de communication plus coordonnée ; l'harmonisation du calendrier des instances ; la gestion des risques et la sécurité avec la réflexion de mise en commun de moyens humains pour des fonctions tels que le CIL ou le FSD ; ...
- **La définition de politiques à harmoniser** : l'harmonisation du calendrier de la politique d'emplois ; celle des référentiels des enseignants et enseignants-chercheurs ; la démarche qualité ; les schémas directeurs dont celui sur le handicap ; les orientations stratégiques en termes d'action sociale ; la gestion des contractuels recherche ; la qualité de vie au travail ; la réflexion concernant une politique incitative au développement d'activités recherche ou de formation continue...
- **Des politiques à faire converger** avec des cibles et des jalons qui pourraient être différenciés selon les établissements : les politiques de recrutement, la convergence des Systèmes d'Information avec dans un premier temps la réflexion à mener en commun avant la mise en place de tout nouvel outil puis la réflexion concertée pour aller vers l'interopérabilité entre les outils existants ; la réflexion sur la mise en place de plateformes interuniversitaires ; des politiques à harmoniser dans le cadre des achats ...

##### b. Favoriser le décloisonnement

Parmi les défis à relever pour Normandie Université, la notion de décloisonnement apparaît comme de première importance. Décloisonnement entre les membres de la ComUE et les futurs associés dans le but de créer la plus large dynamique territoriale possible, mais aussi entre les partenaires académiques et ceux du monde socio-économique dans le but de créer de véritables hubs d'innovation, de valoriser le travail de nos étudiants et doctorants, ou encore de lancer des actions de recherche partenariale ; décloisonnement entre les disciplines pour favoriser l'interdisciplinarité : décloisonnement enfin des missions en travaillant chaque fois que cela sera possible **sur le continuum formation – recherche – valorisation – transfert**. La dynamique des candidatures au Programme d'Investissements d'Avenir (150 soutiens industriels) doit par ailleurs être entretenue dans le but de donner corps à ce projet et de bénéficier d'autres types de financement dans une Région dont on a vu que l'effort de recherche privée est considérable.

### ***c. Se fédérer pour gagner***

Les prochains appels à projet autour du 3<sup>ème</sup> Programme d'Investissements d'Avenir (PIA3) seront un rendez-vous important pour le site normand, particulièrement dans le cas des Labex portés en Région ayant fortement contribué à la structuration du site et à la reconnaissance de son excellence, dont l'avenir est incertain (fin de ces Labex à l'heure actuelle prévue en 2019). Ce PIA3 sera également un rendez-vous important pour la structure Normandie Valorisation, composante de Normandie Université, qui propose un concept original de dispositif de maturation et de transfert en Région (transfert de la stratégie de Propriété Intellectuelle voté de la part de tous les établissements membres vers Normandie Université). La Normandie saura se mobiliser pour se positionner sur de nombreux autres appels à projets. L'enjeu du déploiement des ressources qu'ils passent par le PIA, l'échelon régional ou européen / international ou le développement de la formation continue s'avèrera déterminant pour le succès de ce projet collectif.

### ***d. Penser et construire les outils de la transformation numérique***

Le numérique investit depuis plusieurs années l'enseignement supérieur (ainsi que la société entière) induisant à la fois des opportunités de transformation, de progrès, et des effets de rupture quant aux pratiques pédagogiques afin de s'adapter à des apprenants habitués à l'usage du numérique. La stratégie numérique de Normandie Université vise ainsi à renforcer les missions des établissements, tant d'enseignement que de recherche. Il s'agit, pour l'ensemble de la communauté, d'être acteur de la révolution numérique en cours et, ainsi, de renforcer sa mise en réseau pour créer de la valeur en termes d'attractivité de l'offre, de qualité dans le service à l'étudiant, d'optimisation des processus de gestion et de pilotage ou encore de la promotion de l'innovation.

Le numérique a toute sa place dans la valorisation des secteurs stratégiques et la mise en tension des acteurs normands par différentes actions : accompagner l'aménagement numérique du territoire en lien avec les partenaires publics et privés ; favoriser des projets d'excellence et innovants en lien avec les acteurs du territoire et de la recherche et améliorer l'attractivité de l'offre de formation pour les étudiants de la région, au niveau national et international.

Si l'offre d'enseignement supérieur est déjà riche et diversifiée en Normandie, les caractéristiques socio-économiques de la région et les mutations économiques qu'elle traverse aujourd'hui induisent un potentiel important de croissance de la formation tout au long de la vie. Dans cette perspective, les leviers d'actions suivants semblent pertinents : toucher de nouveaux publics grâce au numérique et atteindre les publics empêchés en démultipliant les modalités de formation (à distance, hybride, auto-formation, etc.) et en structurant la cartographie de l'offre de formation afin d'améliorer sa lisibilité et son attractivité ; garantir l'accès aux services et ressources numériques à chaque normand et renforcer les passerelles entre le secondaire et le supérieur (perspective « bac-3/ bac+3 »).

Le numérique peut diffuser de façon différente des contenus et proposer des plateformes pour accompagner la formation des apprenants. Les leviers d'actions suivants ont été identifiés : soutenir l'orientation ou la réorientation par l'évaluation des compétences pour un suivi personnalisé de chaque étudiant ; proposer une offre enrichie de contenus pédagogiques et documentaires ; accompagner la transformation pédagogique des établissements et garantir une offre de services numériques à l'état de l'art pour tout étudiant Normand.

Normandie Université propose déjà plusieurs services numériques à l'échelle Normande comme la gestion de la Léocarte (carte multi-services pour étudiants et membres du personnel) ou l'environnement numérique de travail (ENT). Il est nécessaire de poursuivre ce travail *via* plusieurs actions : travailler conjointement avec les établissements et partenaires à des infrastructures communes ; veiller à l'interopérabilité des Systèmes d'Informations des établissements ; capitaliser sur le savoir-faire d'établissements sur des services numériques particuliers et proposer de nouveaux services à destination de tous les établissements normands. Le contexte économique a des impacts importants sur les moyens des établissements d'enseignement supérieur. Le numérique est aussi un vecteur d'optimisation de procédures et de partage de ressources. Les pistes de travail sont les suivantes : poursuivre le chantier de la dématérialisation dans les établissements (signature électronique...) ; partager et adopter des procédures communes (PSSI, pratiques pédagogiques...) ; mutualiser l'accompagnement des usagers des services numériques et converger vers une politique commune de qualité de service.

Le Schéma Directeur du Numérique Normand (SDNN) défini en 2013 recense enfin plusieurs projets visant notamment à accompagner la transformation pédagogique au sein des établissements. A titre d'exemples, les plateformes pédagogiques (Moodle) de chaque établissement sont interconnectées facilitant le quotidien des formations co-accréditées entre plusieurs d'entre eux. Un projet sur la captation et la diffusion d'enseignements en amphithéâtre permettra de concevoir plus facilement l'enseignement avec une approche de pédagogie inversée où l'apprenant pourra visualiser le cours sous la forme d'une vidéo synchronisée avec les supports avant de rencontrer l'enseignant. Normandie Université souhaite doter chaque établissement de cette solution. Afin de prendre en compte les évolutions technologiques et les nouveaux besoins, le SDNN est en cours de mise à jour. Il est prévu de généraliser de très bonnes initiatives d'établissements de Normandie Université notamment sur la définition d'un Bonus Qualité Enseignement (BQE) permettant par un appel à projets de soutenir des enseignants dans une démarche d'innovation pédagogique. Afin de valoriser l'implication d'enseignants dans cette voie, Normandie Université proposera également un livre blanc à destination des établissements sur des recommandations sur la prise en compte de cet aspect dans le référentiel pédagogique de l'enseignant. Enfin, à partir de l'année scolaire 2016-2017, un ensemble de journées thématiques coordonnées par Normandie Université et organisées dans les établissements permettront de sensibiliser les étudiants et les membres du personnel sur le bénéfice de la transformation numérique pour la pédagogie, la recherche et l'efficacité des modes de fonctionnement au sein d'un établissement. Le résultat des projets retenus dans le cadre du BQE seront présentés à cette occasion.

## **2- Les Axes Stratégiques de la Politique de Site en Normandie**

Le projet stratégique est ici décliné au travers de 5 axes prioritaires :

### **Axe n°1 : Conforter la stratégie d'excellence de la recherche et de la formation des campus normands en réseau pour répondre aux enjeux sociétaux et aux défis territoriaux**

Forte d'une centaine d'unités de recherche dont la moitié est labellisée par les grands organismes dans l'intégralité des disciplines en sciences humaines et sociales, en sciences exactes et en sciences du vivant, d'un potentiel de 2 300 chercheurs et enseignants-chercheurs et de 1 900 doctorants, et bénéficiant de la dynamique d'une trentaine de réussites aux PIA1 et 2 (LABEX, EQUIPEX, IDEFI, IDEFI-N, Infrastructures, RHU, CARNOT...), Normandie Université a pour mission de fédérer les activités de recherche de ses partenaires afin d'accroître leur excellence en dégagant des synergies ou des complémentarités et en permettant la mise en œuvre de projets collectifs ambitieux, difficilement réalisables à l'échelle d'un seul établissement. La volonté affichée de l'ensemble des acteurs de Normandie Université est de faire émerger **des pôles scientifiques de formation et de recherche** de premier plan, permettant à la Région Normandie d'entrer de plein pied dans la compétition internationale et d'accroître sa compétitivité économique.

Le travail collaboratif amorcé dans le cadre de la candidature au second Programme d'Investissements d'Avenir (PIA2) complété ces dernières semaines a permis de cartographier la recherche normande en cinq pôles structurants susceptibles de donner corps à des projets de grande ampleur :

1. Energies, Propulsion, Matière, Matériaux ;
2. Nouvelles technologies en chimie et biologie appliquées à la santé et au bien-être ;
3. Humanités, Culture, Sociétés ;
4. Sciences du numérique ;
5. Continuum Terre – Mer.

Loin de fonctionner en silo, ces pôles devront être ouverts pour couvrir des interfaces pluridisciplinaires en réponse à des problématiques de rupture aux interfaces.

### **1.1 : Développer une stratégie de recherche structurée, en réseau, pour accroître et promouvoir l'excellence de la recherche et de la formation**

Cette structuration de la recherche en 5 pôles stratégiques permettra de valoriser des campus thématiques normands en réseau étroitement interconnectés, reposant sur les spécificités reconnues de chacun de ces campus et sur un maillage territorial original contribuant au développement de l'excellence scientifique et de l'innovation. Fonctionnant sur le mode projet et suivant des lignes directrices ambitieuses, en cohérence avec les stratégies des établissements, Normandie Université veillera à insuffler une politique partenariale forte dans une logique de co-développement avec les acteurs socio-économiques. Cette structuration devra se développer en cohérence avec l'offre de formation au niveau Master et Doctorat. A moyen terme, il s'agira de faire de ces différents campus, des sites de référence coordonnés en interaction forte avec leur écosystème économique (pôle de compétitivité, filières, structure de transfert...). Ces campus seront de véritables démonstrateurs scientifique, économique, social et culturel rayonnant à l'échelle nationale et internationale.

Ces campus tout comme le très haut niveau de plateformes expérimentales réparties sur le territoire (le TGIR GANIL-SPIRAL2, 5 plateformes labellisées IBISA en Biologie – Santé, 8 Centres de Recherche Technologiques, des nœuds de réseau dans le cadre d'infrastructures nationales dans le domaine de l'édition numérique, l'installation du CRIANN centre de calcul haute performance membre de l'Equipex Equip@Meso, la plateforme GENESIS ...) seront des outils clés pour la consolidation des laboratoires et des infrastructures de recherche dans les domaines reconnus au niveau national et international, répondant au nécessaire enjeu de différenciation. Ils favoriseront le développement et la consolidation de Structures Fédératives de Recherche qui permettront la mise à niveau d'équipements de proximité sur les sites, l'achat d'équipements plus ambitieux judicieusement localisés, mutualisés et accessibles à l'ensemble de la communauté normande. Ils permettront de soutenir les « paris scientifiques » et les projets en rupture, les premiers pas des nouvelles équipes dans les domaines stratégiques, en ayant la conscience que la science est en perpétuelle réinvention. Ils permettront d'insuffler une politique incitative permettant de faire venir des talents dans nos laboratoires dans une logique d'installation pérenne en région et de détecter précocement les talents et de favoriser leur développement.

Une mobilisation des acteurs dans le cadre des prochains appels à Projets d'Investissements d'Avenir (PIA3) sera un autre moyen de conforter l'excellence de cette recherche, s'agissant tout particulièrement des Labex dont la pérennité sera à assurer alors que le site ne bénéficiera pas du label IDEX.

### **1.2 : Favoriser l'interdisciplinarité pour stimuler l'innovation et mieux répondre aux enjeux du territoire**

Améliorer l'attractivité scientifique régionale suppose aussi d'envisager de nouvelles modalités d'intervention pour permettre l'émergence de projets interdisciplinaires autour d'enjeux intégrateurs, de défis sociétaux ou tout simplement d'enjeux scientifiques fondamentaux de haut niveau. Normandie Université a donc pour objectif de favoriser les approches interdisciplinaires regroupant des chercheurs et enseignants-chercheurs, des partenaires universitaires et socio-économiques. Cette structuration peut prendre différentes formes : soit des *consortia* alliant des équipes de recherche de différents champs disciplinaires ; ou encore des réseaux interdisciplinaires suivant une logique d'innovation ouverte.

L'ambition de Normandie Université est, en s'appuyant sur ses forces et sur les besoins du territoire, de créer les conditions propices à la mise en place de questionnements pluridisciplinaires pour répondre à de grands défis pour lesquels notre Région possède d'indéniables atouts compétitifs tels que : le Nucléaire et ses Applications, le Mix énergétique et les Matériaux, les Usages et les Humanités Numériques, l'Innovation Biomédicale pour la Santé et le Bien-être, le développement d'une Dynamique Seine – Manche... La mise en place de centres pluridisciplinaires, leaders parmi les leaders sur ces thématiques au niveau européen constitue un objectif durant la période du prochain contrat.

En favorisant l'émergence de projets pluridisciplinaires NU entend aussi favoriser la créativité et l'émergence de nouveaux champs de recherche, *via* la pollinisation croisée entre domaines d'excellence présents sur le territoire afin de démultiplier l'impact sociétal, économique et culturel de la recherche. Normandie Université a par exemple dès cette année choisi de recruter des doctorats en mobilisant pour cela trois emplois attribués dans le cadre de la politique de site pour favoriser l'émergence de nouvelles collaborations pluridisciplinaires.

### ***1.3 : Faire du doctorat le diplôme de référence de Normandie Université***

Même si le nombre de docteurs est en nette augmentation sur les quatre dernières années par rapport au niveau national (+ 21,5 % contre + 11,1 %), la proportion d'étudiants inscrits en doctorat en Normandie (3,2 %) reste inférieure à la moyenne nationale (4 %). Si le taux d'étudiants étrangers est assez faible dans les deux premiers cycles (environ 10 %), il représente près de 40 % en doctorat et place la région en 5<sup>ème</sup> position au niveau national. Avec 8 Ecoles Doctorales multi-sites, une harmonisation des pratiques au sein des ED au travers de la mise en place d'un Collège des Ecoles Doctorales et la délivrance depuis 2016 du doctorat par Normandie Université, les conditions sont désormais réunies pour accroître la visibilité de la formation doctorale normande et son attractivité au plan européen et international. Ceci est d'autant plus important que le nombre de docteurs est souvent perçu comme un indicateur fiable et important de la puissance scientifique d'un site universitaire et de son attractivité.

Afin de rationaliser les moyens et offrir à tout doctorant un lieu dédié, des « maisons des doctorants » seront constitués sur les principaux sites universitaires. Pour faciliter la gestion centralisée des doctorants et de la formation doctorale, Normandie Université se dotera d'un outil de gestion adapté et commun.

L'aide à l'insertion professionnelle sera développée afin de renforcer l'accompagnement des doctorants et des jeunes docteurs dans leur projet d'insertion. Seront privilégiés une meilleure sensibilisation des doctorants à l'aide qui peut leur être apportée, la promotion des compétences des docteurs auprès des employeurs potentiels, l'aide à la construction du projet de doctorat et du projet de carrière en amont du doctorat, la promotion et le soutien des avenants aux contrats doctoraux pour des missions de « doctorat-conseil » et l'aide à la création d'entreprise en partenariat étroit avec PEPITE « Vallée de Seine » et Normandie Valorisation.

En matière de politique doctorale, Normandie Université veillera activement au rapprochement entre les acteurs de la formation doctorale normande et les acteurs socio-économiques, d'une part pour faciliter l'insertion professionnelle des docteurs et d'autre part pour combler le déficit reconnu du nombre de docteurs formés en région. Le Collège des Ecoles Doctorales amplifiera l'offre de formation de sensibilisation au secteur non académique (entreprise, collectivités ...), développera des actions favorisant les rencontres avec le monde entrepreneurial (forums, rencontres, diffusion de documents ...) et fera la promotion des financements doctoraux avec des acteurs non académiques (CIFRE, mécénat). Pour mettre en œuvre cette politique, il s'appuiera notamment sur les structurales régionales chargées des relations entre la recherche et l'entreprise (filiales industrielles, Agences de Développement Normande, Normandie Valorisation...) et les organisations patronales.

### ***1.4 Renforcer le lien avec les grands organismes de recherche***

Le renforcement des liens avec les grands organismes présents sur le territoire (CNRS, CEA, INSERM, INRA, IFREMER, INERIS) constitue un enjeu majeur pour la recherche normande. Si près d'une cinquantaine d'unités est aujourd'hui partagée en termes de tutelles entre les membres de Normandie Université et ces organismes, le travail collaboratif doit encore être renforcé. La candidature ISITE soutenue par l'ensemble des organismes était révélatrice de l'intérêt partagé des acteurs pour la recherche de ces synergies.

D'ores et déjà des pistes de collaboration sont ouvertes : signature de convention de partenariat ou de convention de site en cours de débat avec respectivement l'IFREMER et le CNRS ; travail collaboratif dans le cadre du lancement d'un Projet Exploratoire de Politique de Site (PEPS) avec le CNRS ; association du CNRS et d'Inserm Transfert dans le cadre de la structure Normandie Valorisation, collaboration pouvant aller jusqu'à la mise à disposition de personnels de la structure SPV de la Délégation Normandie au sein de Normandie Université. Les dossiers qui seront identifiés dans le cadre de futures candidatures sur des appels à projets de niveau européen, ou sur les AAP du Programme PIA2 et PIA3 devront faire l'objet de réflexions stratégiques conjointes.

### **1.5 Diffusion des connaissances : Construire les Archives Ouvertes et les Presses Universitaires Normandes**

La politique documentaire et éditoriale constitue un enjeu essentiel du développement d'une offre pédagogique et de recherche répondant à de nouveaux besoins et de nouvelles pratiques. Une coordination déjà ancienne de ce secteur a permis de créer une dynamique de coopération en matière de mutualisation et de coordination au service de la formation du personnel de documentation, du référencement et de la valorisation des publications scientifiques, des acquisitions ainsi que de certains services numériques, confirmée par le résultat d'une visite de l'Inspection des Bibliothèques et de l'inspection de l'Administration en mars 2016 qui avait mission de mesurer « l'impact de la structuration territoriale de l'ESR sur la documentation ». Le succès rencontré lors de l'AAP « Bibliothèques Ouvertes + » permettra d'améliorer la qualité du service aux étudiants dans le but de faire de nos Bibliothèques Universitaires et services de documentation un grand équipement équivalent à de grands équipements dans le domaine des sciences et technologies.

Normandie Université entend continuer à favoriser la mise en place d'outils documentaires performants pour la recherche. Les choix faits concernent en priorité la diffusion / la publication numérique de la recherche (formats pérennes, interopérabilité...) au sein de Presses Universitaires Normandes, le signalement et le référencement des thèses au travers de l'application STAR ainsi qu'une politique d'achats mutualisés de ressources numériques et mise en place d'un SIGB intégrant numérique et papier (SGBM), pour lequel Normandie Université pourrait être établissement pilote (l'Université du Havre était initialement candidate). Afin de valoriser la production scientifique des laboratoires de recherche de Normandie Université, un portail est en cours de création sur la plateforme HAL. Ceci permettra un meilleur référencement des publications de Normandie Université et donc une meilleure visibilité nationale et internationale.

Normandie Université souhaite également mettre l'accent sur l'offre de formation des usagers à la documentation, en particulier à distance et sur l'intégration de la documentation dans l'innovation pédagogique et l'indexation des ressources pédagogiques (grâce notamment au travail de Media Normandie). Un large travail de collaboration entre les Bibliothèques Universitaires et les Bibliothèques Municipales permettra également une mise en valeur de fonds documentaires de grande qualité ainsi qu'un meilleur service aux usagers.

La diffusion du patrimoine scientifique actuellement essentiellement adossé à l'INSA Rouen au travers du Réseau Scientifique Industriel et Technique Haut-Normand (RéSITech) pour la sauvegarde et la valorisation du patrimoine permettant notamment d'inventorier et de valoriser les images et les objets de la science contemporaine, adossé à la mission PASTEC du Musée National des Arts et Métiers, sera également envisagée à l'échelle du site.

### **Axe n°2 : Relever le défi de l'Internationalisation et de l'Attractivité**

Le rayonnement à l'international de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche contribue de façon significative à l'image du territoire et à son attractivité. Accueillir des étudiants d'autres pays et encourager les étudiants et élèves ingénieurs normands à suivre une partie de leurs études à l'étranger sont des facteurs essentiels de développement personnel, d'ouverture au monde et d'attractivité de nos établissements. De même, dans une économie et une société de la connaissance mondialisées, les collaborations internationales en recherche et en formation, la mobilité des enseignants-chercheurs, des personnels et des étudiants sont incontournables. La politique d'internationalisation de la formation et de la recherche constitue donc un enjeu majeur pour l'attractivité et le rayonnement du site normand. L'ouverture à l'international des établissements normands n'est plus à démontrer (671 accords de convention signés avec 134 pays différents et 132 nationalités représentées parmi les étudiants étrangers). Cependant, afin d'accroître la visibilité internationale de Normandie Université, il est maintenant nécessaire d'élaborer une stratégie globale de site. Une première étape a été franchie en février 2016 avec l'instauration d'une politique de signature unique de la production scientifique de Normandie Université, assurant ainsi une identité commune visible à l'échelle internationale.

Parmi les axes de développement qui permettront au site normand d'occuper la place qu'il mérite dans l'espace européen et international, des priorités ont été définies visant notamment à optimiser le potentiel existant sur le site :

### ***2.1 : Développer les mobilités entrante et sortante***

Pour développer son attractivité, Normandie Université souhaite élaborer une stratégie de promotion et de valorisation à l'international de l'offre de formation et de recherche (communication institutionnelle sur les salons à l'étranger, création d'événements d'envergure internationale avec les établissements,...). Le développement d'une véritable culture de l'accueil des étudiants, des enseignants et enseignants-chercheurs internationaux sera matérialisé par la création d'un onglet spécifique sur le site web de Normandie Université, la généralisation de cours de français langue étrangère (FLE), des journées de découverte de la Normandie en partenariat avec les acteurs locaux. Afin d'améliorer la mobilité internationale des étudiants, des enseignants et des enseignants-chercheurs, Normandie Université favorisera la concertation entre les établissements pour optimiser leur participation aux dispositifs européens et internationaux existants.

### ***2.2 : Internationaliser les formations***

La promotion de l'international suppose de disposer d'une offre étoffée et mutualisée en langues étrangères (et plus spécifiquement en anglais) au sein des établissements, pour assurer une montée en compétence de tous. L'internationalisation des formations est un atout majeur pour accompagner les étudiants dans leurs projets de mobilité sortante et pour les préparer à des carrières internationales. C'est aussi un facteur d'attractivité à l'international de l'offre de formation notamment dans le cadre des AAP au niveau européen (type Erasmus Mundus) ou de la création de doubles diplômes.

### ***2.3 : Définir une stratégie concertée de partenariats privilégiés***

Une réflexion a été menée afin de développer à l'échelle du site une stratégie européenne et internationale spécifique. En tenant compte des liens historiques existants, de facteurs de proximité géographique, Normandie Université a pour ambition de renforcer ses partenariats avec les universités les plus prestigieuses au travers de chaires, de réseaux de recherche et de doubles diplômes. Cette stratégie de partenariats privilégiés sera menée avec les établissements et les acteurs du territoire (Région Normandie, pôles de compétitivité, partenaires industriels...).

### ***2.4 : Détecter et Attirer des talents***

Normandie Université doit renforcer son positionnement dans l'espace européen de la recherche (Horizon 2020, ...) pour préparer l'avenir. Le cadre régional s'il est essentiel ne peut constituer l'unique horizon de réflexion et de développement. Il est donc nécessaire de mieux tirer parti de la volonté européenne d'accroître les dépenses liées à la recherche et à l'innovation. Dans ce but, Normandie Université mettra en place un dispositif incitatif de détection des talents et de soutien pour la préparation de candidatures aux dispositifs ERC et autres distinctions internationales. L'accueil de chercheurs étrangers de renom pour des courts (chercheurs seniors) ou moyens séjours (chercheurs juniors) fera l'objet d'une attention particulière. Une action concertée avec les forces en région de toutes les personnes intervenant dans le champ de l'international par la mise en place d'un dispositif de veille commun des AAP ou pour intensifier le lobbying auprès de l'Europe devra permettre de gagner en efficience. Le développement de moyens d'ingénierie professionnalisés (analyse stratégique et ingénierie de projet) et le recours à des cabinets spécialisés pour la rédaction et la recherche de partenaires européens facilitera les réponses pour les équipes de recherche aux appels à projets les plus ambitieux.

## Axe n°3 : Placer les établissements d'Enseignement Supérieur et de Recherche au cœur du processus d'innovation

Afin de se positionner comme des acteurs déterminants dans le champ de l'innovation, et avec la volonté de dynamiser le transfert de technologie vers les partenaires sociaux économiques, Normandie Université, après un long travail de réflexion conduit avec ses membres fondateurs, a mis en place un dispositif commun, intégré, unique et innovant nommé « Normandie Valorisation » qui vient d'être reconnu expérimentation-pilote à l'échelle nationale par les ministères (MENESR et Economie) et le CGI et doté de 3 millions d'euros pour la période allant jusqu'à décembre 2017. Ce financement devrait permettre de faire la transition avec le 3<sup>ème</sup> appel à projet des Investissements d'Avenir qui présentera un volet valorisation dont les financements sont attendus pour 2018. Ce dispositif, alternatif aux SATT, auquel les membres fondateurs de Normandie Université ont délégué leurs compétences en matière de transfert de technologie et qui place les établissements d'enseignement supérieur au cœur du processus d'innovation, a pour ambition de compléter et d'enrichir la paysage normand de la valorisation en créant une chaîne de valorisation complète depuis l'idée jusqu'à l'application dans le monde socio-économique. Il a pour objectif une montée en puissance sur les différentes missions liées à la valorisation et d'être une passerelle entre la recherche et le marché (identification des inventions ou des créations ayant un potentiel économique et en assurer la protection, l'agrégation, la maturation et le transfert). Cette implantation au cœur des établissements apporte une plus-value scientifique et technologique en assurant la gestion des activités de valorisation au plus près des laboratoires. Normandie Université a construit un amarrage fort et participatif avec les incubateurs, l'agence de développement normande AD-N, le CNRS et INSERM Transfert ainsi que les pôles de compétitivité. Normandie Valorisation est de plus nommé mandataire unique par les établissements pour les nouveaux titres de propriétés intellectuelles.

Par ailleurs, les acteurs du territoire normand sont bien structurés en filières industrielles et pôles de compétitivité de premier plan. Outre les 3 Instituts Carnot ou Carnot Tremplin, 8 Centres de Ressources Technologiques et de transfert constituent une autre interface privilégiée avec les entreprises.

Normandie Université souhaite, enfin, se doter d'objectifs ambitieux dans le cadre du développement de l'entrepreneuriat étudiant. Les actions conduites dans le cadre du programme PEPITE Vallée de Seine que Normandie Université porte dans un périmètre original (sur le périmètre géographique de la Vallée de la Seine et au nom de deux ComUE Normandie et Paris Seine). Le portage conjoint de Normandie Valorisation, du PEPITE Vallée de Seine et de la formation doctorale au sein de Normandie Université offre de plus de multiples opportunités de croisement de ces différents dossiers.

### 3.1 : Simplifier l'interaction entre les établissements de l'ESR et les acteurs du monde socio-économique par l'adoption de nouvelles pratiques

L'amarrage fort de Normandie Valorisation avec les pôles, les filières et les entreprises susceptibles de placer les membres de Normandie Université au cœur des échanges et du lien entre recherche académique et monde socio-économique nécessite une simplification de l'interaction entre ces différents partenaires devant se traduire par de nouvelles pratiques. Parmi les priorités identifiées figurent :

- l'établissement d'accords-cadres avec les acteurs de la recherche publique présents dans les UMR évitant la déperdition de temps et d'énergie dans la négociation de pourcentage de copropriété avec les établissements ;
- la création de continuum de valorisation abolissant les frontières entre la recherche académique et le monde industriel *via* notamment :
  - la participation précoce des industriels en amont des activités de transfert (*i.e.* : avant la fin de la maturation) afin de permettre un transfert effectif ;
  - l'accroissement du niveau de maturité technologique des innovations de sorte à les rendre utilisables par un industriel ;
  - l'adoption d'un rythme de développement en adéquation avec le domaine d'usage envisagé.

### **3.2 : Innover en matière de propriété intellectuelle et de maturation**

Parmi les innovations que Normandie Université souhaite promouvoir en matière de Propriété Intellectuelle, les principales pistes de travail consistent à :

- maintenir la Propriété Intellectuelle au sein de la ComUE au nom des établissements et accorder une licence exclusive à la composante Normandie Valorisation ;
- impliquer les établissements dans la conduite de la stratégie de Propriété Intellectuelle ;
- contribuer à la montée en compétences des acteurs ;
- développer une stratégie à long terme afin de pouvoir déposer des brevets sur des technologies de rupture dont la portée est indéniable sur le très long terme, mais dont il est souvent très difficile sur 10 ans de voir des retombées, ni même de présumer des usages qui en découleront ;

Concernant le processus de maturation, Normandie Valorisation souhaite contribuer à :

- monter des laboratoires de type laboratoires communs ;
- intégrer des étudiants chercheurs dans les étapes de transfert de sorte notamment à fournir une expérience professionnelle supplémentaire aux étudiants chercheurs ;

### **3.3 : Stimuler la créativité des chercheurs**

Normandie Valorisation souhaite travailler dans ce cadre dans deux directions :

- lancer un concours récompensant la meilleure idée de l'année dans le domaine de la valorisation ou des idées à maturer de manière à motiver un vivier toujours croissant de chercheurs à s'intéresser à la question ;
- implanter Normandie Valorisation au cœur de la ville et de la vie quotidienne dans des lieux faciles d'accès et accessible aux entreprises, mais aussi aux consommateurs, pour des expérimentations à l'échelle d'un territoire ; des lieux où les experts de NV seront régulièrement présents pour aider, supporter et accompagner dans tous les domaines.

### **3.4 : Développer l'entrepreneuriat étudiant**

Normandie Université souhaite développer plus encore l'entrepreneuriat étudiant déployé dans le cadre du PEPITE Vallée de Seine à l'échelle du territoire normand et val d'oisien. Cette année 40 étudiants demandent dans ce cadre une inscription au Diplôme d'Etudiant Entrepreneur (DEE) quand ce sont plusieurs centaines d'étudiants qui en ont demandé le statut depuis le début de ce programme.

PEPITE Vallée de Seine dispose désormais d'espaces de coworking à Caen et Cergy et proposera un nouvel espace à Rouen dès la rentrée prochaine. PEPITE Vallée de Seine anime la communauté des référents des établissements et propose des sessions de rencontre (comités opérationnels) et de formation (GRP Lab, formation Design Thinking). Nous y regroupons des personnes venues du milieu économique, de l'enseignement et des collectivités territoriales, aux fonctions diverses, qui acceptent de participer à des moments d'échange et participent aux différents jurys d'évaluation.

Dans le prochain contrat, Normandie Université souhaite poursuivre le déploiement de la marque PEPITE Vallée de Seine, participer à la montée en gamme des projets actuellement proposés dans ce cadre, tirer profit des atouts d'un territoire vaste aux formations variées ; accentuer les synergies entre l'ensemble des partenaires. Différentes actions fédératrices seront initiées. Quelques pistes peuvent être ouvertes : le renforcement de la mutualisation des bonnes pratiques entre établissements et référents, la réalisation d'un guide de l'étudiant entrepreneur ; le renforcement du lien avec les Ecoles de commerce du territoire ; la connexion du programme PEPITE avec les incubateurs, la formation doctorale et la toute nouvelle structure Normandie Valorisation ; une communication relayée par les réseaux sociaux impliquant un réseau d'anciens devenus entrepreneurs mais aussi les réseaux déjà présents sur le territoire. L'organisation de startup weekend, l'association matérialisée par une convention partenariale avec les Entrepreneuriales ou avec le dispositif InnovENT-E sont également en cours de réalisation.

## Axe n°4 : Accélérer la transformation pédagogique au service de la réussite étudiante

La campagne d'accréditation en cours a permis de proposer un nombre significatif de demandes de co-accréditations, en particulier de mentions de masters, avec un cahier des charges de ces co-accréditations facilitant la fluidité des parcours étudiants au sein des établissements de Normandie Université. Au-delà de ces démarches finalisées, les équipes pédagogiques se sont rapprochées, et même si parfois ces échanges n'ont pas abouti à des demandes de co-accréditation, les établissements ont largement progressé dans leur connaissance mutuelle, et les équipes pédagogiques sont à même de préfigurer des passerelles permettant aux étudiants de construire leurs parcours au sein d'un établissement global. Ces rapprochements ainsi compris permettent de communiquer sur une offre normande, complète et en particulier au niveau master et ingénieur, et d'établir une cartographie des formations, permettant de mettre en valeur l'ensemble des parcours d'études proposés aux étudiants qui choisiront d'étudier en Normandie. Dans la continuité du rapprochement des équipes pédagogiques, en particulier à l'occasion de la récente campagne d'accréditation, Normandie Université se donne pour ambition de valoriser les complémentarités et les synergies entre les établissements. C'est cette vision partagée de la complémentarité des établissements normands et de la richesse de l'offre régionale qui doit être à la base des actions de communication sur l'offre de formation de Normandie Université.

### ***4.1 : Du savoir au savoir-faire : Utiliser les leviers du regroupement pour accélérer la transformation pédagogique au service du plus grand nombre***

Les méthodes de pédagogies actives, qui permettent aux étudiants de mobiliser leurs connaissances et de les mettre en relation entre elles, modifient favorablement leur capacité à les transformer en savoir-faire. Les structures d'appui à la transformation pédagogique présentes dans les établissements, encouragés par une politique nationale, forment et accompagnent les enseignants volontaires pour les aider à s'approprier ces méthodes, mais il faut bien reconnaître que ces politiques d'établissement se heurtent à un manque de reconnaissance de l'activité d'enseignement et de formation des enseignants.

Au-delà de l'accompagnement des enseignants volontaires dans la conduite de l'évolution de leurs pratiques, mission assurée par les établissements et leurs services ou organisations dédiées, Normandie Université souhaite se positionner dans une politique de transformation pédagogique, de façon à permettre un changement d'échelle. Cela passe bien sûr par la mise en réseau des acteurs, et la mise en commun des formations et des résultats des expérimentations à l'échelle de la Normandie, mais aussi par le développement d'outils rendant possible la réussite d'une transformation pédagogique, s'adressant à des filières de formations dans leur ensemble. Dans un premier temps, Normandie Université a choisi deux types d'actions à destination des équipes, et in fine des étudiants, pour favoriser cette transition.

D'une part, il est acquis que la plus-value des pédagogies actives, qui demandent plus d'autonomies aux apprenants, demande en préalable que les étudiants disposent de moyens de s'auto-évaluer. Normandie Université prend donc en charge le développement d'outils dédiés à cette auto-évaluation, et d'une banque d'exercices et activités. D'autre part, la mise en place d'évaluations transversales des connaissances et des compétences est un enjeu majeur de cette transformation pédagogique, décloisonnant les connaissances disciplinaires, et participant de fait à la mise en lumière des compétences associées, est un enjeu important de cette transformation pédagogique. Ces méthodes sont bien connues et mises en œuvre dans certaines filières (on peut par exemple citer les projets dans les sciences de l'ingénieur), mais encore très éloignées des pratiques de nombreux autres secteurs de formation. Normandie Université souhaite donc élaborer et promouvoir des méthodes d'évaluations transversales dans ces secteurs. A l'instar de ce qui se fait dans les écoles d'ingénieurs et dans les IUT, il est prévu d'associer les milieux professionnels à la conception de ces évaluations.

Les équipes de recherches normandes en sciences de l'éducation, et les deux écoles supérieures du professorat et de l'éducation (ESPE), permettront d'ancrer ce réseau et ses actions dans un corpus théorique, et de mener une politique d'évaluation des dispositifs, afin de les placer dans une démarche qualité.

#### **4.2 : Développer les synergies avec l'écosystème économique normand par une stratégie concertée formation continue et apprentissage.**

La nécessité de renforcer les liens avec l'écosystème économique territorial passe par une stratégie concertée des membres de la ComUE, de développement de la formation par alternance tant la formation continue que la formation par apprentissage. Cette stratégie concertée passe aussi par l'identification des compétences attendues pour les emplois de niveau technicien à cadre et ce en lien étroit avec les branches professionnelles, les pôles de compétitivité et filières et les acteurs académiques intervenant dans le continuum bac-3/bac+3. Ces compétences devront prendre en compte, les questions essentielles liées aux nouveaux impacts du numérique, des nouveaux modes de consommation et des défis énergétiques sans oublier celles relevant des nouveaux modes de travail.

Concernant l'apprentissage, une organisation coordonnée des CFA tant d'établissements que partenaires de ces derniers, est souhaitée et permettra d'œuvrer à l'identification des meilleures pratiques et le développement de méthodes pédagogiques renouvelées, notamment recourant à de nombreux outils émergents (open labs ; plateaux technologiques ; réalité augmentée...).

Concernant la formation continue, l'accompagnement du développement des contrats de professionnalisation sera développé, s'appuyant sur les référentiels de compétence.

La promotion et l'accompagnement de la transformation pédagogique, et le développement des structures dédiées nous donnent l'opportunité de travailler sur la pédagogie de l'alternance et de la formation continue, et de faire progresser nos pratiques dans ces domaines. Les publics alternants, et les publics de formation continue, entretiennent souvent, avec le concept de compétence, un rapport différent des apprenants en formation initiale sous statut d'étudiant. Les méthodes de pédagogie active, qui laissent par définition plus de place à l'autonomie des étudiants, sont susceptibles de bien s'adapter aux rythmes spécifiques de ces formations, et peuvent permettre une mixité des publics qui sera profitable à tous.

Un changement d'échelle permettra par ailleurs à l'offre régionale de formation continue de disposer d'une meilleure visibilité, de mieux valoriser cet important potentiel, facilitera le dialogue avec les branches professionnelles, et, à travers la représentation de Normandie Université au CREFOP, facilitera l'inscription des formations proposées sur les listes régionales d'éligibilités.

#### **4.3 : De l'observation des parcours étudiants à l'animation d'une communauté universitaire normande**

La mise en réseau des observatoires universitaires, et l'intégration de ce réseau dans un observatoire régional de la vie étudiante, dans un domaine où la mutualisation peut apporter une véritable valeur ajoutée, sera de nature à renforcer les établissements, et à améliorer la qualité des services d'orientations et d'insertion professionnelle. Une méthodologie d'enquête, et une grille de lecture, communes, en particulier à destination des conseils de perfectionnement permettront aux établissements, et en particulier aux universités, souvent perfectibles sur ce point, de progresser dans leur démarche qualité. L'expérience des écoles d'ingénieur, en avance dans ce domaine, sera précieuse.

Par ailleurs, l'échelle régionale est ici particulièrement pertinente pour la mise en place d'un réseau social dédié à la communauté d'enseignement supérieur normande. Une communauté de plus de 70 000 étudiants est en effet susceptible de nourrir de façon pérenne un réseau social, de fidéliser ses membres, et pourra utilement servir de point d'appui aux actions des observatoires. Un tel réseau sera également très utile pour partager, à l'échelle normande, toutes les composantes de la vie étudiante, pour faire vivre les réseaux d'*alumni*, et devrait donc également faciliter l'accès aux stages et à l'emploi.

### **Axe n°5 : Dynamiser la vie de campus et rendre les étudiants acteurs de leur cheminement vers l'autonomie**

L'amélioration de la qualité de vie étudiante constitue un enjeu majeur pour l'enseignement supérieur normand, non seulement parce qu'elle peut contribuer à la réussite des apprenants, mais aussi parce qu'elle est susceptible de renforcer l'attractivité de la région. C'est la raison pour laquelle Normandie Université, par des actions propres ou en appui aux établissements qu'elle coordonne, souhaite offrir aux

étudiants, dans toute leur diversité, les moyens de s'épanouir, tant au sein des universités et des écoles qu'ils fréquentent que des territoires dans lesquels ils évoluent.

Cela passe par la volonté de continuer à améliorer l'accueil et les services proposés par les établissements normands et les CROUS de Caen et de Rouen Normandie. Permettre à tous les étudiants de penser prioritairement à leurs études sans avoir à se préoccuper de leurs conditions matérielles de vie est essentiel, que ce soit en poursuivant la simplification et la dématérialisation des démarches administratives, de recherche de logement, de demande de bourses ; ou que ce soit en leur proposant, lorsqu'ils se trouvent dans des situations de vulnérabilité ou de précarité, des dispositifs d'aide efficaces et réactifs. Il faudra donc, notamment, travailler sur l'accueil des usagers (visites virtuelles des campus, application de géolocalisation, MOOC d'apprentissage du « métier d'étudiant » décliné en plusieurs langues...), mais aussi sur l'offre de soins de santé. Il faudra aussi promouvoir une politique de prise en compte des régimes spéciaux d'étude, lutter contre toutes les formes de discriminations, et œuvrer à l'intégration toujours plus poussée des étudiants handicapés. D'autre part, tous les usagers doivent avoir l'opportunité d'enrichir leur « expérience étudiante ». Cet objectif ne peut être atteint qu'en favorisant l'accès des étudiants à la culture et qu'en encourageant toutes les formes de pratiques créatives, artistiques et sportives. Il implique de poursuivre la dynamisation des campus normands, tout en veillant à ce qu'ils restent des cadres de vie agréables et durables.

Enfin, Normandie Université et ses établissements membres souhaitent accompagner les étudiants dans leur cheminement vers l'autonomie. Pour ce faire, il faut approfondir les dispositifs de reconnaissance et de valorisation de l'engagement étudiant, ce qui encouragera l'ouverture à la société et l'investissement dans la cité. Il s'agit également de placer les étudiants dans les meilleures conditions pour accéder au monde professionnel et s'y insérer, en les aidant à mûrir leurs projets personnels, en mettant à leur disposition des lieux de travail partagés et des espaces de socialisation dédiés à la mise en œuvre de leurs initiatives (*learning centers*, FabLabs, espaces de *co-working*, ruches à projets, pépinières d'entreprises...), et en stimulant l'entrepreneuriat étudiant sous toutes ses formes. Il est également nécessaire de développer le sentiment d'appartenance des étudiants normands, de faire en sorte qu'ils se sentent affectivement liés aux établissements et à la région dans lesquels ils se sont formés. Dans cette perspective, il est important de travailler à fédérer les « anciens » à l'échelle du territoire normand, par la mise en place et l'animation d'un réseau d'*alumni*, transmetteurs d'expérience auprès des nouveaux étudiants (communication d'offres de stages, facilitation de l'insertion professionnelle) et promoteurs de Normandie Université auprès des acteurs socio-économiques.

Toutes ces ambitions impliquent de faciliter les mobilités étudiantes, qu'elles soient physiques, sociales ou « psychologiques ». En Normandie, la problématique des déplacements est cruciale, les campus étant parfois éloignés les uns des autres : il s'agit de trouver des solutions permettant de réduire les temps de trajets entre sites ou entre domicile et lieu de formation, et de faciliter les courts séjours, notamment par le développement de l'hébergement temporaire. Pour ce qui est de la mobilité sociale, il s'agit de faire en sorte, en informant les élèves du secondaire en amont de leur entrée dans le supérieur, de faciliter leur orientation et de renforcer leur ambition en leur donnant envie de poursuivre des études supérieures en Normandie, surtout lorsqu'ils sont issus de familles modestes ou de milieux ruraux. Une fois engagés dans des études supérieures, les étudiants doivent être efficacement accompagnés afin d'éviter le décrochage (tutorat), et être épaulés s'ils choisissent de se réorienter. Il s'agit enfin de stimuler les échanges internationaux en encourageant la mobilité sortante et en perfectionnant l'accueil des étudiants étrangers en mobilité entrante.

Sur tous ces sujets, les outils numériques sont évidemment précieux, en particulier la Léocarte, dont il s'agira d'étendre les services pour en faire le centre numérique de la vie étudiante normande (utilisation de cette carte multi-services comme titre de transport, en lien avec les réseaux de transports en commun urbains ; réductions dans des institutions culturelles partenaires...).

Enfin, il serait pertinent de poursuivre l'effort – déjà engagé – de structuration et de gouvernance régionales de la vie de campus par la mise en place d'une conférence de l'enseignement supérieur normand rassemblant tous les acteurs de ce champ (établissements d'enseignement supérieur, CROUS, collectivités territoriales...), afin d'échanger sur les projets de chacun et de définir des projets communs.

---

# Schéma Directeur

## de la **Vie Étudiante**

---

### en Normandie

---

### 2017-2021

---

*EXTRAIT : Plan d'action 2017-2020*

Document complet (176 pages) accessible sur le site de Normandie Université :  
<http://www.normandie-univ.fr/les-documents-de-reference>



# Sommaire

<b>Présentation .....</b>	<b>1</b>
<b>I. Pilotage de l'élaboration du Schéma directeur de la vie étudiante en Normandie .....</b>	<b>3</b>
1. Comité de pilotage .....	3
2. Comité de suivi .....	4
3. Groupes de travail .....	5
4. Calendrier .....	6
4.1. Comité de pilotage .....	6
4.2. Groupes de travail .....	6
4.3. Quelques dates clés .....	7
<b>II. Présentation des structures impliquées dans l'élaboration du Schéma directeur de la vie étudiante en Normandie .....</b>	<b>9</b>
1. Établissements d'enseignement supérieur normands .....	9
1.1. Normandie Université et ses établissements membres .....	9
Normandie Université .....	9
Université de Caen Normandie .....	11
Université de Rouen Normandie .....	11
Université Le Havre Normandie .....	12
INSA Rouen Normandie .....	12
ENSICAEN .....	13
ENSA Normandie .....	13
1.2. Autres établissements d'enseignement supérieur normands .....	13
Les écoles d'ingénieur·e·s .....	13
Les écoles de commerce .....	14
Les écoles d'art .....	14
Les autres écoles ou instituts .....	14
Les antennes d'institutions parisiennes .....	15
2. Structures partenaires .....	16
Crous de Rouen Normandie .....	16
Crous de Caen Normandie .....	17
CESAR .....	17

CHEERS .....	18
Rectorat de l'Académie de Caen .....	18
Rectorat de l'Académie de Rouen .....	18
<b>3. Collectivités territoriales associées à l'élaboration du Schéma directeur de la vie étudiante en Normandie .....</b>	<b>18</b>
Région Normandie .....	18
Métropole Rouen Normandie .....	19
Évreux Portes de Normandie .....	20
Ville de Caen .....	21
Ville de Rouen .....	22
Ville du Havre .....	25
<b>III. Présentation des principaux campus normands .....</b>	<b>28</b>
1. Dans l'agglomération caennaise .....	28
2. Au sein de la Métropole Rouen Normandie .....	29
3. Au Havre .....	31
4. À Alençon .....	32
5. À Cherbourg-en-Cotentin .....	33
6. À Évreux .....	33
7. À Lisieux .....	33
8. À Saint-Lô .....	33
9. À Vire .....	34
<b>IV. Diagnostic général de site en matière de vie étudiante .....</b>	<b>35</b>
1. Effectifs étudiants et répartition par grands types de formation .....	35
2. Répartition des étudiant·e·s par sites .....	37
3. Taux de réussite au baccalauréat et taux d'accès à l'enseignement supérieur .....	41
4. Flux de néo-bachelier·ère·s entrant·e·s et sortant·e·s .....	42
5. Étudiant·e·s internationaux·ales .....	44
6. Synthèse des atouts, faiblesses, opportunités et menaces en matière de vie étudiante en Normandie .....	45
<b>Plan d'action 2017-2021 .....</b>	<b>50</b>
<b>Axe stratégique n°1 : Favoriser les mobilités étudiantes .....</b>	<b>51</b>
Thématique 1 : transport et logement temporaire .....	51
Thématique 2 : mobilité sociale et psychologique et continuum bac – 3 / bac + 3 .....	53
Thématique 3 : mobilité internationale .....	55
<b>Axe stratégique n°2 : Renforcer l'accueil et l'accompagnement des étudiant·e·s .....</b>	<b>58</b>
Thématique 4 : outils numériques .....	58

Thématique 5 : bibliothèques .....	59
Thématique 6 : restauration .....	60
Thématique 7 : lutte contre le décrochage et réorientations .....	61
Thématique 8 : santé des étudiant·e·s et accompagnement du handicap.....	62
Thématique 9 : égalité femmes-hommes, lutte contre les discriminations et prise en compte des publics spécifiques.....	64
<b>Axe stratégique n°3 : Dynamiser la vie de campus pour donner aux étudiant·e·s les moyens de s'épanouir .....</b>	<b>66</b>
Thématique 10 : vie culturelle .....	66
Thématique 11 : vie sportive .....	69
Thématique 12 : rythmes étudiants .....	70
<b>Axe stratégique n°4 : Rendre les étudiant·e·s acteur·rice·s de leur cheminement vers l'autonomie : engagement et entrepreneuriat .....</b>	<b>72</b>
Thématique 13 : engagement étudiant, initiatives étudiantes et vie associative.....	72
Thématique 14 : insertion professionnelle .....	75
Thématique 15 : entrepreneuriat étudiant .....	75
Thématique 16 : réseau d'ancien·ne·s et sentiment d'appartenance.....	77
Thématique 17 : observation, gouvernance et financement de la vie étudiante en Normandie .....	79
<b>Annexe 1 : Tableau récapitulatif des mesures du plan d'action.....</b>	<b>82</b>
<b>Axe stratégique n°1 : Favoriser les mobilités étudiantes.....</b>	<b>83</b>
<b>Axe stratégique n°2 : Renforcer l'accueil et l'accompagnement des étudiant·e·s.....</b>	<b>90</b>
<b>Axe stratégique n°3 : Dynamiser la vie de campus pour donner aux étudiant·e·s les moyens de s'épanouir .....</b>	<b>97</b>
<b>Axe stratégique n°4 : Rendre les étudiant·e·s acteur·rice·s de leur cheminement vers l'autonomie : engagement et entrepreneuriat .....</b>	<b>104</b>
<b>Annexe 2 : Diagnostic de site en matière de vie étudiante en Normandie.....</b>	<b>116</b>
<b>I. Rythmes étudiants .....</b>	<b>117</b>
1. Identification des points de blocage : début des cours vs. transports ; pause méridienne vs. Restauration .....	117
2. Existence de demi-journées banalisées.....	119
<b>II. Logement.....</b>	<b>121</b>
1. Caractéristiques du parc locatif et social local .....	121

2. Résidences pour la réussite .....	123
<b>III. Transport</b> .....	<b>125</b>
1. Caractéristiques du réseau de transport local et desserte des différents sites universitaires (campus, résidences...) et des points stratégiques du territoire (gares...).....	125
<b>IV. Politique sociale</b> .....	<b>128</b>
1. Politique en matière de salariat étudiant / service civique .....	128
2. Logements d'urgence .....	131
3. Dispositifs de tutorat.....	131
<b>V. Activités sportives</b> .....	<b>134</b>
1. Activités sportives.....	134
2. Équipements disponibles .....	135
3. Partenariats pour les équipements.....	136
4. Horaires d'ouverture des infrastructures .....	138
<b>VI. Activités associatives</b> .....	<b>139</b>
1. Domaine des associations .....	139
2. Modalités de reconnaissance de l'engagement étudiant au sein des établissements membres 141	
<b>VII. Politiques de santé</b> .....	<b>143</b>
1. Prestations offertes par les SUMPPS.....	143
2. Caractéristiques de santé publique locales .....	146
<b>VIII. Activités culturelles</b> .....	<b>148</b>
1. Politique culturelle et artistique des établissements d'enseignement supérieur et des Crous .....	148
2. Partenariats culturels mis en place.....	154
3. Espaces dédiés dans les établissements .....	156
<b>IX. Restauration</b> .....	<b>159</b>
1. Offre de restauration.....	159
<b>X. Accueil des étudiant·e·s</b> .....	<b>160</b>
1. Existence d'un guichet d'accueil au sein des établissements membres .....	160
2. Existence d'un portail d'informations dématérialisées .....	161

3. Événements de rentrée organisés par les établissements membres .....	162
4. Fonctionnement des chaînes d'inscription .....	165
<b>XI. Handicap .....</b>	<b>167</b>
1. Établissements ayant adopté un schéma directeur handicap .....	167
2. Actions de sensibilisation ou de formation en direction de la communauté universitaire .....	168

# Plan d'action

2017-2021

2 ambitions transversales : la réussite des étudiant·e·s et  
l'attractivité de l'enseignement supérieur normand

\*\*\*

4 axes stratégiques

\*\*\*

17 thématiques

\*\*\*

31 mesures

\*\*\*

75 actions

## Axe stratégique n°1 : Favoriser les mobilités étudiantes

Les acteurs prenant part à l'élaboration du Schéma directeur de la vie étudiante en Normandie souhaitent contribuer à la fluidification des parcours étudiants en favorisant tant la mobilité physique des étudiant·e·s que leur mobilité sociale et « psychologique » (l'une allant souvent de pair avec l'autre).

### Thématique 1 : transport et logement temporaire

Tout d'abord, les problématiques des transports et du logement temporaire sont cruciales en Normandie, où les campus sont parfois éloignés les uns des autres. Il s'agit de trouver des solutions permettant de réduire les temps de trajets entre campus, entre domicile et lieu de formation ou de stage, et de faciliter les courts séjours.

**Mesure 1 : améliorer l'offre de transports en commun à destination des étudiant·e·s, à des tarifs soutenables**

⇒ **Action 1.1 : travailler avec les collectivités territoriales (Région, agglomérations, villes) pour améliorer l'offre de transports en commun à destination des étudiant·e·s, à des tarifs soutenables**

*Échéance : au fil du contrat*

Il s'agira de conduire une réflexion permettant d'aboutir à une carte de transport unique pour l'usager·ère (par exemple en reliant les réseaux de transport en commun à la Léocarte ; ou en mettant en place une carte Mobilité à l'échelle de la Région) ; et de travailler avec les collectivités territoriales pour aboutir à des tarifs soutenables et améliorer la fréquence et l'amplitude des transports en commun desservant les campus, les résidences universitaires et les lieux de vie étudiante.

**Mesure 2 : promouvoir les modes de déplacement doux, actifs, durables et solidaires auprès des étudiant·e·s**

⇒ **Action 2.1 : réunir les conditions favorables au développement des modes de déplacement doux, actifs et durables**

*Échéance : au fil du contrat*

Il s'agira de sensibiliser les étudiants aux mobilités durables et aux modes de déplacement doux et actifs ; de développer les réseaux de pistes cyclables pour répondre à la mobilité préférentielle des étudiants, notamment en reliant les campus aux aires de logement étudiant et aux lieux importants de la vie étudiante ; de développer les emplacements couverts pour le stationnement des vélos.

⇒ **Action 2.2 : mettre en place une application mobile gratuite de covoiturage sans transaction financière à destination de l'ensemble des étudiant·e·s et des personnels des établissements d'enseignement supérieur normands ; développer des solutions de stationnement gratuit sur l'ensemble des campus ou à proximité**

*Échéance : 2019*

**Mesure 3 : développer le logement temporaire pour de courts séjours, notamment à destination des étudiant·e·s internationaux·ales (en particulier inscrit·e·s en doctorat), des étudiant·e·s alternant·e·s, des étudiant·e·s en stage et des étudiant·e·s inscrit·e·s dans des formations co-accréditées**

⇒ **Action 3.1 : mieux informer les étudiant·e·s, via les sites internet des établissements et de Normandie Université, sur les différentes solutions de logement temporaire existantes**

*Échéance : 2019*

Il s'agira de construire une page identique diffusée sur les sites internet des établissements, des Crous et de Normandie Université ; cette page recensera les différentes solutions de logement temporaire existantes, et il en existera une version en anglais.

⇒ **Action 3.2 : travailler avec les Crous sur une offre de logement temporaire**

*Échéance : 2019*

Les Crous proposent, par le biais du dispositif « Crous étape », la location de chambres étudiantes inoccupées. Ils disposent également d'un nombre réduit de chambres consacrées toute l'année à l'hôtellerie. Il s'agira de déterminer un type de prestation adapté aux différents profils des résident·e·s temporaires, accompagné d'un modèle économique acceptable par les Crous et les établissements d'enseignement supérieur ; d'inciter les établissements à encourager les accueils temporaires au second semestre (les Crous ont une forte demande d'accueil temporaire au premier, alors que les chambres se vident au second).

## **Thématique 2 : mobilité sociale et psychologique et continuum bac – 3 / bac + 3**

Pour ce qui est de la mobilité sociale, il s'agit de faire en sorte, en informant les élèves du secondaire bien en amont de leur entrée dans le supérieur (dès le collège et non seulement au lycée, où l'orientation est déjà bien souvent actée), de faciliter leur orientation et de renforcer leur ambition en leur donnant envie de poursuivre des études supérieures en Normandie, surtout lorsqu'ils-elles sont issu·e·s de familles modestes. Cela implique entre autres de lutter contre les freins psychologiques qui bloquent certain·e·s collégien·ne·s et lycéen·ne·s, notamment issu·e·s de zones rurales.

**Mesure 4 : multiplier les dispositifs d'information à destination des élèves du secondaire et de leurs familles pour qu'ils-elles aient un aperçu révélateur de l'enseignement supérieur normand**

⇒ **Action 4.1 : former un grand nombre d'étudiant·e·s normand·e·s à devenir des « ambassadeur·rice·s » du supérieur dans l'enseignement secondaire**

*Échéance : 2019*

Les étudiant·e·s seront incité·e·s à accomplir cette mission via différents dispositifs de reconnaissance de leur engagement. Après une formation, ils-elles interviendront dans les collèges et lycées pour informer les élèves du secondaire de l'offre de formation du supérieur normand et des métiers auxquels elle prépare, de la richesse de la vie étudiante normande, des programmes d'échange à l'international proposés par les

établissements d'enseignement supérieur normands, ainsi que des dispositifs d'aide des Crous et de la CAF. Cela permettra, en s'appuyant sur les pairs, d'irriguer potentiellement l'ensemble du territoire normand, en mettant l'accent sur les zones rurales et les zones prioritaires, de manière à inciter les élèves du secondaire à poursuivre des études supérieures dans la région après le baccalauréat (il est possible de s'inspirer du dispositif des cordées de la réussite).

⇒ **Action 4.2 : renforcer les dispositifs d'information à destination des élèves du secondaire**

*Échéance : au fil du contrat*

Il s'agira de généraliser la pratique du « Portail Lycéens » mis en place par l'université de Rouen Normandie. Plus largement, il s'agira de multiplier les visites dans les lycées ; les salons et forums avec présence conjointe des établissements d'enseignement supérieur et des Crous ; les conférences sur les formations ouvertes aux élèves du secondaire au sein des établissements du supérieur, sur le modèle des « vendredis de l'OISEAU » (université Le Havre Normandie) ; les « journées portes ouvertes » dans les établissements du supérieur ; la possibilité offerte aux élèves du secondaire de suivre des cours dans les universités et les écoles, par exemple durant la semaine de février où ils sont en vacances alors qu'il y a des cours dans le supérieur (du point de vue du calendrier, cela permet aux lycéen·ne·s de se faire une idée avant d'effectuer leurs vœux sur APB) ; il s'agira aussi de multiplier les expérimentations comme celle menée par le Crous de Rouen Normandie et la Ville de Dieppe (dont le taux de poursuite d'étude des lycéen·ne·s est inférieur à la moyenne académique et dont le site est distant des pôles universitaires), de manière à inciter à la poursuite d'études et à la mobilité : formation des agents de la Ville aux dispositifs du Crous, réservation d'un certain nombre de logements pour des lycéen·ne·s de Dieppe, bourse d'aide à la mobilité sur critères sociaux, avec commission commune Crous - Ville de Dieppe ; les établissements d'enseignement supérieur pourraient être associés à ce dispositif (formation à APB...).

⇒ **Action 4.3 : réaliser une carte des formations de l'enseignement supérieur normand lisible et détaillée**

*Échéance : 2018*

⇒ **Action 4.4 : réaliser une carte des résidences étudiantes existant dans les pôles secondaires d'enseignement supérieur, en dehors des grandes villes universitaires**

*Échéance : 2018*

⇒ **Action 4.5 : proposer des formations à destination des professeur·e·s principaux·ales de première et de terminale dans le cadre du Plan Académique de Formation (PAF) des 2 académies**

*Échéance : 2019*

Il s'agira, par l'intermédiaire de ces professeur·e·s principaux·ales de première et de terminale, de favoriser une meilleure connaissance, par les élèves du secondaire, de l'offre de formation de l'enseignement supérieur normand, des dispositifs d'aide des Crous et de la CAF et de la richesse de la vie étudiante en Normandie ; plus largement, il serait utile de multiplier les formations en commun inter-degrés, de manière à ce que les enseignant·e·s du supérieur connaissent mieux ce qui se fait dans le secondaire et vice versa ; cela ne peut que favoriser une meilleure orientation des élèves du secondaire, et renforcer leur ambition à poursuivre des études supérieures, en lien étroit avec le déploiement du parcours Avenir dans les lycées.

### **Thématique 3 : mobilité internationale**

Il s'agit enfin de stimuler les échanges internationaux en encourageant les mobilités entrante et sortante. La qualité de vie étudiante est assurément l'un des leviers à activer pour rendre la région plus attractive.

## Mesure 5 : renforcer l'accueil des étudiant·e·s internationaux·ales

⇒ **Action 5.1 : renforcer les guichets uniques d'accueil des étudiant·e·s internationaux·ales dans les établissements d'enseignement supérieur normands**

*Échéance : au fil du contrat*

⇒ **Action 5.2 : créer, à destination des étudiant·e·s internationaux·ales, un guide de l'étudiant·e et un site internet associé à Normandie Université, déclinés en plusieurs langues**

*Échéance : 2018*

Le guide sera édité en anglais, et si possible aussi en espagnol et en chinois. Il en existera deux versions : l'une à destination des étudiant·e·s en mobilité encadrée ; l'autre à destination des étudiant·e·s en mobilité non encadrée. Ce guide comprendra notamment, en plus d'informations pratiques sur la vie en France et sur les services dédiés aux étudiant·e·s, un lexique expliquant le fonctionnement du système français de l'enseignement supérieur, du mode d'attribution des crédits ECTS, des modalités d'évaluation... Le site internet, lui, comprendra toutes les informations nécessaires aux étudiant·e·s internationaux·ales arrivant en Normandie (formalités administratives, logement, vie pratique...) ; il proposera notamment le guide de l'étudiant·e international·e et une cartographie de l'offre de formation en anglais. Il est possible de s'inspirer de l'espace ULYS mis en place par l'Université de Lyon (bien que ce dernier cible exclusivement les chercheur·e·s et doctorant·e·s en mobilité entrante).

⇒ **Action 5.3 : accompagner les initiatives d'associations étudiantes susceptibles d'améliorer l'accueil et l'intégration des étudiant·e·s internationaux·ales en Normandie, et plus largement de renforcer l'attractivité de l'enseignement supérieur normand à l'international**

*Échéance : au fil du contrat*

Cet accompagnement se fera notamment dans le cadre de l'appel à projets annuel porté par Normandie Université (voir action 23.3).

⇒ **Action 5.4 : organiser une manifestation festive régionale à destination des étudiant·e·s internationaux·ales en mobilité entrante**

*Échéance : 2017*

⇒ **Action 5.5 : proposer, sur les sites internet des établissements d'enseignement supérieur, de Normandie Université et des Crous, un onglet en anglais**

*Échéance : 2019*

⇒ **Action 5.6 : élaborer, en anglais, une plaquette de promotion des formations et de la vie étudiante normandes à destination des étudiant·e·s internationaux·ales**

*Échéance : 2018*

Cette plaquette pourra notamment être utilisée lors de salons à l'étranger, dans une stratégie de promotion à l'international.

**Mesure 6 : promouvoir la mobilité internationale sortante auprès des étudiant·e·s normand·e·s**

⇒ **Action 6.1 : promouvoir la mobilité internationale sortante auprès des étudiant·e·s normand·e·s**

*Échéance : au fil du contrat*

Il s'agira notamment d'informer les étudiant·e·s normand·e·s de l'existence du dispositif Pass Monde mis en place par la Région Normandie et des aides à la mobilité internationale du Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. Ce travail d'information devra être mené en collaboration avec le COREMOB (Comité Régional de la Mobilité Internationale).

## Axe stratégique n°2 : Renforcer l'accueil et l'accompagnement des étudiant·e·s

Les acteurs prenant part à l'élaboration du Schéma directeur de la vie étudiante en Normandie souhaitent continuer à améliorer la qualité de l'accueil et des services que les établissements d'enseignement supérieur et les Crous de Caen Normandie et de Rouen Normandie proposent à leurs usager·ère·s, pris·e·s en compte dans toute leur diversité. Il s'agit de donner à tou·te·s les étudiant·e·s les moyens de penser prioritairement à leurs études sans avoir à se préoccuper de leurs conditions matérielles de vie, que ce soit en simplifiant leurs démarches administratives, leurs recherches de logement, leurs demandes de bourses ; ou que ce soit en mettant à leur disposition, lorsqu'il·elle·s se trouvent dans des situations de vulnérabilité (problèmes de santé, handicap, précarité économique), des dispositifs d'aide efficaces et réactifs. Par ailleurs, les étudiant·e·s doivent être accompagné·e·s au cours de leurs études afin d'éviter de décrocher, et être épaulés s'il·elle·s choisissent de se réorienter. Enfin, il est important de continuer à développer une culture de l'accueil pour tou·te·s (aménagement d'études, tutorat spécifique...), afin de lutter contre toutes les formes de discrimination et de contribuer à la réduction des inégalités dans l'enseignement supérieur normand. Toutes ces dispositions visent à favoriser la réussite des étudiant·e·s.

### Thématique 4 : outils numériques

#### Mesure 7 : mettre les outils numériques au service de la vie étudiante

⇒ **Action 7.1 : développer une application mobile Normandie Université comprenant un pack de services numériques facilitant la vie des étudiant·e·s**

*Échéance : 2019*

À terme, cette application mobile proposera notamment les services suivants :

- Géolocalisation (voir action 7.2) ;
- Covoiturage (voir action 2.2) ;
- Agenda des événements culturels, sportifs et associatifs (voir action 18.1) ;
- Application de type Affluences pour les bibliothèques universitaires (voir action 8.3) ;

- Espace numérique de travail de l'étudiant·e ;
- Boîte mail ;
- Autres services...

Il est possible de s'inspirer des applications mobiles mises en place à l'université de Nantes ou à l'université de Lorraine.

⇒ **Action 7.2 : proposer aux étudiant·e·s une application mobile de géolocalisation sur les campus**

*Échéance : 2019*

Il faudra prendre toutes les précautions nécessaires en termes de sécurisation et de non conservation des données personnelles ; cette application de géolocalisation pourra également donner les horaires d'ouverture des services dédiés à la vie étudiante, ainsi qu'un descriptif de leurs missions.

⇒ **Action 7.3 : proposer aux étudiant·e·s, en particulier aux primo-arrivant·e·s, un MOOC décliné en plusieurs langues portant sur la méthodologie du travail universitaire (MTU), ainsi que des vidéos portant sur la vie de l'étudiant·e et son orientation au sein des services qui lui sont dédiés**

*Échéance : 2019*

Les vidéos sur la vie étudiante et les services dédiés seront déclinées par campus.

## Thématique 5 : bibliothèques

### Mesure 8 : améliorer l'accueil des étudiant·e·s dans les bibliothèques universitaires

⇒ **Action 8.1 : élargir les plages d'ouverture de certaines bibliothèques universitaires le soir, les week-ends et pendant les vacances**

*Échéance : au fil du contrat*

En ce qui concerne cette action, l'élargissement des plages d'ouverture de certaines bibliothèques de l'université de Caen Normandie, effectif depuis fin 2016 (ouverture jusqu'à 23 h en semaine, et ouverture le dimanche), peut être pris pour modèle. En plus de cette action, il faudra mener une réflexion autour de partenariats avec les bibliothèques municipales.

⇒ **Action 8.2 : développer le prêt par automates en soirée grâce à la Léocarte**

*Échéance : au fil du contrat*

⇒ **Action 8.3 : généraliser l'usage d'une application de type Affluences dans les bibliothèques universitaires**

*Échéance : au fil du contrat*

Cette application permettra non seulement de connaître les horaires d'ouverture des bibliothèques et les places disponibles en temps réel, mais aussi de réserver des salles de travail.

## Thématique 6 : restauration

**Mesure 9 : mener une réflexion sur la restauration étudiante et la possibilité d'un partenariat entre les établissements d'enseignement supérieur et les Crous**

⇒ **Action 9.1 : mener une réflexion sur la restauration étudiante et la possibilité d'un partenariat entre les établissements d'enseignement supérieur et les Crous**

*Échéance : 2019*

Cette collaboration entre les établissements d'enseignement supérieur et les Crous, qui sont leurs partenaires naturels et historiques en matière de restauration, pourrait se traduire par la mise en place d'une convention structurée par un objectif de « bien manger » et favorisant notamment le bio et l'achat en circuits courts, quels que soient les modes de distribution (restaurants, cafétérias, distributeurs automatiques).

## Thématique 7 : lutte contre le décrochage et réorientations

**Mesure 10 : renforcer les dispositifs de tutorat et de parrainage par les pairs étudiants**

⇒ **Action 10.1 : renforcer les dispositifs de tutorat et de parrainage par les pairs étudiants, dans les établissements d'enseignement supérieur et dans les résidences universitaires, afin de lutter contre le décrochage**

*Échéance : au fil du contrat*

Dans les résidences universitaires, il s'agit de s'inspirer du modèle des résidences pour la réussite.

**Mesure 11 : généraliser le principe de forums de réorientation organisés par les établissements d'enseignement supérieur**

⇒ **Action 11.1 : généraliser le principe de forums de réorientation organisés par les établissements d'enseignement supérieur**

*Échéance : 2019*

Ces forums de réorientation seront organisés, sur chaque campus important, quelques semaines après le début du premier semestre (puis éventuellement de nouveau au début du deuxième semestre), en partenariat avec les rectorats et avec le Service Public Régional de l'Orientation (sur le modèle de ce qui se fait déjà à l'université de Rouen Normandie).

## Thématique 8 : santé des étudiant·e·s et accompagnement du handicap

**Mesure 12 : améliorer l'accès aux soins et proposer l'offre de soins la plus diversifiée possible au public étudiant**

⇒ **Action 12.1 : obtenir, pour les Services Universitaires de Médecine Préventive et de Promotion de la Santé (SUMPPS) des universités de Caen Normandie et Le Havre Normandie, l'autorisation de prescrire des soins ; parallèlement, travailler à la mise en place de réseaux de professionnels de la santé à proximité des différents campus, à destination de l'ensemble des étudiant·e·s**

*Échéance : au fil du contrat*

Il s'agira, pour les SUMPPS des universités de Caen Normandie et Le Havre Normandie, d'obtenir de la part de l'Agence Régionale de Santé (ARS) Normandie la possibilité de prescrire des soins (à Rouen, la situation actuelle convient parfaitement). L'objectif n'est pas de remplacer les médecins de ville, mais de faciliter le parcours des étudiant·e·s qui n'ont pas encore de médecin traitant parce qu'il·elle·s viennent d'une autre région ou d'un autre pays. Parallèlement, il s'agira de mettre en place des réseaux de professionnels de la santé à proximité des différents campus en s'inspirant du réseau universitaire de santé (RÉSUS) de l'Université Paris Est Créteil Val de Marne (UPEC). Autrement dit, il faudra déterminer, territoire par territoire, un ensemble de professionnels de la santé avec lesquels les SUMPPS des universités de Caen Normandie, Rouen Normandie et Le Havre Normandie passeront des conventions, ce qui permettra aux étudiant·e·s d'accéder à une offre de soins diversifiée. Les SUMPPS pourront alors diriger les étudiant·e·s vers les médecins partenaires. Pour que l'ensemble des étudiant·e·s, et non seulement ceux·elles inscrit·e·s dans des universités, puissent bénéficier de ce dispositif, il faudra que les SUMPPS accueillent n'importe quel·le étudiant·e, ce qui impliquera de renforcer les partenariats entre SUMPPS et établissements d'enseignement supérieur autres que les universités.

**Mesure 13 : renforcer les politiques de prévention des comportements à risques, des conduites addictives et du mal-être étudiant**

⇒ **Action 13.1 : multiplier les actions de prévention des comportements à risques, des conduites addictives et du mal-être étudiant**

*Échéance : au fil du contrat*

Il s'agira ici de travailler sur deux problématiques identifiées par l'ARS Normandie (conduites addictives et mal-être étudiant). Cette action doit résulter de partenariats étroits avec la Région Normandie et avec l'ARS (Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens – CPOM). Parmi les actions de prévention qui pourront être déployées, il y a notamment : la mise en place d'une cellule d'alerte avec un numéro de téléphone unique et gratuit permettant de signaler les étudiant·e·s en situation de détresse ; la multiplication d'actions visant à développer les compétences psychosociales des étudiant·e·s ; le développement de formations et d'ateliers à destination des personnels des établissements et des Crous, visant à renforcer leurs compétences en termes de gestion du stress des étudiant·e·s...

⇒ **Action 13.2 : améliorer la communication sur les SUMPPS à destination des étudiant·e·s, notamment en utilisant les nouvelles technologies**

*Échéance : 2018*

Il s'agira par exemple d'utiliser Facebook ou EYYE pour informer les étudiant·e·s de l'existence des SUMPPS et des services qu'ils proposent.

#### **Mesure 14 : mener une politique inclusive en matière de handicap**

⇒ **Action 14.1 : mettre en œuvre des schémas directeurs du handicap dans les établissements d'enseignement supérieur normands et les Crous**

*Échéance : au fil du contrat*

Sur ce point, l'université de Caen Normandie peut servir de modèle, puisqu'elle s'est dotée en 2016 d'un schéma directeur pluriannuel handicap, complété quelques mois plus tard par un agenda d'accessibilité programmée.

⇒ **Action 14.2 : poursuivre l'amélioration de l'accessibilité des locaux pour les étudiant·e·s en situation de handicap**

*Échéance : au fil du contrat*

⇒ **Action 14.3 : proposer des plans d'aide individualisée aux étudiant·e·s en situation de handicap signataires d'une charte du handicap**

*Échéance : 2018*

La charte du handicap établira un contrat moral entre l'établissement d'enseignement supérieur et l'étudiant·e en situation de handicap : l'étudiant·e s'engagera notamment à signaler à l'établissement s'il·elle arrête ses études, en contrepartie de quoi il·elle bénéficiera d'un aménagement d'études, et plus largement de tous les services spécifiquement dédiés aux étudiant·e·s en situation de handicap.

⇒ **Action 14.4 : mieux former les personnels des établissements d'enseignement supérieur et des Crous à la prise en compte et à l'accompagnement du handicap étudiant**

*Échéance : au fil du contrat*

## **Thématique 9 : égalité femmes-hommes, lutte contre les discriminations et prise en compte des publics spécifiques**

**Mesure 15 : lutter contre toutes les formes de discriminations et promouvoir l'égalité femmes-hommes**

⇒ **Action 15.1 : organiser, dans chaque établissement, une demi-journée consacrée à des conférences et des actions de sensibilisation sur la lutte contre les discriminations, l'égalité femmes-hommes, l'adoption de comportements éco-responsables...**

*Échéance : 2019*

Chaque établissement banalisera une demi-journée, sans doute au deuxième semestre de la première année d'études supérieures, pour l'organisation de cette action ; des associations étudiantes pourront notamment être mobilisées sur certaines actions de sensibilisation.

## Mesure 16 : promouvoir une politique de prise en compte des publics spécifiques

⇒ **Action 16.1 : harmoniser la liste des régimes spéciaux d'études (RSE) des établissements d'enseignement supérieur normands et mettre en place une charte normande des régimes spéciaux d'études**

*Échéance : 2019*

Parmi les RSE à inclure dans cette liste (non exhaustive) : étudiant·e-s salarié·e-s ; étudiantes enceintes et étudiant·e-s chargé·e-s de famille ; étudiant·e-s sportif·ive-s de haut niveau ; étudiant·e-s artistes de haut niveau ; étudiant·e-s élu·e-s dans les instances des établissements ; étudiant·e-s incarcéré·e-s ou empêché·e-s ; étudiant·e-s en situation de handicap ; étudiant·e-s entrepreneur·e-s ; président·e-s, secrétaires et trésorier·ère-s d'associations étudiantes existant depuis au moins deux ans et signataires de la charte normande des associations étudiantes (voir action 23.1) ; étudiant·e-s en service civique... Il s'agira, à travers la charte, de fixer les critères minimum retenus pour l'attribution des régimes spéciaux d'études aux étudiant·e-s qui en font la demande, mais aussi de fixer les aménagements d'études liés à chaque RSE. Cette charte s'appliquera à tous les établissements d'enseignement supérieur normands qui souhaiteront y adhérer (sachant que ces établissements pourront aller plus loin encore que les recommandations de la charte, s'ils le souhaitent). Une soirée de valorisation des étudiant·e-s bénéficiant de RSE, en particulier des sportif·ive-s et des artistes de haut niveau, pourra être régulièrement organisée.

⇒ **Action 16.2 : proposer aux étudiant·e-s chargé·e-s de famille des solutions de garde pour leurs enfants**

*Échéance : au fil du contrat*

Une étude devra être menée pour identifier les besoins, site par site. Pour les sites ne disposant pas de crèche, des études de faisabilité pourraient être engagées pour en construire (les crèches dépendraient soit des établissements eux-mêmes, soit des collectivités territoriales). On peut aussi envisager que des places soient réservées dans des crèches déjà existantes et dépendant des collectivités territoriales (réflexion et travail à mener en étroite concertation avec les collectivités concernées).

## Axe stratégique n°3 : Dynamiser la vie de campus pour donner aux étudiant·e·s les moyens de s'épanouir

Les acteurs prenant part à l'élaboration du Schéma directeur de la vie étudiante en Normandie souhaitent donner à tous les usager·ère·s les moyens d'enrichir leur « expérience étudiante » et de s'épanouir, que ce soit au sein des établissements dans lesquels il·elle·s sont inscrit·e·s ou plus largement des territoires dans lesquels il·elle·s évoluent (ville, agglomération, région). Il s'agit d'encourager toutes les formes de pratiques créatives, artistiques et sportives, d'amener les étudiant·e·s à découvrir de nouveaux pans de la culture (y compris de la culture scientifique, technique et industrielle, en partenariat avec Science Action et Relais d'sciences) et de les inciter à cultiver leurs esprits et leurs corps, afin qu'il·elle·s se sentent bien dans leur peau et créent du lien social avec leurs camarades, avec l'ensemble de la communauté universitaire et au-delà. Cela implique de poursuivre la dynamisation des campus normands, même en dehors des heures de cours (ce que permet, entre autres, l'action des Crous), en portant une attention toute particulière aux campus distants ou « enclavés ». Dans le même temps, il faut veiller à ce que les campus normands restent des cadres de vie agréables et durables. Enfin, il faut prendre en compte les rythmes de vie étudiants sur tous les sujets.

### Thématique 10 : vie culturelle

**Mesure 17 : favoriser l'accès de tou·te·s les étudiant·e·s à la culture, notamment à la culture scientifique, technique et industrielle (CSTI)**

⇒ **Action 17.1 : travailler avec la Région Normandie sur une carte qui étendra à l'échelle régionale le dispositif ex-bas-normand de la Cart'@too**

*Échéance : 2017*

La Cart'@too, qui s'adressait aux jeunes de 15 à 25 ans (et pas seulement aux étudiant·e·s) et existait notamment sous une forme dématérialisée (accessible via une application mobile), permettait de bénéficier de nombreux avantages pour des activités culturelles et sportives.

⇒ **Action 17.2 : étendre le dispositif d'une carte Culture reliée la Léocarte**

*Échéance : au fil du contrat*

Ce dispositif existe déjà à l'université de Rouen Normandie et à l'INSA Rouen Normandie ; il est financé par les établissements eux-mêmes. L'idée est de l'étendre à tous les établissements qui souhaiteraient le mettre en place. Cette carte Culture offre des tarifs préférentiels dans des institutions culturelles partenaires (théâtres, opéras, cinémas art et essai...), sous la forme de coupons dématérialisés enregistrés sur la Léocarte. Ce n'est pas seulement un dispositif de financement : il comprend en effet un parcours de sorties et un accompagnement à la découverte des propositions culturelles, de « l'envers du décor » (bord de scène avec les créateur·rice·s, visite des coulisses et des lieux de spectacle...), de manière à familiariser avec la culture les étudiant·e·s spontanément peu enclin·e·s ou habitué·e·s à aller vers elle.

⇒ **Action 17.3 : renforcer l'offre culturelle, en particulier sur les campus distants, notamment en facilitant les échanges inter-campus**

*Échéance : au fil du contrat*

Il s'agira d'étendre à l'échelle régionale des actions culturelles (y compris CSTI) existant déjà localement ; et/ou d'organiser des tournées et des expositions itinérantes passant notamment par les antennes d'universités ; et/ou de retransmettre sur des sites distants des événements culturels qui ont lieu sur un seul des campus (concerts...) ; et/ou de mettre en place, ponctuellement, des solutions de transport pour acheminer les étudiant·e·s de sites distants lors d'événements culturels importants ; et/ou de faire circuler des créations et des projets étudiants sur différents campus ; et/ou de favoriser les projets inter-associations et inter-campus.

**Mesure 18 : encourager les pratiques culturelles et artistiques des étudiant·e·s**

⇒ **Action 18.1 : mettre en place et tenir à jour un agenda commun des événements culturels, sportifs et associatifs organisés dans le cadre des établissements d'enseignement supérieur et des Crous normands**

*Échéance : 2019*

Pour les événements les plus importants, on peut imaginer les articuler par un travail de coordination, dans le cadre d'une programmation concertée de site. Cet agenda en ligne fera partie de l'application mobile comprenant tout un pack de services numériques à l'étudiant·e (voir action 7.1). Il permettra l'application de filtres pour sélectionner les événements culturels, sportifs et associatifs en fonction de dates, de critères géographiques (à l'échelle de la région / de l'agglomération / de la ville), des structures organisatrices, de grands domaines culturels et artistiques (musique / théâtre / opéra / danse / expositions / CSTI)...

⇒ **Action 18.2 : diversifier les canaux de diffusion de l'offre culturelle, sportive et associative à destination des étudiant·e-s**

*Échéance : au fil du contrat*

Il s'agira de permettre aux étudiant·e-s d'être régulièrement informé·e-s de la programmation culturelle, sportive et associative des établissements d'enseignement supérieur, des Crous et des institutions culturelles partenaires (musées, théâtres, cinémas, opéras...) : cela se fera via l'application mobile évoquée dans l'action précédente (avec possibilité de messages « push »), via les réseaux sociaux, mais aussi plus classiquement via les listes de diffusion étudiantes, des affiches, des flyers et des écrans dynamiques placés à des endroits stratégiques sur les campus, mais aussi éventuellement dans les transports en commun et autres lieux de vie fréquentés par les étudiant·e-s. Pour les canaux qui le permettent, il faudra environner l'information de contenus attractifs permettant une sensibilisation à la culture dans ses différentes formes, y compris CSTI (interviews de metteur·e-s en scène ; évocation de l'esthétique des œuvres ou des questions de société qu'elles soulèvent ; valorisation de la science et des techniques...). Il s'agira également de promouvoir ce qui est fait en matière culturelle, sportive et associative auprès des différents partenaires.

⇒ **Action 18.3 : mettre en place et tenir à jour un annuaire des acteurs culturels régionaux partenaires de l'enseignement supérieur normand ; et un annuaire des lieux de répétition, de diffusion et d'exposition pouvant être mis à disposition des projets étudiants sur l'ensemble du territoire normand**

*Échéance : 2018*

Le premier de ces deux annuaires doit permettre la mise en réseau de partenaires culturels pouvant être amenés à travailler ensemble pour développer des propositions

communes ; le second doit permettre aux étudiant·e·s porteur·euse·s de projets artistiques d'être informé·e·s des lieux qui sont à leur disposition pour les mettre en œuvre. Il s'agira d'abord de valoriser les espaces de répétition, de diffusion et d'exposition « en interne » (lieux existants sur les campus, que ce soit dans les établissements ou dans les structures des Crous), puis, lorsqu'ils ne conviennent pas ou ne sont pas libres, « en externe » (lieux gérés par des collectivités territoriales, des structures culturelles...). Il s'agira également d'informer sur les procédures de réservation (fiches contact).

⇒ **Action 18.4 : encourager la pratique artistique des étudiant·e·s (y compris durant les week-ends et les vacances), par le biais d'ateliers, de résidences d'artistes, de concours, de parcours de découverte du patrimoine...**

*Échéance : au fil du contrat*

En plus des établissements, les Crous ont un rôle particulier à jouer durant les week-ends et les périodes de vacances, notamment pour proposer des activités aux étudiant·e·s qui logent dans les résidences universitaires.

## Thématique 11 : vie sportive

**Mesure 19 : favoriser l'accès de tou·te·s les étudiant·e·s aux activités physiques et sportives**

⇒ **Action 19.1 : promouvoir le sport-santé**

*Échéance : au fil du contrat*

Il s'agira d'orienter les étudiant·e·s vers des activités physiques et sportives adaptées à leur profil, notamment dans le cadre du « sport sur ordonnance » (prescription d'activité physique et sportive dans le cadre de la loi Fourneyron), en particulier pour lutter contre les effets de la sédentarité. Il s'agira notamment de renforcer les liens entre l'activité de prévention des SUMPPS et les activités physiques et sportives proposées par les SUAPS. Il est envisagé de demander à l'ARS qu'il délivre un agrément pour permettre que soient utilisées les structures sportives des SUAPS dans le cadre de ces prescriptions d'activités physiques.

⇒ **Action 19.2 : proposer des actions de sensibilisation au handisport**

*Échéance : au fil du contrat*

Cela peut notamment passer par des actions handivalides, et plus largement par des journées de sensibilisation au handicap.

⇒ **Action 19.3 : proposer aux étudiant·e·s des activités physiques et sportives pendant les week-ends et les vacances**

*Échéance : au fil du contrat*

En plus des établissements, les Crous ont un rôle particulier à jouer durant les week-ends et les périodes de vacances, notamment pour proposer des activités aux étudiant·e·s qui logent dans les résidences universitaires.

**Mesure 20 : créer une association sportive Normandie Université pour disputer les compétitions universitaires de niveau « élite »**

⇒ **Action 20.1 : créer une association sportive Normandie Université, en plus des associations des établissements, pour disputer les compétitions universitaires de niveau « élite »**

*Échéance : 2018*

Les équipes Normandie Université auront vocation à disputer les championnats de France élite et les championnats internationaux FFSU.

## **Thématique 12 : rythmes étudiants**

**Mesure 21 : prendre en compte les rythmes de vie des étudiant·e·s sur tous les sujets**

⇒ **Action 21.1 : mettre en place des commissions d'horaires dans les établissements d'enseignement supérieur et leurs composantes, ainsi que des commissions d'horaires de site (à l'échelle d'un campus) avec les Crous et les sociétés de transport en commun**

*Échéance : 2019*

⇒ **Action 21.2 : instaurer une pause méridienne suffisante pour tou-te-s les étudiant-e-s**

*Échéance : 2019*

Cette pause méridienne doit être de 1 h minimum, et on peut imaginer que chaque formation propose, un ou deux jours par semaine, une pause méridienne de 2 h

⇒ **Action 21.3 : sensibiliser la communauté universitaire à la question des rythmes étudiants**

*Échéance : 2019*

Des conférences sur les rythmes étudiants seront proposées dans le cadre de la formation des enseignant-e-s et des personnels BIATOSS.

## Axe stratégique n°4: Rendre les étudiant·e·s acteur·rice·s de leur cheminement vers l'autonomie : engagement et entrepreneuriat

Les structures prenant part à l'élaboration du Schéma directeur de la vie étudiante en Normandie souhaitent rendre les étudiant·e·s acteur·rice·s de leur cheminement vers l'autonomie. Il s'agit tout d'abord de leur donner les moyens de s'ouvrir à la société qui les entoure, de s'engager dans leurs établissements et dans la cité via des actions associatives, d'œuvrer à la généralisation de comportements citoyens. Il s'agit également de placer les étudiant·e·s dans les meilleures conditions pour accéder au monde professionnel et s'y insérer, en les aidant à faire mûrir leurs projets personnels, en mettant à leur disposition des lieux de travail partagés et des espaces de mutualisation et de fertilisation croisée dédiés à la mise en œuvre de leurs initiatives (*learning centers*, FabLabs, espaces de *co-working*, ruches à projets...), et en stimulant l'entrepreneuriat étudiant sous toutes ses formes. Enfin, il est nécessaire de développer le sentiment d'appartenance des étudiant·e·s normand·e·s, de faire en sorte qu'il·elle·s se sentent affectivement lié·e·s aux établissements et à la région dans lesquels il·elle·s se sont formé·e·s. Dans cette perspective, il est important de travailler à fédérer les « ancien·ne·s » à l'échelle du territoire normand, par la mise en place et l'animation d'un réseau d'*alumni*, transmetteur·rice·s d'expérience auprès des nouveaux étudiant·e·s (communication d'offres de stages, facilitation de l'insertion professionnelle) et promoteur·rice·s de l'enseignement supérieur normand auprès des acteurs socio-économiques.

### Thématique 13 : engagement étudiant, initiatives étudiantes et vie associative

#### Mesure 22 : renforcer les dispositifs de reconnaissance et de valorisation de l'engagement étudiant

⇒ **Action 22.1 : approfondir les dispositifs de reconnaissance et de valorisation de l'engagement étudiant existant dans les établissements d'enseignement supérieur normands, et en mettre en place là où il n'en existe pas**

*Échéance : au fil du contrat*

Il s'agira de valoriser aussi bien les activités associatives que citoyennes, entrepreneuriales, culturelles, sportives... Parmi les engagements reconnus et valorisés, il y aura notamment celui des étudiant·e·s « ambassadeur·rice·s » du supérieur dans l'enseignement secondaire (voir action 4.1). Cette reconnaissance et cette valorisation peuvent prendre plusieurs formes : « certification de valorisation de l'engagement étudiant » comme à l'université de Rouen Normandie ; éléments constitutifs d'une maquette avec crédits ECTS comme à l'université de Caen Normandie à partir de la rentrée 2017 ; bonifications ; supplément au diplôme...

⇒ **Action 22.2 : créer un diplôme universitaire (DU) « engagement de l'étudiant·e » porté par Normandie Université**

*Échéance : 2020*

Ce DU viendra en complément des dispositifs de reconnaissance et de valorisation de l'engagement étudiant mis en place dans les établissements d'enseignement supérieur normands ; cela permettra aux étudiant·e·s ne pouvant bénéficier de dispositifs de ce genre dans leur établissement ou dans leur formation (par exemple pour les semestres où il n'y a pas d'UE libre « engagement de l'étudiant·e », ou dans les établissements où il n'existe pas de dispositif) de voir leur engagement reconnu. Cette formation pourrait se faire par un MOOC.

⇒ **Action 22.3 : mieux communiquer, dans les établissements d'enseignement supérieur, au sujet du dispositif de l'année de césure**

*Échéance : 2018*

⇒ **Action 22.4 : mettre les étudiant·e·s au cœur de la vie universitaire en les sensibilisant à la représentation et à la vie de leur établissement**

*Échéance : 2018*

Il s'agira notamment d'organiser des temps de discussion par composante, des rencontres avec les élu·e·s étudiant·e·s...

## Mesure 23 : mieux accompagner les associations étudiantes

⇒ **Action 23.1 : mettre en place une charte des associations étudiantes de Normandie**

*Échéance : 2018*

Cette charte précisera notamment les droits et les devoirs des associations. À terme, seul·e·s les signataires de cette charte normande des associations étudiantes pourront candidater à l'Appel à Projets « Initiatives Étudiantes » (voir action 23.3), et les président·e·s, secrétaires et trésorier·ère·s des associations signataires de cette charte pourront bénéficier de RSE, à condition que ces associations aient au moins 2 ans d'activité (voir action 16.1).

⇒ **Action 23.2 : mettre en place un guide d'information à destination des associations étudiantes**

*Échéance : 2018*

Ce guide donnera notamment des renseignements sur les démarches de création d'une association ; sur la rédaction des statuts ; sur l'organisation d'une association ; sur le montage de projets ; sur la responsabilité juridique ; sur la gestion financière ; sur la communication ; sur l'égalité femmes-hommes... La première partie du guide sera commune à l'ensemble des établissements, et la seconde spécifique à chaque établissement.

⇒ **Action 23.3 : mettre en place un appel à projets annuel porté par Normandie Université pour financer des initiatives d'étudiant·e·s et d'associations étudiantes**

*Échéance : 2017*

Il s'agira, à travers cet Appel à Projets « Initiatives Étudiantes (APIE), d'accompagner des initiatives étudiantes ayant un rayonnement régional ou du moins un impact au-delà d'un seul campus. De plus, ces initiatives devront être susceptibles de créer ou d'accentuer les liens entre différents établissements de l'enseignement supérieur normand ; et/ou de renforcer le sentiment d'appartenance aux formations et aux établissements normands, ainsi qu'à Normandie Université ; et/ou d'améliorer

l'accueil et l'intégration des étudiant·e·s internationaux·ales en Normandie, et plus largement de renforcer l'attractivité de l'enseignement supérieur normand à l'international. Une soirée de valorisation des projets développés dans ce cadre sera organisée chaque année. Ce dispositif sera complémentaire des FSDIE d'établissements et du dispositif Culture-Actions porté par les Crous, ainsi que des appels à projets lancés par la Région Normandie et les collectivités territoriales.

## Thématique 14 : insertion professionnelle

**Mesure 24 : faciliter l'insertion professionnelle des étudiant·e·s**

⇒ **Action 24.1 : former les étudiant·e·s à savoir valoriser leurs compétences, notamment dans le cadre du Projet Personnel et Professionnel (PPP) et via l'usage du Portefeuille d'Expériences et de Compétences (PEC) ou d'Europass**

*Échéance : au fil du contrat*

⇒ **Action 24.2 : multiplier les forums et rencontres étudiant·e·s/entreprises**

*Échéance : au fil du contrat*

Ces forums seront l'occasion pour des entreprises de tailles et de secteurs d'activité très divers de rencontrer de jeunes talents de la région et de nouer des relations fortes avec eux ; les étudiant·e·s et diplômé·e·s pourront ainsi se voir proposer emplois et stages adaptés à leurs compétences et à leurs savoirs.

## Thématique 15 : entrepreneuriat étudiant

**Mesure 25 : stimuler l'entrepreneuriat étudiant**

⇒ **Action 25.1 : multiplier les actions de sensibilisation à l'entrepreneuriat étudiant**

*Échéance : au fil du contrat*

Parmi ces actions, on peut citer les forums PEPITE, les Start-up Week-ends, les Entrepreneuriales, les Doctoriales... On peut envisager d'organiser régulièrement une journée normande de l'entrepreneuriat étudiant, de manière à mettre en relation des professionnel-le-s, des entreprises, des enseignant-e-s-chercheur-e-s, des doctorant-e-s et des étudiant-e-s entrepreneur-e-s.

⇒ **Action 25.2 : promouvoir, dans les établissements d'enseignement supérieur normands, le statut d'étudiant-e entrepreneur-e et le diplôme d'étudiant-e entrepreneur-e (D2E)**

*Échéance : au fil du contrat*

Le statut d'étudiant-e entrepreneur-e s'adresse aux étudiant-e-s qui ont un projet entrepreneurial à monter pendant leurs études ; le D2E s'adresse aux étudiant-e-s diplômé-e-s souhaitant lancer un projet de création d'entreprise.

#### **Mesure 26 : mieux accompagner les étudiant-e-s entrepreneur-e-s porteur-euse-s de projets**

⇒ **Action 26.1 : proposer des ateliers et des outils de formation autour de l'entrepreneuriat étudiant**

*Échéance : au fil du contrat*

Pourront être développés : des supports vidéos et MOOC sur l'entrepreneuriat ; un programme de formations commun à tout le territoire ; des chaires entrepreneuriales avec soutien des entreprises ; une formation des enseignant-e-s et des référent-e-s d'établissements. Il s'agira aussi de tenir à jour les informations sur l'entrepreneuriat étudiant dans la rubrique « entrepreneuriat étudiant » du site internet de Normandie Université, avec la liste des programmes existants et les coordonnées des personnes référentes.

⇒ **Action 26.2 : multiplier les lieux de travail partagé connectés et les espaces de mutualisation et de fertilisation croisée dédiés aux étudiant·e·s, en particulier aux étudiant·e·s entrepreneur·e·s ; mettre en place, dans les résidences étudiantes, des colocations pour étudiant·e·s entrepreneur·e·s**

*Échéance : au fil du contrat*

Il s'agira de développer des *learning centers*, des FabLabs, des ruches à projets, mais surtout des espaces de *co-working*, notamment en diversifiant les usages dans les espaces de formation et de restauration, ainsi que dans les bibliothèques universitaires. Il s'agira aussi d'informer les étudiant·e·s sur les espaces de *co-working* proposés sur les territoires, en travaillant avec les collectivités territoriales. Un annuaire de ces lieux pourra être réalisé. En ce qui concerne les colocations pour étudiant·e·s entrepreneur·e·s, il est possible de s'inspirer de la « Ruche à projets » mise en place à Avignon.

⇒ **Action 26.3 : encourager la présence sur les campus des jeunes artistes professionnels**

*Échéance : au fil du contrat*

Il s'agira d'accorder une place importante aux jeunes artistes professionnels dans les programmations culturelles des établissements d'enseignement supérieur et des Crous ; et de développer les résidences de création des jeunes artistes dans les structures culturelles des établissements d'enseignement supérieur et des Crous, en partenariat avec les écoles et les formations d'arts.

## **Thématique 16 : réseau d'ancien·ne·s et sentiment d'appartenance**

### **Mesure 27 : cultiver un réseau d'ancien·ne·s**

⇒ **Action 27.1 : fédérer les ancien·ne·s à l'échelle du territoire normand par la mise en place et l'animation d'un réseau d'*alumni***

*Échéance : 2019 (pour le réseau d'ancien·ne·s docteur·e·s et diplômé·e·s du D2E)*

Les *alumni* sont des transmetteur·rice·s d'expérience auprès des nouveaux·elles étudiant·e·s (mise en réseau ; communication d'offres de stages ; facilitation de l'insertion professionnelle) et des promoteur·rice·s de Normandie Université auprès des acteurs socio-économiques ; une expérimentation pourra être menée, dans un premier temps, sur un réseau d'ancien·ne·s étudiant·e·s diplômé·e·s de Normandie Université, c'est-à-dire constitué de docteur·e·s et d'étudiant·e·s ayant un diplôme d'étudiant·e entrepreneur·e (D2E) ; puis l'expérimentation pourra éventuellement être élargie à l'ensemble des ancien·ne·s étudiant·e·s, par exemple en fédérant des réseaux d'*alumni* déjà existants (au niveau d'une formation, d'une composante, d'un établissement...).

⇒ **Action 27.2 : organiser des rencontres entre étudiant·e·s et *alumni* de la région Normandie**

*Échéance : au fil du contrat*

Ces rencontres pourront prendre plusieurs formes : forums, parrainages, témoignages, échange d'expériences ; en contrepartie, les *alumni* pourraient bénéficier d'une offre de conférences, séminaires, cours contribuant à leur formation continue (crédits « formation continue ») ; il·elle·s pourraient aussi, par exemple, avoir accès aux activités physiques et sportives proposées par les établissements au tarif étudiant, et être tenu·e·s informé·e·s de toutes les manifestations culturelles (y compris CSTI) et sportives organisées par les établissements d'enseignement supérieur. Les *alumni* pourraient également être invité·e·s aux événements organisés par Normandie Université ou par les établissements d'enseignement supérieur normands.

**Mesure 28 : renforcer le sentiment d'appartenance des étudiant·e·s à Normandie Université, aux établissements d'enseignement supérieur normands et à la Normandie**

⇒ **Action 28.1 : organiser chaque année un événement (« Normandie Université fait sa rentrée »), avec notamment, sur chacune des trois grandes agglomérations, un parcours étudiant agrémenté d'animations**

*Échéance : 2019*

Ce parcours étudiant ou rallye passera par différents sites universitaires et par différentes écoles, ainsi que par le Crous, et permettra également de faire découvrir le

1 % artistique des universités et le patrimoine et les lieux-clés de la ville aux étudiant·e·s. Cela permettra notamment de renforcer le sentiment d'appartenance des étudiant·e·s (à leur composante, à leur établissement et à Normandie Université).

⇒ **Action 28.2 : créer des portraits vidéo d'étudiant·e·s « ambassadeur·rice·s » de Normandie Université et des établissements d'enseignement supérieur normands**

*Échéance : 2018*

Les étudiants et étudiantes (veiller à la mixité femmes-hommes) qui feront l'objet de ces portraits pourront être sélectionné·e·s parmi les jeunes chercheur·e·s, les jeunes entrepreneur·e·s, les sportif·ive·s et artistes de haut niveau, les président·e·s d'associations, les étudiant·e·s aux parcours atypiques... La création de ces portraits vidéo pourra faire l'objet de projets tutorés.

⇒ **Action 28.3 : développer une identité « Normandie Université » au moyen d'outils marketing**

*Échéance : au fil du contrat*

Ces outils marketing pourront être, entre autres, une ligne vestimentaire ou des *goodies*. Il s'agira aussi de créer une signalétique cohérente « Normandie Université » et d'avoir un stand « Normandie Université » sur différents salons et forums.

## **Thématique 17 : observation, gouvernance et financement de la vie étudiante en Normandie**

### **Mesure 29 : déployer une démarche qualité sur la vie étudiante normande**

⇒ **Action 29.1 : mettre en place un observatoire régional de la vie étudiante**

*Échéance : 2020*

Cet observatoire sera destiné à collecter, organiser et présenter les données concernant les conditions de vie, le parcours et le devenir (notamment professionnel) des

étudiant·e·s. Il pourra par exemple résulter de la mise en réseau et de la coordination des observatoires déjà existants au sein des établissements, et d'une mutualisation des moyens.

⇒ **Action 29.2 : déployer des dispositifs d'évaluation de la satisfaction étudiante (enquêtes, questionnaires...)**

*Échéance : 2018 pour une première enquête complète sur les conditions de vie des étudiant·e·s*

Il s'agira de mener régulièrement des enquêtes, et d'élaborer et de diffuser des questionnaires relatifs aux conditions de vie des étudiant·e·s.

**Mesure 30 : créer des espaces de discussion et de concertation entre tous les acteurs de la vie étudiante en Normandie**

⇒ **Action 30.1 : mettre en place une conférence de l'enseignement supérieur normand rassemblant tous les acteurs de la vie de campus**

*Échéance : 2018*

Il s'agira de réunir régulièrement les établissements d'enseignement supérieur, les Crous, les rectorats, les collectivités territoriales, les étudiant·e·s élu·e·s et tous les acteurs de la vie étudiante normande, afin d'échanger sur les projets de chacun et de définir des projets communs.

⇒ **Action 30.2 : organiser, tous les deux ans, des Assises de la vie étudiante en Normandie**

*Échéance : tous les deux ans à partir de 2016*

Il s'agira de réunir et de fédérer sur une journée, tous les deux ans, en alternance sur les trois principaux sites de la région (Rouen, Caen, Le Havre), les acteurs de la vie étudiante normande, sur le modèle de ce qui s'est fait le 29 avril 2016 (première édition de cet événement, qui marquait le lancement symbolique de l'élaboration du Schéma directeur de la vie étudiante en Normandie). Cela permettra de réunir tous ces acteurs, de faire en sorte qu'ils apprennent à se connaître et à travailler ensemble, et qu'ils

échantent sur de bonnes pratiques. Ces Assises sont aussi l'occasion de faire le point sur la réalisation des actions préconisées dans le Schéma directeur de la vie étudiante en Normandie, et de faire un focus, dans des ateliers, sur des enjeux importants de la vie étudiante.

**Mesure 31 : inventer de nouveaux modèles économiques permettant d'améliorer la vie de campus**

⇒ **Action 31.1 : créer une fondation à but non lucratif destinée à recueillir des dons d'entreprises et de particulier·ère·s spécifiquement ciblés sur les problématiques de la vie étudiante**

*Échéance : 2021*

⇒ **Action 31.2 : mener une réflexion, avec l'ensemble des acteurs normands de la vie de campus, sur des types innovants de financement de la vie étudiante**

*Échéance : au fil du contrat*

Cette réflexion pourra s'appuyer sur le rapport élaboré par la CPU et la CDC en septembre 2016, intitulé « Benchmark sur la vie de campus : modèles économiques innovants et exemples de financement permettant d'améliorer la vie de campus ».

## **Annexe 1**

**\*\*\***

### **Tableau récapitulatif des mesures du plan d'action**

**(comprenant la liste des structures impliquées,  
les indicateurs de suivi et le calendrier prévisionnel)**



MESURE	ACTION	ACTEURS	INDICATEURS DE SUIVI	ÉCHÉANCE
<b>AXE STRATÉGIQUE N°1 : FAVORISER LES MOBILITÉS ÉTUDIANTES</b>				
<b>Mesure 1 : améliorer l'offre de transports en commun à destination des étudiant·e·s, à des tarifs soutenables</b>	<b>Action 1.1 : travailler avec les collectivités territoriales (Région, agglomérations, villes) pour améliorer l'offre de transports en commun à destination des étudiant·e·s, à des tarifs soutenables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Région Normandie</li> <li>• Collectivités territoriales</li> <li>• Sociétés de transport en commun (SNCF, ASTUCE, Lia, Twisto...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prix des abonnements annuels étudiant·e·s/jeunes de transports en commun sur chacune des villes et agglomérations disposant d'établissements d'enseignement supérieur</li> <li>• Avancées sur la réalisation d'une carte de transport unique</li> <li>• Fréquence et amplitude horaire des transports en commun</li> <li>• Volumes d'étudiant·e·s</li> </ul>	au fil du contrat
<b>Mesure 2 : promouvoir les modes de</b>	<b>Action 2.1 : réunir les conditions favorables au développement des</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire le point sur l'existant (pistes cyclables, emplacements)</li> </ul>	au fil du contrat



<b>déplacement doux, actifs, durables et solidaires auprès des étudiant·e·s</b>	<b>modes de déplacement doux, actifs et durables</b>	supérieur normands	pour le stationnement des vélos...)	
	<b>Action 2.2 : mettre en place une application mobile gratuite de co-voiturage sans transaction financière à destination de l'ensemble des étudiant·e·s et des personnels des établissements d'enseignement supérieur normands ; développer des solutions de stationnement gratuit sur l'ensemble des campus ou à proximité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crous</li> <li>• CESAR</li> <li>• Région Normandie</li> <li>• Collectivités territoriales</li> <li>• Associations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extension des réseaux de pistes cyclables</li> <li>• Développement des emplacements pour le stationnement des vélos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation de cette application</li> <li>• Nombre d'utilisateurs constatés</li> <li>• Bilans réguliers sur les parkings</li> </ul>



<b>Mesure 3 :</b> développer le logement temporaire pour de courts séjours, notamment à destination des étudiant·e·s internationaux·ales (en particulier inscrit·e·s en doctorat), des étudiant·e·s alternant·e·s, des étudiant·e·s en stage et des étudiant·e·s inscrit·e·s dans des formations co-accréditées	<b>Action 3.1 :</b> mieux informer les étudiant·e·s, via les sites internet des établissements et de Normandie Université, sur les différentes solutions de logement temporaire existantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Normandie Université</li> <li>• CRIJ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une page sur le site internet de chaque établissement et de Normandie Université, avec les différentes solutions de logement temporaire existantes</li> </ul>	2019
	<b>Action 3.2 :</b> travailler avec les Crous sur une offre de logement temporaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crous</li> <li>• Normandie Université</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de logements consacrés à l'hébergement temporaire</li> <li>• Taux d'occupation</li> </ul>	2019
<b>Mesure 4 :</b> multiplier les dispositifs d'information à destination des élèves du	<b>Action 4.1 :</b> former un grand nombre d'étudiant·e·s normand·e·s à devenir des « ambassadeur·rice·s » du supérieur dans l'enseignement secondaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Établissements d'enseignement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'étudiant·e·s engagé·e·s dans ce type d'action annuellement</li> </ul>	2019



secondaire et de leurs familles pour qu'il-elle-s aient un aperçu révélateur de l'enseignement supérieur normand		supérieur normands  • Crous  • Rectorats	• Liste des établissements du secondaire ayant bénéficié de ce dispositif	
	<b>Action 4.2 : renforcer les dispositifs d'information à destination des élèves du secondaire</b>	• Établissements d'enseignement supérieur normands  • Crous	• Augmentation du nombre d'actions de ce type au fil du contrat	au fil du contrat
	<b>Action 4.3 : réaliser une carte des formations de l'enseignement supérieur normand lisible et détaillée</b>	• Normandie Université  • Région Normandie	• Réalisation de cette carte	2018
	<b>Action 4.4 : réaliser une carte des résidences étudiantes existant dans les pôles secondaires d'enseignement supérieur, en dehors des grandes villes universitaires</b>	• Normandie Université  • Crous  • Villes	• Réalisation de cette carte	2018



	<b>Action 4.5 : proposer des formations à destination des professeur·e·s principaux·ales de première et de terminale dans le cadre du Plan Académique de Formation (PAF) des 2 académies</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Rectorats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de ces formations</li> </ul>	2019
<b>Mesure 5 : renforcer l'accueil des étudiant·e·s internationaux·ales</b>	<b>Action 5.1 : renforcer les guichets uniques d'accueil des étudiant·e·s internationaux·ales dans les établissements d'enseignement supérieur normands</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• CESAR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des améliorations apportées aux différents dispositifs des établissements au fil du contrat</li> </ul>	au fil du contrat
	<b>Action 5.2 : créer, à destination des étudiant·e·s internationaux·ales, un guide de l'étudiant·e et un site internet associé à Normandie Université, déclinés en plusieurs langues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Région Normandie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation du guide et du site internet</li> </ul>	2018
	<b>Action 5.3 : accompagner les initiatives d'associations étudiantes susceptibles d'améliorer l'accueil et l'intégration des étudiant·e·s internationaux·ales en Normandie,</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Région Normandie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilan des initiatives étudiantes améliorant l'accompagnement des étudiant·e·s internationaux·ales (notamment financées</li> </ul>	Au fil du contrat



	<b>et plus largement de renforcer l'attractivité de l'enseignement supérieur normand à l'international</b>		dans le cadre de l'appel à projets « Initiatives étudiantes »)	
	<b>Action 5.4 : organiser une manifestation festive régionale à destination des étudiant·e·s internationaux·ales en mobilité entrante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Crous</li> <li>• CESAR</li> <li>• Région Normandie</li> <li>• Rectorats</li> <li>• DRDJSCS Normandie...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'étudiant·e·s concerné·e·s</li> </ul>	2017
	<b>Action 5.5 : proposer, sur les sites internet des établissements d'enseignement supérieur, de</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation de ces onglets en anglais sur les sites internet au fil du contrat</li> </ul>	2019



	<b>Normandie Université et des Crous, un onglet en anglais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Crous</li> </ul>		
	<b>Action 5.6 : élaborer, en anglais, une plaquette de promotion des formations et de la vie étudiante normandes à destination des étudiant·e·s internationaux·ales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Région Normandie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation de la plaquette</li> </ul>	2018
<b>Mesure 6 : promouvoir la mobilité internationale sortante auprès des étudiant·e·s normand·e·s</b>	<b>Action 6.1 : promouvoir la mobilité internationale sortante auprès des étudiant·e·s normand·e·s</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• COREMOB</li> <li>• Région Normandie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évolution du nombre d'étudiant·e·s inscrit·e·s dans des établissements d'enseignement supérieur normands partant à l'étranger en mobilité internationale sortante</li> </ul>	au fil du contrat

**AXE STRATÉGIQUE N°2 : RENFORCER L'ACCUEIL ET L'ACCOMPAGNEMENT DES ÉTUDIANT·E·S**

<b>Mesure 7 : mettre les outils numériques au service de la vie étudiante</b>	<b>Action 7.1 : développer une application mobile Normandie Université comprenant un pack de services numériques facilitant la vie des étudiant·e·s</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Normandie Université</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'utilisateur·s</li> </ul>	2019
	<b>Action 7.2 : proposer aux étudiant·e·s une application mobile de géolocalisation sur les campus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>Opérateur chargé de la réalisation de cette application (par exemple EYYE, start-up caennaise)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'utilisateur·s</li> </ul>	2019
	<b>Action 7.3 : proposer aux étudiant·e·s, en particulier aux primo-arrivant·e·s, un MOOC décliné en plusieurs langues portant sur la méthodologie du travail universitaire (MTU), ainsi que des vidéos portant sur la vie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Normandie Université</li> <li>Etablissements d'enseignement supérieur normands</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation du MOOC et des vidéos</li> <li>Nombre de consultations</li> </ul>	2019



	<b>de l'étudiant et son orientation au sein des services qui lui sont dédiés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crous</li> </ul>		
<b>Mesure 8 : améliorer l'accueil des étudiant-e-s dans les bibliothèques universitaires</b>	<b>Action 8.1 : élargir les plages d'ouverture de certaines bibliothèques universitaires le soir, les week-ends et pendant les vacances</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Bibliothèques municipales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilan des améliorations constatées au fil du contrat</li> </ul>	au fil du contrat
	<b>Action 8.2 : développer le prêt par automates en soirée grâce à la Léocarte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Etablissements d'enseignement supérieur normands</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des bibliothèques universitaires adoptant ce dispositif au fil du contrat</li> </ul>	au fil du contrat
	<b>Action 8.3 : généraliser l'usage d'une application de type Affluences dans les bibliothèques universitaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des bibliothèques universitaires adoptant ce dispositif au fil du contrat</li> </ul>	au fil du contrat
<b>Mesure 9 : mener une réflexion sur</b>	<b>Action 9.1 : mener une réflexion sur la restauration étudiante et la</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des réunions consacrées à ce sujet et</li> </ul>	2019



<p><b>la restauration étudiante et la possibilité d'un partenariat entre les établissements d'enseignement supérieur et les Crous</b></p>	<p><b>possibilité d'un partenariat entre les établissements d'enseignement supérieur et les Crous</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Crous</li> </ul>	<p>des éventuelles conventions signées</p>	
<p><b>Mesure 10 : renforcer les dispositifs de tutorat et de parrainage par les pairs étudiants</b></p>	<p><b>Action 10.1 : renforcer les dispositifs de tutorat et de parrainage par les pairs étudiants, dans les établissements d'enseignement supérieur et dans les résidences universitaires, afin de lutter contre le décrochage</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Crous</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement de ces dispositifs au fil du contrat</li> </ul>	<p>au fil du contrat</p>
<p><b>Mesure 11 : généraliser le principe de forums de réorientation organisés par les établissements d'enseignement supérieur</b></p>	<p><b>Action 11.1 : généraliser le principe de forums de réorientation organisés par les établissements d'enseignement supérieur</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Région Normandie</li> <li>• Rectorats</li> <li>• SPRO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des établissements d'enseignement supérieur ayant mis en place ce dispositif au fil du contrat</li> <li>• Fréquentation</li> </ul>	<p>2019</p>



<p><b>Mesure 12 :</b> améliorer l'accès aux soins et proposer l'offre de soins la plus diversifiée possible au public étudiant</p>	<p><b>Action 12.1 :</b> obtenir, pour les Services Universitaires de Médecine Préventive et de Promotion de la Santé (SUMPPS) des universités de Caen Normandie et Le Havre Normandie, l'autorisation de prescrire des soins ; parallèlement, travailler à la mise en place de réseaux de professionnels de la santé à proximité des différents campus, à destination de l'ensemble des étudiant·e·s</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands (SUMPPS)</li> <li>• ARS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place des centres de santé ou des réseaux au fil du contrat</li> </ul>	<p>au fil du contrat</p>
<p><b>Mesure 13 :</b> renforcer les politiques de prévention des comportements à risques, des conduites addictives et du mal-être étudiant</p>	<p><b>Action 13.1 :</b> multiplier les actions de prévention des comportements à risques, des conduites addictives et du mal-être étudiant</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands (SUMPPS)</li> <li>• Crous</li> <li>• CESAR</li> <li>• ARS</li> <li>• Région Normandie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement de toutes les actions de préventions menées au fil du contrat</li> <li>• Mise en place de la cellule d'alerte</li> <li>• Mise en place des partenariats avec la Région et l'ARS</li> </ul>	<p>au fil du contrat</p>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>Collectivités territoriales</li> </ul>		
	<b>Action 13.2 : améliorer la communication sur les SUMPPS à destination des étudiant·e·s, notamment en utilisant les nouvelles technologies</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établissements d'enseignement supérieur normands (SUMPPS)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilisation des nouvelles technologies pour la communication des SUMPPS</li> </ul>	2018
<b>Mesure 14 : mener une politique inclusive en matière de handicap</b>	<b>Action 14.1 : mettre en œuvre des schémas directeurs du handicap dans les établissements d'enseignement supérieur normands et les Crous</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>Crous</li> <li>CESAR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place des schémas directeur au fil du contrat</li> </ul>	au fil du contrat
	<b>Action 14.2 : poursuivre l'amélioration de l'accessibilité des locaux pour les étudiants en situation de handicap</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établissements d'enseignement supérieur normands</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bilan au fil du contrat</li> </ul>	au fil du contrat
	<b>Action 14.3 : proposer des plans d'aide individualisée aux étudiant·e·s en situation de</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établissements d'enseignement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place de la charte du handicap</li> </ul>	2018



	<b>handicap signataires d'une charte du handicap</b>	supérieur normands	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bilan des plans d'aide personnalisée</li> </ul>	
	<b>Action 14.4 : mieux former les personnels des établissements d'enseignement supérieur et des Crous à la prise en compte et à l'accompagnement du handicap étudiant</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>Crous</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recensement des actions menées en ce sens au fil du contrat</li> </ul>	au fil du contrat
<b>Mesure 15 : lutter contre toutes les formes de discriminations et promouvoir l'égalité femmes-hommes</b>	<b>Action 15.1 : organiser, dans chaque établissement, une demi-journée consacrée à des conférences et des actions de sensibilisation sur la lutte contre les discriminations, l'égalité femmes-hommes, l'adoption de comportements éco-responsables...</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Normandie Université</li> <li>Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>Crous</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place de ces demi-journées dans les établissements d'enseignement supérieur normands</li> </ul>	2019
<b>Mesure 16 : promouvoir une politique de prise en compte des publics spécifiques</b>	<b>Action 16.1 : harmoniser la liste des régimes spéciaux d'études (RSE) des établissements d'enseignement supérieur normands et mettre en place une charte normande des régimes spéciaux d'études</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Normandie Université</li> <li>Établissements d'enseignement supérieur normands</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation de la charte</li> <li>Harmonisation de la liste des RSE dans les établissements d'enseignement supérieur normands</li> </ul>	2019



		<ul style="list-style-type: none"><li>• CESAR (sportifs de haut/bon niveau)</li></ul>	membres de Normandie Université	
	<b>Action 16.2 : proposer aux étudiant·e·s chargé·e·s de famille des solutions de garde pour leurs enfants</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li><li>• Collectivités territoriales</li><li>• CAF</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Recensement des solutions au fil du contrat, site par site</li></ul>	au fil du contrat

**AXE STRATÉGIQUE N°3 : DYNAMISER LA VIE DE CAMPUS POUR DONNER AUX ÉTUDIANT·E·S LES MOYENS DE S'ÉPANOUIR**

<b>Mesure 17 : favoriser l'accès de tou·te·s les étudiant·e·s à la culture, notamment à la culture scientifique, technique et industrielle (CSTI)</b>	<b>Action 17.1 : travailler avec la Région Normandie sur une carte qui étendra à l'échelle régionale le dispositif ex-bas-normand de la Cart'@too</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Région Normandie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de cette carte</li> </ul>	2017
	<b>Action 17.2 : étendre le dispositif d'une carte Culture reliée la Léocarte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Crous (qui pourraient s'engager dans le financement)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de cette carte dans les établissements d'enseignement supérieur</li> <li>• Nombre d'étudiant·e·s concerné·e·s</li> <li>• Usage qu'en font les étudiant·e·s</li> </ul>	au fil du contrat
	<b>Action 17.3 : renforcer l'offre culturelle, en particulier sur les campus distants, notamment en facilitant les échanges inter-campus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Etablissements d'enseignement supérieur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement de toutes les actions culturelles allant dans ce sens</li> </ul>	au fil du contrat



		<p>normands (via leurs services culturels, leurs MDE et MDU)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crous</li> <li>• Région Normandie</li> <li>• Collectivités territoriales</li> </ul>		
<p><b>Mesure 18 : encourager les pratiques culturelles et artistiques des étudiant-e-s</b></p>	<p><b>Action 18.1 : mettre en place et tenir à jour un agenda commun des événements culturels, sportifs et associatifs organisés dans le cadre des établissements d'enseignement supérieur et des Crous normands</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Etablissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Crous</li> <li>• CESAR</li> <li>• Associations étudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation de cet agenda commun</li> <li>• Nombre de vues</li> </ul>	<p>2019</p>



	<p><b>Action 18.2 : diversifier les canaux de diffusion de l'offre culturelle, sportive et associative à destination des étudiant·e·s</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Crous</li> <li>• Région Normandie</li> <li>• Métropole Rouen Normandie et CESAR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement des dispositifs nouveaux mis en place au fil du contrat</li> </ul>	<p>au fil du contrat</p>
	<p><b>Action 18.3 : mettre en place et tenir à jour un annuaire des acteurs culturels régionaux partenaires de l'enseignement supérieur normand ; et un annuaire des lieux de répétition, de diffusion et d'exposition pouvant être mis à disposition des projets étudiants sur l'ensemble du territoire normand</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Crous</li> <li>• Région Normandie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation et diffusion de ces annuaires</li> </ul>	<p>2018</p>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Institutions culturelles de la région</li> <li>• Services compétents des collectivités territoriales</li> </ul>		
	<b>Action 18.4 : encourager la pratique artistique des étudiant·e·s (y compris durant les week-ends et les vacances), par le biais d'ateliers, de résidences d'artistes, de concours, de parcours de découverte du patrimoine...</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Crous</li> <li>• Collectivités territoriales</li> <li>• DRAC (convention cadre « Université, Lieu de Culture »)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement de toutes les actions allant dans ce sens</li> </ul>	au fil du contrat
<b>Mesure 19 : favoriser l'accès de tou·te·s les</b>	<b>Action 19.1 : promouvoir le sport-santé</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement supérieur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'étudiant·e·s pratiquant le sport-santé</li> </ul>	au fil du contrat



étudiant·e·s aux activités physiques et sportives		<p>normands (SUAPS + SUMPPS)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Région Normandie</li> <li>• Collectivités territoriales</li> <li>• ARS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de prescriptions d'activités physiques et sportives</li> </ul>	
	<b>Action 19.2 : proposer des actions de sensibilisation au handisport</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands (SUAPS)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement des actions allant dans ce sens</li> </ul>	au fil du contrat
	<b>Action 19.3 : proposer aux étudiant·e·s des activités physiques et sportives pendant les week-ends et les vacances</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands (SUAPS)</li> <li>• Crous</li> <li>• Collectivités territoriales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement des nouvelles activités proposées, site par site</li> </ul>	au fil du contrat



<b>Mesure 20 :</b> <b>créer une association sportive Normandie Université pour disputer les compétitions universitaires de niveau « élite »</b>	<b>Action 20.1 : créer une association sportive Normandie Université, en plus des associations des établissements, pour disputer les compétitions universitaires de niveau « élite »</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands (SUAPS)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de cette association</li> <li>• Participation aux compétitions des équipes « Normandie Université »</li> </ul>	2018
<b>Mesure 21 :</b> <b>prendre en compte les rythmes de vie des étudiant·e·s sur tous les sujets</b>	<b>Action 21.1 : mettre en place des commissions d'horaires dans les établissements d'enseignement supérieur et leurs composantes, ainsi que des commissions d'horaires de site (à l'échelle d'un campus) avec les Crous et les sociétés de transport en commun</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Crous</li> <li>• Collectivités territoriales et sociétés de transport en commun</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement des améliorations obtenues</li> </ul>	2019
	<b>Action 21.2 : instaurer une pause méridienne suffisante pour tou·te·s les étudiant·e·s</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement supérieur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Points d'étape composante par composante</li> </ul>	2019



		normands (dont SUAPS) <ul style="list-style-type: none"><li>• Crous</li></ul>		
	<b>Action 21.3 : sensibiliser la communauté universitaire à la question des rythmes étudiants</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mise en place de ces formations</li></ul>	2019



**AXE STRATÉGIQUE N°4 : RENDRE LES ÉTUDIANT·E·S ACTEUR·RICE·S DE LEUR CHEMINEMENT VERS L'AUTONOMIE :  
ENGAGEMENT ET ENTREPRENEURIAT**

<b>Mesure 22 : renforcer les dispositifs de reconnaissance et de valorisation de l'engagement étudiant</b>	<b>Action 22.1 : approfondir les dispositifs de reconnaissance et de valorisation de l'engagement étudiant existant dans les établissements d'enseignement supérieur normands, et en mettre en place là où il n'en existe pas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établissements d'enseignement supérieur normands</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place des dispositifs</li> <li>Nombre d'étudiant·e·s concerné·e·s, année par année et établissement par établissement</li> </ul>	au fil du contrat
	<b>Action 22.2 : créer un diplôme universitaire (DU) « engagement de l'étudiant·e » porté par Normandie Université</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Normandie Université</li> <li>Etablissements d'enseignement supérieur normands pour la communication et pour une part de l'opérationnel</li> <li>Animafac</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place du dispositif et de formations</li> <li>Nombre d'étudiant·e·s inscrit·e·s année par année</li> </ul>	2020
	<b>Action 22.3 : mieux communiquer, dans les établissements</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établissements d'enseignement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place du dispositif établissement par établissement</li> </ul>	2018



	<b>d'enseignement supérieur, au sujet du dispositif de l'année de césure</b>	supérieur normands	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une page internet sur l'année de césure sur le site internet de chaque établissement</li> <li>• Évolution du nombre d'étudiant-e-s qui en font la demande, et du nombre d'étudiant-e-s qui en bénéficient (année par année et établissement par établissement)</li> </ul>	
	<b>Action 22.4 : mettre les étudiant-e-s au cœur de la vie universitaire en les sensibilisant à la représentation et à la vie de leur établissement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement des actions de sensibilisation</li> </ul>	2018
<b>Mesure 23 : mieux accompagner les</b>	<b>Action 23.1 : mettre en place une charte des associations étudiantes de Normandie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation et diffusion de cette charte auprès des associations étudiantes</li> </ul>	2018



associations étudiantes			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'associations étudiantes signataires de cette charte</li> </ul>	
	<b>Action 23.2 : mettre en place un guide d'information à destination des associations étudiantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Collectivités territoriales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation de ce guide</li> <li>• Nombre d'exemplaires distribués</li> </ul>	2018
	<b>Action 23.3 : mettre en place un appel à projets annuel porté par Normandie Université pour financer des initiatives d'étudiant-e-s et d'associations étudiantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Crous</li> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Région Normandie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre et nature des projets financés</li> </ul>	2017



		<ul style="list-style-type: none"> <li>Collectivités territoriales</li> </ul>		
<b>Mesure 24 : faciliter l'insertion professionnelle des étudiant·e·s</b>	<b>Action 24.1 : former les étudiant·e·s à savoir valoriser leurs compétences, notamment dans le cadre du Projet Personnel et Professionnel (PPP) et via l'usage du Portefeuille d'Expériences et de Compétences (PEC) ou d'Europass</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établissements d'enseignement supérieur normands</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liste des PPP dans les formations des établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>Nombre d'étudiant·e·s normand·e·s utilisateur·rice·s du PEC ou d'Europass</li> </ul>	au fil du contrat
	<b>Action 24.2 : multiplier les forums et rencontres étudiant·e·s/entreprises</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Normandie Université</li> <li>Etablissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>Région Normandie</li> <li>Agence de Développement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recensement des forums et rencontres organisés</li> </ul>	au fil du contrat



		<p>pour la Normandie (AD Normandie)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entreprises normandes et filières</li> </ul>		
<b>Mesure 25 : stimuler l'entrepreneuriat étudiant</b>	<b>Action 25.1 : multiplier les actions de sensibilisation à l'entrepreneuriat étudiant</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• PEPITE Vallée de Seine</li> <li>• Etablissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Collectivités territoriales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement des actions de sensibilisation déployées au fil du contrat</li> </ul>	au fil du contrat
	<b>Action 25.2 : promouvoir, dans les établissements d'enseignement supérieur normands, le statut d'étudiant-e entrepreneur-e et le diplôme d'étudiant-e entrepreneur-e (D2E)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• PEPITE Vallée de Seine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évolution du nombre d'étudiant-e-s entrepreneur-e-s, année par année et établissement par établissement</li> </ul>	au fil du contrat



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissements d'enseignement supérieur normands</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évolution du nombre d'inscrit·e·s au diplôme d'étudiant·e entrepreneur·e, année par année</li> <li>• Recensement des actions de communication sur ces dispositifs</li> </ul>	
<b>Mesure 26 : mieux accompagner les étudiant·e·s entrepreneur·e·s porteur·euse·s de projets</b>	<b>Action 26.1 : proposer des ateliers et des outils de formation autour de l'entrepreneuriat étudiant</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• PEPITE Vallée de Seine</li> <li>• Etablissements d'enseignement supérieur normands</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement de tous les ateliers et outils de formation mis en place</li> <li>• Nombre de personnes fréquentant ces ateliers et formations, année par année</li> </ul>	au fil du contrat
	<b>Action 26.2 : multiplier les lieux de travail partagé connectés et les espaces de mutualisation et de fertilisation croisée dédiés aux étudiant·e·s, en particulier aux étudiant·e·s entrepreneur·e·s ;</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• CESAR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évolution du nombre de lieux de ce type</li> <li>• Annuaire de ces lieux, avec les caractéristiques de chacun d'entre eux</li> </ul>	au fil du contrat



	<b>mettre en place, dans les résidences étudiantes, des colocations pour étudiant·e·s entrepreneur·e·s</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collectivités territoriales</li> </ul>		
	<b>Action 26.3 : encourager la présence sur les campus des jeunes artistes professionnels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements d'enseignement supérieur</li> <li>• Crous</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Part des jeunes artistes professionnels dans les programmations culturelles</li> <li>• Nombre de résidences d'artistes émergents</li> </ul>	au fil du contrat
<b>Mesure 27 : cultiver un réseau d'ancien-ne-s</b>	<b>Action 27.1 : fédérer les ancien-ne-s à l'échelle du territoire normand par la mise en place et l'animation d'un réseau d'<i>alumni</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• PEPITE Vallée de Seine</li> <li>• Etablissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Métropole Rouen Normandie (Rouen Normandy Invest)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place par Normandie Université du réseau pour les docteur·e·s et les diplômé·e·s du D2E</li> <li>• Nombre d'ancien-ne-s étudiant·e·s appartenant à ce réseau</li> <li>• Degré d'animation du réseau</li> </ul>	2019 (pour le réseau d'ancien-ne-s docteur·e·s et diplômé·e·s du D2E)



	<b>Action 27.2 : organiser des rencontres entre étudiant-e-s et alumni de la région Normandie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• PEPITE Vallée de Seine</li> <li>• Etablissements d'enseignement supérieur normands</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement des rencontres organisées</li> <li>• Nombre de participant-e-s, côté étudiant-e-s et côté ancien-ne-s</li> </ul>	au fil du contrat
<b>Mesure 28 : renforcer le sentiment d'appartenance des étudiant-e-s à Normandie Université, aux établissements d'enseignement supérieur normands et à la Normandie</b>	<b>Action 28.1 : organiser chaque année un événement (« Normandie Université fait sa rentrée »), avec notamment, sur chacune des trois grandes agglomérations, un parcours étudiant agrémenté d'animations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Crous</li> <li>• CESAR</li> <li>• Collectivités territoriales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation de cet événement</li> <li>• Nombre de participants, site par site</li> </ul>	2019



	<b>Action 28.2 : créer des portraits vidéo d'étudiant·e·s « ambassadeur·rice·s » de Normandie Université et des établissements d'enseignement supérieur normands</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Etablissements d'enseignement supérieur normands</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation de ces portraits</li> <li>• Nombre de vues</li> </ul>	2018
	<b>Action 28.3 : développer une identité « Normandie Université » au moyen d'outils marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation et diffusion des objets « Normandie Université »</li> <li>• Réalisation de la signalétique et du stand « Normandie Université »</li> </ul>	au fil du contrat
<b>Mesure 29 : déployer une démarche qualité sur la vie étudiante normande</b>	<b>Action 29.1 : mettre en place un observatoire régional de la vie étudiante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Etablissements d'enseignement supérieur normands</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de cet observatoire régional</li> </ul>	2020



	<b>Action 29.2 : déployer des dispositifs d'évaluation de la satisfaction étudiante (enquêtes, questionnaires...)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Etablissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Collectivités territoriales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement des enquêtes et des questionnaires mis en place</li> <li>• Nombre de participant-e-s</li> <li>• « Résultats » obtenus</li> </ul>	2018 pour une première enquête complète sur les conditions de vie des étudiant-e-s
<b>Mesure 30 : créer des espaces de discussion et de concertation entre tous les acteurs de la vie étudiante en Normandie</b>	<b>Action 30.1 : mettre en place une conférence de l'enseignement supérieur normand rassemblant tous les acteurs de la vie de campus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Etablissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Crous</li> <li>• CESAR, CHEERS</li> <li>• Rectorats</li> <li>• Région Normandie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calendrier des réunions de cette conférence</li> </ul>	2018



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collectivités territoriales</li> </ul>		
	<b>Action 30.2 : organiser, tous les deux ans, des Assises de la vie étudiante en Normandie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li> <li>• Crous</li> <li>• Collectivités territoriales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de participant-e-s</li> <li>• Thématiques abordées dans les ateliers</li> <li>• Comptes rendus</li> </ul>	Tous les deux ans à partir de 2016
<b>Mesure 31 : inventer de nouveaux modèles économiques permettant d'améliorer la vie de campus</b>	<b>Action 31.1 : créer une fondation à but non lucratif destinée à recueillir des dons d'entreprises et de particulier-ère-s spécifiquement ciblés sur les problématiques de la vie étudiante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> <li>• Crous</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de cette fondation</li> <li>• Sommes recueillies dans ce cadre</li> <li>• Fléchage de ces sommes vers des actions</li> </ul>	2021
	<b>Action 31.2 : mener une réflexion, avec l'ensemble des acteurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normandie Université</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaboration d'un rapport sur ces nouveaux types</li> </ul>	Au fil du contrat



	<b>normands de la vie de campus, sur des types innovants de financement de la vie étudiante</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Établissements d'enseignement supérieur normands</li><li>• Crous</li><li>• Région Normandie</li><li>• Collectivités territoriales</li><li>• Entreprises</li></ul>	de financement, tenant compte des spécificités des campus normands et du tissu économique et social dans lequel ils prennent place	
--	---	---	--	--

**VOLET SPECIFIQUE**  
**2017 – 2021**  
**UNIVERSITE DE CAEN NORMANDIE**

**SOMMAIRE**

<b>TRAJECTOIRE DE L'UNIVERSITE</b> -orientations et engagements -récapitulatif des jalons	<b>34</b>
---	-----------

<b>INDICATEURS DE PERFORMANCE</b>	<b>48</b>
-----------------------------------	-----------

<b>ANNEXE FINANCIERE</b>	<b>86</b>
--------------------------	-----------

<b>ANNEXE RECHERCHE ET FORMATION</b>	<b>87</b>
--------------------------------------	-----------

## TRAJECTOIRE 2017-2021 DE L'UNIVERSITE ORIENTATIONS ET ENGAGEMENTS

### PREAMBULE

#### I. POURSUIVRE UNE STRATEGIE PARTENARIALE FORTE ET D'INTEGRATION AU SEIN DU SITE

- 1) Intégration au sein de la ComUE « Normandie Université »
  - Apports de l'université de Caen à « Normandie Université » et contribution du site au développement de l'université
- 2) Rapprochements et stratégies partenariales sur le site normand
  - rapprochements avec le monde académique (continuum bac -5/bac +3)
  - synergies partenariales sur des segments bien identifiés (en formation et en recherche)

#### II. Savoir concilier mission de proximité et mission d'excellence en formation et en recherche, en lien avec les partenaires institutionnels, académiques et socioéconomiques du site

- 1) Mieux former pour mieux réussir : répondre à la mission de proximité par l'innovation pédagogique
  - a) Mieux former : proposer une carte des formations reconfigurée et innovante, en lien avec le site
    - Répondre à une mission de proximité par une carte des formations souple, diversifiée et adaptée aux spécificités et aux besoins de l'écosystème normand
    - Une offre fondée sur le décloisonnement, la pluridisciplinarité et les innovations pédagogiques, notamment en lien avec le CEMU (place et rôle de l'environnement numérique)
    - Généraliser la mise en place de conseils de perfectionnement et l'évaluation des enseignements et des formations
  - b) Mieux réussir : faire de la vie étudiante un facteur de réussite, de démocratisation et d'intégration, en lien avec la ComUE « Normandie Université »
- 2) Mieux s'insérer : développer la formation continue et amplifier la démarche d'insertion professionnelle
  - Améliorer l'employabilité et l'insertion professionnelle des diplômés
  - Renforcer les formations par alternance et la formation continue, en favorisant les partenariats avec le tissu socioéconomique
  - Encourager les étudiants à l'entrepreneuriat
- 3) Renforcer le pilotage de la recherche dans une logique de complémentarité pluridisciplinaire, en synergie avec la stratégie scientifique du site
  - Contribuer à la mise en œuvre de la stratégie scientifique du site
  - Renforcer le pilotage de la recherche autour de 3 pôles de compétences bien identifiés, en structurant davantage les partenariats avec les organismes de recherche

### III. Renforcer le pilotage, l'ouverture et la mobilité a l'international pour accroître rayonnement et attractivité

- 1)- Contribuer à l'internationalisation de la recherche et des formations du site normand
- 2)- Développer l'attractivité de l'université et l'ouverture à l'international, par la mise en place d'un guichet unique
- 3)- Poursuivre une politique volontariste de développement de la mobilité, surtout sortante (étudiante, enseignante et personnels BIATSS)

### IV. Poursuivre la modernisation de la gouvernance et la professionnalisation du pilotage de l'établissement

- 1)- Moderniser la gouvernance dans le cadre d'un schéma de simplification et de cohérence  
*Poursuivre jusqu'à son achèvement le processus de réorganisation interne (réduction continue du nombre de composantes, réorganisation structurelle et pédagogique (IUT, formation continue, décloisonnement...), organigramme fonctionnel, meilleure et plus fluide articulation avec les pôles de recherche, création d'un pôle « formation »*  
*Améliorer la communication interne pour intensifier le dialogue social*  
*Encourager et valoriser l'engagement étudiant (mise en œuvre d'un dispositif de valorisation dédié)*
- 2)- Professionnaliser le pilotage des fonctions support  
*Mettre en place des outils de prévision et d'aide à la décision afin de consolider le modèle économique (maîtriser les coûts et générer des ressources propres en développant les activités marchandes, notamment la formation continue et la recherche contractuelle)*  
*Piloter la fonction immobilière*
  - Conduire une politique de rationalisation conjuguée des implantations universitaires, du patrimoine immobilier et des espaces d'enseignement
  - S'inscrire dans la démarche de réflexion sur le processus de dévolution du patrimoine*Développer l'interopérabilité, l'urbanisation et la sécurisation des systèmes d'information, articulés à la ComUE (une priorité affichée)*  
*Assurer une gestion des ressources humaines valorisante*
  - Aider au développement des compétences et des formations des personnels (BIATSS)
  - Veiller à la qualité de vie au travail (QVT) dans un cadre professionnel équilibré (en lien avec les travaux du CHSCT, notamment en termes de prévention des risques psychosociaux/ RPS)*Généraliser la politique d'autoévaluation dans le cadre d'une démarche qualité performante*

## PRÉAMBULE

L'université de Caen Normandie (UNICAen), en région et au sein de « Normandie Université » (NU), a pour ambition de renforcer son attractivité, son rayonnement et son identité en alliant mission de proximité et mission d'excellence dans le cadre « intégratif » de la ComUE. Dans cette perspective, l'université caennaise entend s'inscrire pleinement dans une politique combinée de rapprochements, de coopérations et de mutualisations tant en recherche qu'en formation avec l'ensemble des partenaires institutionnels, interuniversitaires, académiques et socioéconomiques au niveau du site, tout en conjuguant ses choix stratégiques avec les forces du territoire pour développer sa visibilité et celle du site à l'échelle nationale, européenne et internationale. La force de l'articulation entre pôles et réseaux d'excellence fait de l'UNICAEN un pôle de formation et de recherche performant et reconnu.

L'université pluridisciplinaire avec santé poursuivra sa politique d'innovation pédagogique multiformes à la qualité et aux résultats reconnus, tournée résolument vers la réussite, l'accompagnement et l'insertion professionnelle des étudiants, à travers une offre de formation adaptée aux spécificités socioéconomiques du bassin normand et bien adossée à la recherche, à caractère transdisciplinaire et transversal, organisée autour de trois pôles thématiques transdisciplinaires structurants et en cohérence avec les axes scientifiques définis au niveau du site.

En outre, l'université poursuivra la modernisation de la gouvernance et du pilotage de l'établissement dans le cadre d'une démarche qualité performante et généralisée à tous les niveaux, amorcée lors du précédent contrat, avec comme **enjeu principal : la soutenabilité de son modèle économique (intégrant le défi éventuel de la dévolution du patrimoine), dont sa capacité à dégager des marges de manœuvre potentielles entre rationalisation des coûts (formation, implantations immobilières, rationalisation administrative, fonctions support dont RH et SI) et génération de ressources propres (notamment en recherche, formation continue...) dans un contexte de hausse sensible de ses effectifs (+20% entre 2011 et 2016) et de fragilité de son équilibre financier.**

Les principales actions prévues dans le volet spécifique du contrat de site s'articulent autour des principaux axes stratégiques suivants :

### I. POURSUIVRE UNE STRATEGIE PARTENARIALE FORTE ET D'INTEGRATION AU SEIN DU SITE

#### 1) Intégration au sein de la ComUE « Normandie Université »

L'université de Caen-Normandie entend s'inscrire pleinement dans une politique de collaborations et de mutualisations tant en recherche qu'en formation avec l'ensemble des partenaires de la ComUE Normandie Université. Elle y prendra pleinement sa place en participant à la mutualisation d'une partie des fonctions support (affaires juridiques et institutionnelles, ressources humaines, achat public) et servira d'appui sur les dossiers où elle possède une expertise reconnue.

L'articulation et l'intégration des pôles et plateformes de l'établissement au sein des pôles de formation et de recherche du site seront améliorées. Le processus de répartition des allocations doctorales de l'établissement sera opéré à partir d'une politique commune entre partenaires définie au sein de la ComUE Normandie Université. Cette intégration de l'établissement passera par une coordination de la politique RH (Ressources humaines) des personnels enseignants-chercheurs et BIATSS avec celles des établissements de la ComUE.

Tous les partenariats avec les acteurs de la valorisation seront élaborés dans une démarche de coopération avec la ComUE Normandie Université et le dispositif Normandie Valorisation.

En dehors des politiques d'intégration menées à l'échelle du site, des opérations bilatérales seront menées à chaque fois qu'elles sont pertinentes, telles les mesures d'harmonisation et de mutualisation des études médicales entre les universités de Caen et de Rouen.

## 2) Rapprochements et stratégies partenariales sur le site normand

- *Rapprochements avec le monde académique (continuum bac -5/bac +3)*

L'université de Caen Normandie poursuivra son implication dans le *continuum* bac -5/bac +3, afin de mieux faire connaître les études supérieures aux élèves et à leur famille, mais aussi aux enseignants du secondaire, et de donner l'ambition aux jeunes normands de construire un projet d'études supérieures en Normandie. Les conventions signées avec l'ensemble des lycées de l'académie de Caen seront l'un des principaux leviers de ce rapprochement. L'Espace Orientation Insertion jouera un rôle d'animation des rapprochements avec les établissements du secondaire. La réflexion sur la carte des formations s'organisera dans le cadre de la commission académique des formations post-baccalauréat, avec une attention particulière sur l'articulation BTS/DUT. Enfin, les partenariats signés avec les lycées proposant des CPGE seront poursuivis.

- *Synergies partenariales sur des segments bien identifiés (en formation et en recherche)*

Il est nécessaire de mobiliser plus activement l'ensemble des acteurs et partenaires régionaux de l'enseignement supérieur et de la recherche en réseau et en complémentarité, afin de renforcer la qualité et l'attractivité des formations et des unités de recherche. Sous l'impulsion de la ComUE, cette structuration s'élabore à partir des priorités stratégiques définies collectivement avec les établissements et en partenariat avec les organismes de recherche, et des entreprises du territoire.

La consolidation d'un pôle de recherche et de formation caennais, au sein de la ComUE Normandie Université, est une autre traduction de la volonté d'ouverture de l'université, en partenariat avec l'ENSICAEN, le GANIL, CYCERON, le CHU et le Centre de Lutte Contre le Cancer, pour attirer doctorants, chercheurs et enseignants-chercheurs et assurer l'intégration des unités de recherche dans les programmes et les réseaux de recherche nationaux et internationaux. Les plateformes de recherche (ICORE, CREC, CURB, MRSH...) sont au cœur de ces partenariats.

En aval de ce continuum recherche formation, la ComUE est désormais compétente en matière de gestion de la propriété intellectuelle et de valorisation de la recherche, à travers sa composante Normandie Valorisation, qui s'articule totalement avec les services des établissements. Cette synergie permettra aux chargés de valorisation de l'établissement de consacrer davantage de temps à la détection des projets innovants, à l'accompagnement des projets en phase de maturation, et au transfert vers le monde socio-économique.

**Jalon 1. Point d'étape sur l'évolution de la structuration de l'offre de formation, en cohérence avec le potentiel de recherche au niveau du site, notamment en mathématiques et physique-chimie (2019)**

## II. SAVOIR CONCILIER MISSION DE PROXIMITE ET MISSION D'EXCELLENCE EN FORMATION ET EN RECHERCHE, EN LIEN AVEC LES PARTENAIRES INSTITUTIONNELS, ACADEMIQUES ET SOCIOECONOMIQUES DU SITE

### 1) Mieux former pour mieux réussir : répondre à la mission de proximité par l'innovation pédagogique

- *Mieux former : proposer une carte des formations reconfigurée et innovante, en lien avec le site*  
Répondre à une mission de proximité par une carte des formations souple, diversifiée et adaptée aux spécificités et aux besoins de l'écosystème normand

A côté d'une offre de DUT stable, bien implantée et répondant aux besoins des territoires, l'offre de licence 2017-2021 se caractérisera par la poursuite de la mise en œuvre de la spécialisation progressive, laquelle permettra aux étudiants de mieux construire leur projet académique et professionnel. Un adossement optimisé des licences professionnelles aux licences générales ouvrira dans le même temps de

meilleures perspectives d'insertion professionnelle immédiate aux étudiants. L'offre de master, construite sur la base des besoins des acteurs socioprofessionnels, à l'instar des licences professionnelles, et reposant également sur un lien fort avec les thématiques de recherche des unités caennaises, permettra à l'établissement de renforcer son attractivité tant à destination des étudiants normands qu'à ceux provenant d'autres régions.

Une offre fondée sur le décroisement, la pluridisciplinarité et les innovations pédagogiques, notamment en lien avec le CEMU

Une politique pédagogique, déclinée autour d'un schéma directeur, sera mise en œuvre. Elle sera articulée autour des compétences des services du périmètre « formation » (Centre d'Enseignement Multimédia Universitaire (CEMU), Espace Orientation Insertion, Service de Formation des personnels, Service Universitaire de la Formation Continue et de l'Apprentissage).

L'université a l'ambition de développer et structurer une culture et une démarche globale de la pédagogie numérique. Les formations hybrides, associant cours en présentiel et cours en e-learning, feront l'objet d'une incitation forte. Cette démarche pourra alors contribuer au développement de la formation continue modulaire, ainsi qu'à la diversification de parcours optionnels pour les étudiants, voire à l'inscription en double diplôme. La mise en œuvre de ces projets repose sur la montée en puissance du Centre d'Enseignement Multimédia Universitaire.

Généraliser la mise en place de conseils de perfectionnement et l'évaluation des enseignements et des formations

Pour améliorer la qualité et l'attractivité de son offre de formation, l'université de Caen Normandie généralisera à très brève échéance la mise en place de conseils de perfectionnement au sein des mentions de diplôme. Ces conseils répondront aux exigences réglementaires concernant sa composition, avec une attention particulière portée sur la présence d'étudiants et de représentants des milieux socioprofessionnels.

Dans le même temps, l'université de Caen Normandie poursuivra le déploiement d'une procédure d'évaluation des formations par les étudiants, processus dans lequel elle est engagée depuis 2015, avec l'ambition d'améliorer, d'une part, les taux de réponse obtenus et, d'autre part, la prise en compte de ces résultats par les équipes pédagogiques. A côté de ces dispositifs concourant à un meilleur pilotage de son offre de formation, l'université de Caen Normandie accordera une attention particulière à l'accueil, l'accompagnement et la réussite des étudiants, notamment celle des néo-bacheliers inscrits en première année.

L'objectif de ces actions est d'améliorer la réussite des étudiants dans leur parcours universitaire.

**Jalon 2. Point d'étape sur l'innovation pédagogique et le développement du numérique au service de la pédagogie, en lien avec le CEMU (2019)**

**Jalon 4. Mise en place généralisée de conseils de perfectionnement (2018)**

**Jalon 5. Généralisation de l'évaluation des formations et des enseignements (2018)**

**Jalon 6. Point sur l'analyse économique de l'offre de formation (volet 4)**

- *Mieux réussir. Faire de la vie étudiante un facteur de réussite, de démocratisation et d'intégration, en lien avec la ComUE « Normandie Université »*

Le développement d'une véritable culture de l'accueil pour tous, étudiants et personnels, sera conforté ainsi que tout ce qui participe à la réduction de l'inégalité dans l'accès à l'enseignement supérieur. La lutte contre les discriminations, les actions en faveur de l'égalité femmes-hommes, des étudiants incarcérés, des étudiants salariés et sportifs de haut niveau, l'accueil des étudiants et des personnels en situation de handicap seront autant d'éléments découlant d'une approche résolument solidaire de l'université.

L'amélioration des conditions de vie étudiante et la qualité de leur environnement de travail se fondent sur un partenariat renforcé avec le CROUS ainsi qu'avec les collectivités.

Enfin, il s'agit de poursuivre le positionnement de l'université de Caen Normandie comme acteur et lieu de la culture, au bénéfice de l'ensemble de la communauté universitaire, et aussi de renforcer, pour son rayonnement, des partenariats plus étroits avec les acteurs de la Région.

L'université souhaite mettre en œuvre à destination de ses étudiants la possibilité de prescription médicale par accord spécifique de l'ARS ; en cas de refus, un partenariat sera établi avec le réseau des médecins libéraux.

Le SUAPS, fort de ses plus de 8 000 pratiquants, poursuivra son activité en la diversifiant, en mobilisant des financements privés et publics, notamment pour la rénovation de ses installations.

**Indicateur commun 1 (IC) – Taux de réussite en licence en trois ans**

**IC 2 – Taux de réussite en licence en quatre ans**

**IC 3 – Réussite en Master en 2 ans**

**IC 4 – Réussite en doctorat**

**IS 2 – Taux d'obtention du DUT en 2 ou 3 ans**

**IS 3 – Flux des entrants dans l'établissement en M1, M2 et en Doctorat**

**IS 5 – Etudiants en situation de handicap**

## **2) Mieux s'insérer : développer la formation continue et amplifier la démarche d'insertion professionnelle**

---

- *Améliorer l'employabilité et l'insertion professionnelle des diplômés*

L'établissement, qui s'approprie pleinement la mission d'aide à l'orientation et à l'insertion professionnelle, renforcera les dispositifs permettant aux étudiants de construire leur projet personnel et professionnel. Les Conseils de perfectionnement des formations joueront pleinement leur rôle et nourriront l'évolution des contenus pédagogiques. Les partenariats avec le monde socio-économique seront développés et confortés dans le cadre des formations.

- *Renforcer les formations par alternance et la formation continue, en favorisant les partenariats avec le tissu socioéconomique*

La formation tout au long de la vie sera développée dans le cadre d'une démarche qualité permettant notamment d'en juger la soutenabilité et de sécuriser les recettes. L'université de Caen Normandie s'est engagée très activement dans la démarche de certification de service FCU et dont elle vise l'obtention de la certification pour 2018. Ce développement passera également par la mise en œuvre de dispositifs favorisant la reprise d'études (VAE/VAP) pour les diplômés de l'offre de formation initiale et par la création de formations qualifiantes à haute valeur ajoutée fondées sur l'expertise recherche des unités de recherche et l'expertise d'ingénierie pédagogique du CEMU.

Ces formations qualifiantes pourront être combinées pour constituer tout ou partie d'un DU et/ou diplôme de l'offre de formation initiale. Une structuration de l'activité de FC à l'échelle de l'établissement sera mise en œuvre grâce à la définition et à la mise en œuvre d'un schéma directeur prévoyant notamment le renforcement des ressources du service support à la formation continue dans le cadre de la création de la Maison des formations.

- *Encourager les étudiants à l'entrepreneuriat*

L'université poursuivra en lien avec Normandie Université, en charge du projet PEPITE Vallée de Seine, sa politique en faveur de l'entrepreneuriat étudiant en étant opérateur du diplôme d'étudiant entrepreneur et en soutenant toutes les initiatives étudiantes liées.

### **Jalon 3. Définition et mise en œuvre d'un schéma directeur de la formation continue (2019)**

**IC 5 – Insertion professionnelle**

**IC 6 – Evaluation des formations et des enseignements**

**IC 7 – Développement de la formation continue**

**IS 4 – Insertion professionnelle des docteurs**

### 3) Renforcer le pilotage de la recherche dans une logique de complémentarité pluridisciplinaire, en synergie avec la stratégie scientifique du site

- Renforcer le pilotage de la recherche autour de 3 pôles de compétences bien identifiés, en structurant davantage les partenariats avec les organismes de recherche

La recherche à l'université de Caen Normandie est organisée autour de trois pôles fédérateurs, cohérents au niveau du site - i) Sciences et Technologies, ii) Sciences Humaines et Sociales et iii) Biologie Intégrative, Santé, Environnement - s'appuyant sur des plateformes techniques reconnues. De plus, l'établissement encourage une recherche pluridisciplinaire et transdisciplinaire porteuse de nouvelles thématiques et susceptibles de générer des financements européens et internationaux.

Ces pôles et plateformes doivent encore mieux jouer leur rôle structurant au service de la politique scientifique de l'établissement en renforçant leur dialogue avec la commission de la recherche du conseil académique et en se rapprochant des UFR pour construire une vision commune notamment en matière de politique d'emploi.

L'élargissement du dispositif « journée objectifs moyens » aux pôles, la mise en place d'une politique incitative pour développer l'activité contractuelle, et la généralisation du dialogue commun de gestion des unités de recherche pluri-tutelles sont autant d'outils pour renforcer ce pilotage et la collaboration avec les organismes de recherche.

- Contribuer à la mise en œuvre de la stratégie scientifique du site

Cinq domaines d'excellence apparaissent au sein des trois pôles fédérateurs de la recherche à l'université de Caen Normandie. Ils concernent i) le domaine Cancérologie, Cardiosciences, Neurosciences et vieillissement, ii) le domaine Matière, Matériaux, Energie, iii) les sciences du Numérique, iv) Milieux et ressources (Mer-Littoral et végétal-agronomie), v) les recherches relatives à la filière équine. De plus, l'établissement encouragera le développement de travaux transversaux aux interfaces des pôles permettant ainsi l'abord de nouvelles voies innovantes. Quatre thématiques transversales seront ainsi soutenues : (1) Transition énergétique (2) Numérique et applications (3) Mémoire (4) Hadronthérapie. Enfin, L'université de Caen Normandie reste attachée à conserver la possibilité d'émergence de nouveaux axes. C'est en particulier le cas des travaux concernant les vulnérabilités qui mobilisent différentes disciplines (psychologie, sociologie, droit, géographie...).

Par ailleurs, l'université de Caen Normandie se concertera avec l'ENSI Caen pour actualiser les conventions de gestion des campus « partagés ».

**Jalon 7. Point d'étape sur la politique incitative de la recherche contractuelle et ses retombées financières (2019)**

**Jalon 8. Point d'étape sur le pilotage de la recherche autour des 3 pôles de compétences bien identifiés (2018)**

## III. RENFORCER LE PILOTAGE, L'OUVERTURE ET LA MOBILITE A L'INTERNATIONAL POUR ACCROITRE RAYONNEMENT ET ATTRACTIVITE

### 1) Contribuer à l'internationalisation de la recherche et des formations du site normand

La mise en œuvre d'une politique d'ouverture à l'international grâce aux services dédiés (le Carré International, la Mission Europe) doit permettre d'intensifier les partenariats existants. Les objectifs majeurs sont de mieux accueillir les étudiants internationaux, de former les étudiants à appréhender un environnement de plus en plus mondialisé et d'ancrer l'université de Caen Normandie dans l'écosystème mondial du savoir et de la connaissance.

Dans ce cadre, l'université de Caen-Normandie complètera et fiabilisera la connaissance qualitative de ses activités internationales, tant au niveau de la formation que de la recherche, pour mieux structurer les relations internationales autour de projets ou d'accords interuniversitaires, conjuguant des activités de recherche et de formation. Le choix des partenariats à développer en priorité reposera alors sur un

nombre limité de critères : qualité et intensité des relations interuniversitaires, excellence scientifique, sujets d'intérêts communs, zones géographiques, champs linguistiques.

## 2) Développer l'attractivité de l'université et l'ouverture à l'international, par la mise en place d'un guichet unique

Les échanges interuniversitaires reposent généralement sur le principe de réciprocité : c'est une garantie pour un portage politique commun et la pérennité de l'accord. L'université de Caen doit donc développer son attractivité et particulièrement une véritable culture de l'accueil des étudiants, des enseignants et enseignants-chercheurs internationaux. Cet objectif passe par la mise en œuvre d'un guichet unique (éventuellement à l'échelle de la ComUE pour les formalités administratives), de cours de français langue étrangère (FLE) généralisés, d'un site internet en langue anglaise. En ce qui concerne les étudiants accueillis, il s'agit aussi de mettre en œuvre un suivi longitudinal spécifique de ceux-ci, qui couvre l'accueil, la réussite et l'insertion professionnelle, et permet alors de travailler à l'amélioration continue du dispositif. Enfin, il est nécessaire de développer une politique de cofinancement de projets de recherche, y compris de doctorats, avec les universités partenaires.

## 3) Poursuivre une politique volontariste de développement de la mobilité, surtout sortante

La promotion de l'international doit être renforcée auprès des étudiants et personnels. Pour cela, il est nécessaire de disposer d'une offre étoffée et mutualisée des langues étrangères au sein de l'établissement, pour assurer une montée en compétence de tous. Les parcours en co-diplomation de la licence au doctorat devront être développés. L'accompagnement des enseignants-chercheurs dans la construction de collaborations autour de leur activité de recherche et d'enseignement devra être effectué par un fléchage de moyens incitatifs.

**Jalon 9. Pilotage des relations internationales, en lien avec la ComUE (mise en place de dispositifs d'accueil ; développer la mobilité sortante sur des zones-cibles identifiées) (2018)**

**Indicateur spécifique 1 (IS) – Mobilité internationale sortante**

## IV. POURSUIVRE LA MODERNISATION DE LA GOUVERNANCE ET LA PROFESSIONNALISATION DU PILOTAGE DE L'ETABLISSEMENT

### 1) Moderniser la gouvernance dans le cadre d'un schéma de simplification et de cohérence

- *Poursuivre jusqu'à son achèvement le processus de réorganisation interne*

L'objectif est de poursuivre le resserrement des composantes et des services dans la continuité des actions engagées dans le précédent contrat, notamment en regroupant les trois IUT.

La place des équipes de recherche dans les composantes sera mieux définie afin de mieux prendre en compte le lien formation/recherche dans les processus décisionnels et de permettre une meilleure circulation de l'information.

Dans l'exercice des «fonctions soutien», l'établissement travaillera à une intensification des relations internes entre composantes et services centraux, aussi bien dans le domaine de la formation que de la recherche. Toutes les pistes de travail en réseau et de mutualisation seront recherchées et facilitées par la mise en œuvre d'un système d'information interopérable et par le développement d'applications partagées.

En ce qui concerne la documentation, le travail de valorisation et de communication sera poursuivi, avec une intensification des relations entre Service Commun de la Documentation (SCD), Direction de la Communication, Direction des Systèmes d'Information et pôle du document numérique de la MRSH. Le service offert aux usagers par le SCD (élargissement des horaires d'ouverture, facilitation de la circulation des documents au sein du réseau, développement des services offerts aux chercheurs, ...) sera conforté et

renforcé. La dématérialisation des acquisitions au SCD et l'intensification des mutualisations au sein de la ComUE Normandie Université (acquisitions et conservation partagées) se poursuivront.

- *Améliorer la communication interne pour intensifier le dialogue social*

La communication interne entre direction et personnels constitue une condition de réussite du contrat. Il convient d'améliorer le degré d'appropriation du projet de l'université de Caen Normandie par ses personnels. Il convient surtout de renforcer les échanges à tous les niveaux, institutionnels ou non : conseil des directeurs de composantes, réunions des directeurs administratifs de composantes et de services, CT, CHSCT...

- *Encourager et valoriser l'engagement étudiant*

Les initiatives étudiantes seront particulièrement valorisées. L'engagement étudiant fera l'objet de formes de reconnaissance dans la prochaine offre de formation.

**Jalon 10. Modernisation de la gouvernance : actions réalisées (Resserrement du nombre de composantes, regroupement des 3 IUT, engagement étudiant, création du pôle formation...) (2018 à 2020)**

## **2) Professionnaliser le pilotage des fonctions support**

- *Mettre en place des outils de prévision et d'aide à la décision afin de consolider le modèle économique*

Dans la continuité de la programmation d'actions engagées, la Cellule d'aide au pilotage et la Direction des Ressources humaines développeront des outils de prospective à destination de l'équipe de direction et du conseil d'administration, notamment en vue d'établir des prévisions de masse salariale plus fiables au-delà des cinq prochaines années et de disposer d'un outil de dialogue budgétaire interne et de recensement des opérations pluriannuelles construit en mode GBCP. Outre la mise à disposition de tableaux de bord financiers et mensuels, ce nouvel outil permettra de programmer et d'ajuster engagements et crédits de paiement ainsi que d'assurer le suivi et l'analyse de l'exécution conformément au cadre pluriannuel GBCP (gestion budgétaire et comptable publique).

Par ailleurs, la Direction de la commande publique poursuivra le travail de massification des achats engagé depuis 2012 et renforcera ainsi ses actions en matière de mutualisation, centralisation et rationalisation. Un comité des achats sera mis en place au sein de l'établissement et définira chaque année les orientations et un programme de travail.

Une attention particulière sera accordée au pilotage de l'offre de formation, ce qui impliquera la mise en place d'outils d'aide à la décision. La cellule Syscol aura à produire des indicateurs de suivi. En particulier devront être fiabilisés des outils interconnectés permettant d'apprécier sa soutenabilité. L'université sera attentive à contenir le volume horaire de son offre de formation.

Via la démarche de contrôle interne comptable et financier, l'université poursuivra le travail de fiabilisation sur tous les processus à forts enjeux, en particulier la maîtrise des coûts et le développement des ressources propres auquel s'attachera l'établissement au travers des recettes générées par l'activité recherche et la formation continue.

Plus globalement, la fiabilisation et la sécurisation accrue des procédures ainsi que la mise à disposition d'outils d'expertise viseront à conforter financièrement le résultat de l'établissement et assurer une capacité d'autofinancement suffisante, garantie d'une politique d'investissement.

**Jalon 14. Consolidation du modèle économique de l'établissement (actions entreprises et réalisées) (2018 et 2020)**

- *Piloter la fonction immobilière*

Conduire une politique de rationalisation conjuguée des implantations universitaires, du patrimoine immobilier et des espaces d'enseignement

Le fil conducteur de la stratégie immobilière est la mise en œuvre des orientations définies dans le Schéma Directeur de l'Immobilier et de l'Aménagement (SDIA) voté en 2015. Il prévoit une réduction des surfaces sur les campus caennais, avec notamment le transfert des activités des campus 3 et 4 vers les campus 1 et 2, mais aussi la désaffectation de certains bâtiments et parcelles, comme Vissol sur le campus 1 et STAPS sur le campus 2 qui donneront lieu à des opérations de cession.

Simultanément, les opérations d'optimisation et de rénovation énergétique de nombreux bâtiments continueront à être menées, en utilisant les données fournies dans le Plan d'Action Energie Patrimoine (PAEP).

Enfin, l'université a adopté en décembre 2015 son agenda d'accessibilité programmée (AD'AP). Il liste l'ensemble des travaux à effectuer sur une durée de neuf années pour réaliser la mise aux normes des bâtiments de son parc immobilier. Les travaux ont commencé dès 2016.

### S'inscrire dans la démarche de réflexion sur le processus de dévolution du patrimoine

Après l'avis favorable délivré par la mission IGAENR à l'issue de son audit de pré-dévolution, l'établissement sera appelé à prendre position. Dans l'éventualité d'une dévolution réalisable, il lui reviendra de renforcer le pilotage de sa fonction immobilière.

### **Jalon 11. Rationalisation conjuguée des implantations universitaires, du patrimoine immobilier et des espaces d'enseignement (2018 à 2020)**

#### **Jalon12. Point d'étape sur la réflexion relative au processus de dévolution du patrimoine (2018 et 2019)**

- *Développer l'interopérabilité, l'urbanisation et la sécurisation des systèmes d'information, articulés à la ComUE*

La révision du Schéma Directeur du Système d'Information et du Numérique (SDSIN) sera réalisée en cohérence avec les référentiels (HCERES, DGESIP, CNUM), notamment en matière de performance et d'indicateurs. Il sera articulé avec le schéma directeur de la ComUE Normandie Université afin de converger vers la mise en place d'un dispositif cohérent et interopérable au niveau du site. La sécurité du système d'information sera un point à part entière du SDSIN.

Un point majeur de la prochaine période quinquennale concerne l'efficacité des infrastructures, nécessitant leur renforcement et leur sécurisation (salle serveur supplémentaire, stockage partagé et amélioration de la couverture wifi en priorité).

L'université poursuivra la modernisation de sa gestion en inscrivant le numérique au cœur de la stratégie RH, avec pour objectif d'accroître le niveau de prestation rendu à l'usager et d'ouvrir la gestion RH sur l'extérieur : simplification des procédures, signature électronique des documents administratifs, formations des personnels en *mix-learning*, accès facilité aux informations relatives à la carrière et à la rémunération, mise en place du vote électronique pour les élections institutionnelles.

Enfin, en conformité avec ses valeurs, l'établissement mettra en place un SI décisionnel pour coordonner le pilotage de l'établissement en impliquant chaque acteur ou partenaire à son niveau. Cela pourra aboutir à la mise à disposition de données au format Open Data.

### **Jalon 13. Système d'information (SI) et qualité de service du réseau régional : élaboration d'un nouveau schéma directeur, interopérable, articulé avec celui de la ComUE (2019 et 2020)**

- *Assurer une gestion des ressources humaines valorisante*

Afin de s'inscrire dans une démarche dynamique, des indicateurs de pilotage ont été élaborés collectivement. Ils rendent compte, par exemple, de la pression sur les charges d'enseignements selon les sections CNU ainsi que le potentiel d'enseignants-chercheurs et d'encadrement doctoral dans les unités de recherche. Ces indicateurs ont été progressivement intégrés par les directions de composantes et sont utilisés en toute transparence avec l'équipe de direction dans une perspective de politique pluriannuelle de gestion des ressources humaines. L'enjeu est d'opérer rapidement un rééquilibrage des ressources humaines selon des besoins en formation et les axes de recherche stratégiques.

Aider au développement des compétences et des formations des personnels (BIATSS)

L'université doit mettre en place les conditions concrètes d'une meilleure adéquation entre les besoins de l'université et les aspirations des personnels, en favorisant leur évolution professionnelle. En termes de construction de parcours professionnels, l'université s'est d'ores et déjà dotée des outils financiers pour accompagner les changements de fonction (système de rémunération dynamique et cotation des postes). Il est cependant impératif pour l'établissement que cette volonté s'inscrive dans la durée et dans une démarche construite d'accompagnement en termes d'évolution des compétences et d'une plus grande mobilité. Il s'agit aussi d'anticiper et inscrire les politiques d'emploi dans l'approche de la pluri-annualité. Le cadre pluriannuel doit en effet permettre aux composantes d'avoir une visibilité sur leur stratégie sur un horizon de moyen terme, à cinq ans.

Veiller à la qualité de vie au travail dans un cadre professionnel équilibré (en lien avec les travaux du CHSCT, notamment en termes de prévention des risques psychosociaux/RPS)

L'université, consciente de sa responsabilité sociale, entend renforcer la cohésion de sa communauté. Le schéma directeur handicap fixe des objectifs précis et identifie les moyens d'accueil, de soutien et d'accompagnement des étudiants et personnels handicapés, et une convention avec le Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique (FIPHFP), fait de l'université de Caen Normandie une université pour tous. Dotée d'une charte pour l'égalité entre les femmes et les hommes, d'une cellule de lutte contre le harcèlement, d'un espace « écoute » et grâce à l'organisation d'actions contre le racisme et l'antisémitisme, l'université de Caen Normandie défend le respect de chacun des membres de sa communauté.

Enfin, l'établissement s'inscrit dans une démarche solidaire. En réduisant la précarité et en requalifiant des postes pour les personnels BIATSS, en soutenant les crèches des campus 1 et 2, et en accueillant des étudiants réfugiés, l'établissement développe de nombreux moyens d'expression de la solidarité au sein de la communauté universitaire.

**Jalon 16. Gestion des ressources humaines : développement des compétences et des formations des personnels (BIATSS) (2018)**

**Jalon 17. Point d'étape sur les actions mises en œuvre dans le cadre des orientations stratégiques ministérielles en matière de prévention des risques professionnels (QVT) (2019 et 2020)**

**Jalon 18. Point d'étape sur les actions mises en œuvre en matière d'égalité femmes/hommes et de lutte contre les discriminations (2019)**

**IC 8 – Accès aux services et ressources documentaires de l'ESR**

**IS 9 – Endorecrutement des enseignants-chercheurs : bilan et prévision**

**IC 10 – Développement des ressources propres hors subventions pour charges de service public**

**IC 11 – Pilotage financier**

**IC 12 – Pilotage du système d'information et des services numériques aux usagers**

**IC 13 – Taux d'occupation des locaux**

**IC 14 – Evolution des surfaces immobilières**

- *Généraliser la politique d'autoévaluation dans le cadre d'une démarche qualité performante*

L'établissement s'est engagé depuis plusieurs années dans la construction d'outils et d'indicateurs afin de pouvoir élaborer des politiques structurées et réfléchies. Cette démarche, fondée sur la fiabilisation des données, sera, dans les cinq prochaines années, confortée et intensifiée pour accroître quantitativement et qualitativement la connaissance de l'établissement.

Une communication plus efficace auprès des instances et de la communauté sera développée afin que la notion d'amélioration continue soit conçue comme une démarche participative, au niveau personnel et collectif. Le resserrement en cours du nombre de structures permettra de passer à un pilotage partagé avec les directeurs de composantes, associés réellement à la mise en œuvre de la stratégie de l'établissement. La mise en place de formations, notamment sur le pilotage des ressources humaines et des organisations, auprès des directeurs de composantes et directeurs administratifs de composantes et

de services accompagnera cette évolution ; la co-construction des outils de pilotage participera également à celle-ci. Les activités de formation continue et de recherche contractuelle seront structurées et sécurisées dans le cadre de référentiels qui donneront et pérenniseront la confiance des financeurs.

L'ensemble devra aboutir à un système d'information décisionnel global, cohérent et structuré permettant un pilotage partagé composantes/centre.

*Jalon 15. Diffusion et généralisation d'une démarche qualité des activités de pilotage (2019)*



Récapitulatif des jalons de la trajectoire 2017-2021  
Université CAEN Normandie

Opérations	Années d'observation des réalisations				
	2017	2018	2019	2020	2021
<b>FORMATION INITIALE ET CONTINUE, INSERTION PROFESSIONNELLE</b>					
1- Point d'étape sur l'évolution de la structuration de l'offre de formation, en cohérence avec le potentiel de recherche au niveau du site, notamment en mathématiques et physique-chimie					
2- Point d'étape sur l'innovation pédagogique et le développement du numérique au service de la pédagogie, en lien avec le CEMU					
3- Définition et mise en œuvre d'un schéma directeur de la formation continue					
4- Mise en place généralisée de conseils de perfectionnement					
5- Généralisation de l'évaluation des formations et des enseignements					
6-Point sur l'analyse économique de l'offre de formation (volet 4)					
<b>RECHERCHE, INNOVATION, VALORISATION SCIENTIFIQUE ET TRANSFERTS TECHNOLOGIQUES</b>					
7- Point d'étape sur la politique incitative de la recherche contractuelle et ses retombées financières					
8- Point d'étape sur le pilotage de la recherche autour des 3 pôles de compétences bien identifiés					
<b>RELATIONS INTERNATIONALES</b>					
9- Pilotage des relations internationales, en lien avec la ComUE sur des thématiques ciblées en commun (mise en place de dispositifs d'accueil; développer la mobilité sortante sur des zones-cibles identifiées)					
<b>GOVERNANCE ET DU PILOTAGE DES FONCTIONS SUPPORT</b>					
10- Modernisation de la gouvernance : actions réalisées (Resserrement du nombre de composantes, regroupement des 3 IUT, engagement étudiant, création du pôle formation...)					
11- Rationalisation conjuguée des implantations universitaires, du patrimoine immobilier et des espaces d'enseignement					
12- Point d'étape sur la réflexion relative au processus de dévolution du patrimoine					
13- Système d'information (SI) et qualité de service du réseau régional : élaboration d'un nouveau schéma directeur, interopérable, articulé avec celui de la ComUE					
14- Consolidation du modèle économique de l'établissement (actions entreprises et réalisées)					
15- Diffusion et généralisation d'une démarche qualité des activités de pilotage					
16- Gestion des ressources humaines : développement des compétences et des formations des personnels (BIATSS).					
17- Point d'étape sur les actions mises en œuvre dans le cadre des orientations stratégiques ministérielles en matière de prévention des risques professionnels (QVT)					
18- Point d'étape sur les actions mises en œuvre en matière d'égalité femmes/hommes et de lutte contre les discriminations					

## INDICATEURS ET CIBLES DE PERFORMANCE DE L'UNIVERSITÉ DE CAEN NORMANDIE

### INDICATEURS COMMUNS

#### FORMATION ET DE RECHERCHE

- IC 1 – Taux de réussite en licence en trois ans
- IC 2 – Taux de réussite en licence en quatre ans
- IC 3 – Réussite en Master en 2 ans
- IC 4 - Réussite en doctorat
- IC 5– Insertion professionnelle
- IC 6 – Evaluation des formations et des enseignements
- IC 7 – Développement de la formation continue
- IC 8 – Accès aux services et ressources documentaires de l'ESR

### PILOTAGE

- IC 9 – Endorecrutement des enseignants – chercheurs : bilan et prévision
- IC 10 – Développement des ressources propres hors subventions pour charges de service public
- IC 11 – Pilotage financier
- IC 12 – Pilotage du système d'information et des services numériques aux usagers
- IC 13 – Taux d'occupation des locaux
- IC 14 – Evolution des surfaces immobilières

### INDICATEURS SPÉCIFIQUES

- IS 1 - Mobilité internationale sortante
- IS 2 - Taux d'obtention du DUT en 2 ou 3 ans
- IS 3 - Part des néo-entrants M1-M2-Doctorat
- IS 4 - Insertion professionnelle des docteurs
- IS 5 - Etudiants en situation de handicap

**INDICATEURS COMMUNS DE PERFORMANCE DE LA FORMATION ET DE LA RECHERCHE**

IC 1	TAUX DE RÉUSSITE EN LICENCE EN TROIS ANS	UCN
------	--	-----

● Action	● Améliorer la réussite des étudiants
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants), réussite en L

Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Cohorte 2012 diplômée en 2015
Champ de la mesure	Étudiants inscrits en 2012

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Le champ des indicateurs est constitué des nouveaux entrants dans l'enseignement supérieur public inscrits pour la première fois en première année du cursus Licence en 2012. En sont exclus les étudiants ayant pris une inscription parallèle en STS, DUT ou CPGE ou ayant obtenu le diplôme de Licence à l'issue de la première année. Le cursus Licence inclut la Licence LMD et la Licence Professionnelle en troisième année et, pour les années plus anciennes, le DEUG, le DEUG IUP, et les anciennes licences. Les DEUST ne sont pas inclus. Cf. « mode de calcul ». Est exclue Paris-Dauphine.
Source :	MENESR/SIES, Système d'Information sur le Suivi de l'Étudiant (SISE)
Mode de calcul	La réussite est appréhendée au travers de trois méthodes de calcul : - <u>Méthode 1</u> : la méthode 1 tient uniquement compte de l'établissement d'inscription en 1ère année - <u>Méthode 2</u> : la méthode 2 tient uniquement compte des résultats en 3 <sup>ème</sup> année (L3), rapportant le nombre de diplômés à celui des inscrits en troisième année de licence ou en licence professionnelle. - <u>Méthode 3</u> : la méthode 3 tient uniquement compte des étudiants qui, s'étant inscrits en L1 dans l'établissement, se sont réinscrits dans l'établissement les deux années suivantes ou bien qui sont sortis du système universitaire en troisième année (voir précisions ci-dessous)
Service responsable de l'indicateur	MESR, DGESIP-DGRI, SIES

	Périodes	Méthode 1		Méthode 2		Méthode 3	
		Taux	Ecart taux observé – taux attendu	Taux	Ecart taux observé – taux attendu	Taux	Ecart taux observé – taux attendu
Taux de réussite constaté en % (établissement)	Diplômés 2010 (cohorte 2007)	26,2%	-2,7	90,3%	+4,9	40,0%	-4,1
	Diplômés 2011 (cohorte 2008)	28,8%	-1,2	87,7%	+1,8	40,4%	-3,3
	Diplômés 2012 (cohorte 2009)	27,6%	-0,9	87,8%	+0,8	39,0%	-4,9
	Diplômés 2013 (cohorte 2010)	27,8%	-0,7	87,3%	-0,2	39,9%	-3,9
	Diplômés 2014 (cohorte 2011)	28,6%	+0,5	85,0%	-1,8	40,3%	-3,3
	Diplômés 2015 (cohorte 2012)	26,2%	-1,3	82,2%	-5,1	37,7%	-4,2
	Diplômés 2016 (cohorte 2013)	NC		NC		NC	NC
	<b>Moyenne nationale (cohorte 2012)</b>	27,5%		87,7%		42,2%	0,0
<b>Cible 2021 (méthode 3 uniquement)</b>						<b>44 %</b>	<b>0,0</b>

(source : données issues des notes flash du MENESR ; données établissement pour les diplômés 2016 issus de la cohorte 2013)

Tableau en effectifs

	Périodes	Méthode 1			Méthode 2			Méthode 3		
		Effectifs	Réussite	%	Effectifs	Réussite	%	Effectifs	Réussite	%
Taux de réussite constaté en % (établissement)	Diplômés 2010 (cohorte 2007)	2 995	786	26,2	854	771	90,3	1 817	727	40,0
	Diplômés 2011 (cohorte 2008)	2 625	756	28,8	848	744	87,7	1 763	712	40,4
	Diplômés 2012 (cohorte 2009)	2 844	785	27,6	834	732	87,8	1 818	709	39,0
	Diplômés 2013 (cohorte 2010)	2 693	748	27,8	827	722	87,3	1 740	695	39,9
	Diplômés 2014 (cohorte 2011)	2 602	743	28,6	842	716	85,0	1 708	688	40,3
	Diplômés 2015 (cohorte 2012)	2 858	750	26,2	880	723	82,2	1 827	689	37,7
	<b>Moyenne nationale (cohorte 2012)</b>			<b>27,5</b>			<b>87,7</b>			<b>42,2</b>

(source : données issues des notes flash du MENESR)

Taux de réussite par disciplines

ANNEE 2014-2015						
Discipline	Taux passage France	Taux passage Unicaen	Taux redoublement France	Taux redoublement Unicaen	Taux poursuite en L France	Taux poursuite en L Unicaen
<b>Ensemble des disciplines</b>	<b>40,1</b>	<b>41,7</b>	<b>27,7</b>	<b>30,1</b>	<b>67,9</b>	<b>71,8</b>
DROIT - SCIENCES POLITIQUES	39,2	31,4	34,7	43,2	73,9	74,6
SCIENCES ECONOMIQUES - GESTION (HORS A.E.S.)	38,9	33,8	27,6	29,4	66,4	63,2
ADMINISTRATION ECONOMIQUE ET SOCIALE (A.E.S.)	25,5	25,2	30,9	25,2	56,3	50,5
LETTRES - SCIENCES DU LANGAGE - ARTS	46,4	42,7	21,1	25,2	67,5	68,0
LANGUES	38,4	50,0	25,9	24,2	64,3	74,2
SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES	43,5	46,8	22,9	24,4	66,4	71,2
SCIENCES DE LA VIE, DE LA TERRE ET DE L'UNIVERS	39,3	34,8	28,2	33,8	67,4	68,7
S.T.A.P.S.	38,9	35,5	31,5	38,5	70,3	74,0
SCIENCES FONDAMENTALES ET APPLICATIONS	42,4	53,7	27,9	23,2	70,3	76,8

Taux de passage de L1 en L2

		Année n	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Source MESR/SIES	Effectifs de nouveaux bacheliers inscrits en L1 (cohorte n)		2 907	2 430	2 484	2 367	2 596	2 858	3 078	3 401
	Part de redoublants (redoublements dans ou hors de l'établissement) inscrits l'année suivante		25,1	28,4	28,7	27,4	26,2	27,9	29,9	30,1
	Part de changements d'orientation l'année suivante		4,6	3,5	4,0	4,1	3,3	2,6	2,4	2,5
	Part des inscrits en L1 en n non présents en université à la rentrée n+1		32,6	26,6	26,3	27,1	27,7	29,1	26,3	25,7
	Part des inscrits en L1 accédant en L2 l'année suivante (source SIES)		37,7	41,4	40,9	41,4	42,9	40,5	41,5	41,7
	Ecart taux observé - taux attendu (passage en L2)		NC	NC	NC	-2,5	+0,1	-0,2	+0,6	+0,6

(source : données issues des notes flash du MENESR)

### Commentaires de l'université

Le taux de réussite en trois ans en licence présenté dans le tableau ne montre pas de progrès sur la période examinée, et même une dégradation de celui mesuré selon la méthode 2. Un examen des effectifs montre que les effectifs réussissant en trois années sont relativement stables malgré l'augmentation d'effectifs.

La réussite en licence reste très impactée par la réussite en première année : c'est la principale barrière à la réussite des étudiants. C'est sur cette année que nous avons donc concentré notre action. Et les résultats commencent à être probants puisque depuis 2013, le taux progresse et l'Université de Caen Normandie fait mieux que ce qui est attendu ; il est à noter que les effectifs sont en forte croissance depuis 2012 et que dans le même temps les contraintes budgétaires ont conduit à différer des recrutements d'enseignants-chercheurs.

Un autre constat intéressant est celui de l'augmentation sur la même période des étudiants décidant de redoubler leur licence à l'Université de Caen Normandie, conduisant de fait à une réduction du nombre d'étudiants quittant le système universitaire. Il apparaît d'ailleurs que ces étudiants redoublent à proportion égale dans la même licence ou dans une autre. Ce taux de redoublement est significativement supérieur à la moyenne nationale. Enfin, cette augmentation du taux de redoublement participe à la dégradation de l'indicateur de la réussite en trois ans mesuré suivant la méthode 3, puisque les étudiants redoublants entrent dans le périmètre de la mesure.

Un examen de la réussite des étudiants en L1 selon leur baccalauréat d'origine montre de fortes disparités. Si le taux est proche de 50% pour les titulaires d'un baccalauréat général, il est de l'ordre de 15% pour les bacheliers technologiques et chute à 6% pour ceux qui ont obtenu un baccalauréat professionnel. Cela pose clairement la question de l'orientation de ces derniers.

Les taux de réussite sont également différents entre les disciplines universitaires. La réussite est la plus basse en AES, comme au niveau national, et est à rapprocher de la forte présence dans cette filière de bacheliers technologiques et professionnels. L'établissement présente aussi des résultats inférieurs à la moyenne nationale en Droit, Sciences économiques et de gestion, STAPS et Sciences de la Vie. Une attention particulière devra être portée à ces secteurs disciplinaires.

### Leviers d'action

- Poursuite de l'effort pour une meilleure orientation des lycéens, notamment pour les titulaires d'un baccalauréat technologique ou professionnel.
- Application intégrale de la spécialisation progressive en licence, avec mise en œuvre intégrale de la nouvelle offre de formation dès septembre 2017.
- Mise en œuvre de transformations pédagogiques, sur la base notamment des enquêtes menées pour l'évaluation des enseignements.
- Poursuite des actions pour la réussite en licence, sur la base des propositions des composantes, pour prendre en compte leurs spécificités pédagogiques.

### Précisions apportées par le SIES (mars 2011)

#### Définition des indicateurs de réussite

Les indicateurs sont des ratios rapportant des effectifs d'étudiants.

La réussite est appréhendée au travers de trois méthodes de calcul décrites ci-dessous.

Pour un établissement :

#### Taux de réussite de la méthode 1 :

La méthode 1 tient uniquement compte de l'établissement d'inscription en L1.

Base (dénominateur) : étudiants du champ inscrit en L1 dans l'établissement l'année  $n / n+1$ .

Réussite en 3 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu la Licence à la session  $n+3$  (ou  $n+2$ ) quelle que soit l'université où le diplôme a été obtenu.

#### Taux de réussite de la méthode 2 :

La méthode 2 tient uniquement compte des résultats en L3.

Base (dénominateur) : étudiants du champ inscrits en L3 dans l'établissement l'année  $n+2 / n+3$  (quel que soit l'établissement d'inscription en première année).

Réussite en 3 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu le diplôme à la fin de l'année.

#### Taux de réussite de la méthode 3 :

La méthode 3 tient uniquement compte des étudiants qui, s'étant inscrits en L1 dans l'établissement, se sont réinscrits dans l'établissement les deux années suivantes ou bien qui sont sortis du système universitaire en troisième année.

Base (dénominateur) : étudiants du champ qui se sont inscrits 3 années de suite dans l'établissement (successivement en  $n / n+1, n+1 / n+2, n+2 / n+3$ ) ou qui se sont inscrits dans l'établissement deux années (en  $n / n+1$  et  $n+1 / n+2$ ) et sont sortis du système universitaire l'année  $n+2 / n+3$ .

Sont également inclus les étudiants inscrits dans l'établissement en  $n / n+1$  et  $n+1 / n+2$  qui ont obtenu la Licence à la session  $n+2$  (quelle que soit leur situation en  $n+2 / n+3$ ).

Réussite en 3 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant réussi la Licence à la fin de la deuxième ou de la troisième année (en  $n+2$  ou  $n+3$ ).

**Au niveau national :**

Pour chaque méthode, l'agrégation au niveau national comporte deux lignes :

**Ligne « Inscriptions principales » :** elle correspond à la somme des lignes par établissement. Sur cette ligne, un étudiant est compté autant de fois qu'il a pris d'inscriptions dans des établissements différents et pour la réussite, autant de fois qu'il a obtenu son diplôme dans un établissement.

**Ligne « Etudiants » :** sur cette ligne, un étudiant est compté une seule fois dans l'effectif. Il est compté dans la réussite dès l'instant qu'il a obtenu son diplôme dans un établissement dans les conditions définies par la méthode (y compris s'il est en échec dans un autre établissement).

**Valeur ajoutée**

Chaque université possède sa propre population étudiante, qui diffère par ses caractéristiques sociales et le parcours antérieur : série du baccalauréat, âge au moment de son obtention, ancienneté de son obtention. Or, les études sur la réussite à l'université montrent que la réussite varie fortement selon ces caractéristiques.

Aussi, à côté des indicateurs bruts, des taux simulés sont calculés par établissement, correspondant à la réussite qu'on pourrait observer pour l'université si celle des différentes catégories d'étudiants était identique à la réussite nationale pour ces mêmes catégories, définies par les critères suivants :

- sexe
- âge au baccalauréat (4 modalités : à l'heure ou en avance, en retard d'un an, en retard de plus d'un an, non bachelier)
- ancienneté d'obtention du baccalauréat (4 modalités : baccalauréat obtenu l'année de l'entrée à l'université, obtenu un an avant, obtenu deux ans avant ou plus, non bachelier)
- série du baccalauréat (7 modalités : Littéraire, Economique, Scientifique, Technologique STG, Autre technologique, Professionnel, non bachelier)
- pcs des parents (5 modalités : très favorisé (cadres, enseignants...), favorisé (professions intermédiaires), assez défavorisé (employés...), défavorisé (ouvriers...), non réponse)
- discipline d'inscription en L1 (regroupée en 3 modalités : Droit, Economie, AES ; Lettres, Langues, Arts, Sciences humaines et sociales ; Sciences, STAPS, Santé)

L'écart entre le taux observé et le taux simulé est appelé la valeur ajoutée. Elle permet de situer une université par rapport à la moyenne nationale une fois ces effets de structure pris en compte.

Néanmoins, certaines caractéristiques ne sont pas prises en compte dans ces simulations (mention au baccalauréat par exemple) et des spécificités par établissement (modalités de notation) ne sont pas observables ou mesurables : aussi, si les indicateurs de valeur ajoutée complètent l'analyse qui peut être faite à partir des seuls indicateurs bruts, ils n'ont pas un caractère absolu.

IC 2	TAUX DE REUSSITE EN LICENCE EN QUATRE ANS	UNC
------	---	-----

Action	Améliorer la réussite des étudiants
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants), réussite en L

Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Cohorte 2011 diplômée en 2015
Champ de la mesure	Étudiants inscrits en 2011

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Le champ des indicateurs est constitué des nouveaux entrants dans l'enseignement supérieur public inscrits pour la première fois en première année du cursus Licence en 2012. En sont exclus les étudiants ayant pris une inscription parallèle en STS, DUT ou CPGE ou ayant obtenu le diplôme de Licence à l'issue de la première année. Le cursus Licence inclut la Licence LMD et la Licence Professionnelle en troisième année et, pour les années plus anciennes, le DEUG, le DEUG IUP, et les anciennes licences. Les DEUST ne sont pas inclus. Cf. « mode de calcul ». Est exclue Paris-Dauphine.
Source :	MENESR/SIES, Système d'Information sur le Suivi de l'Étudiant (SISE)
Mode de calcul	La réussite est appréhendée au travers de trois méthodes de calcul : - <u>Méthode 1</u> : la méthode 1 tient uniquement compte de l'établissement d'inscription en 1ère année - <u>Méthode 2</u> : la méthode 2 tient uniquement compte des résultats en 3 <sup>ème</sup> année (L3), rapportant le nombre de diplômés à celui des inscrits en troisième année de licence ou en licence professionnelle. - <u>Méthode 3</u> : la méthode 3 tient uniquement compte des étudiants qui, s'étant inscrits en L1 dans l'établissement, se sont réinscrits dans l'établissement les deux années suivantes ou bien qui sont sortis du système universitaire en troisième année. En cas d'échec en troisième année, seule la réussite dans le même établissement est prise en compte.
Service responsable de l'indicateur	MENESR, DGESIP-DGRI SIES

Taux de réussite constaté en %	Périodes	Réussite en 3 ans	Réussite en 4 <sup>e</sup> année	Cumul 3 et 4 ans	Valeur ajoutée (en points) en 3 et 4 ans
Etablissement	cohorte 2007	40,0%	15,2%	55,2%	-2,9
	cohorte 2008	40,4%	13,3%	53,7%	-4,3
	cohorte 2009	39,0%	16,0%	55,0%	-3,4
	cohorte 2010	39,9%	16,0%	55,9%	-3,0
	cohorte 2011	40,3%	15,7%	56,0%	-2,1
	cohorte 2012	37,7%	NC	NC	NC
Cible 2021 (méthode 3)	cohorte 2017			60 %	0,0
Taux de réussite constaté en % Données nationales	cohorte 2011	42,4%	13,7%	56,1%	0.0

(source : données issues des notes flash du MENESR ; données établissement pour les diplômés 2016 issus de la cohorte 2012)

Pour information

Filières d'origine des bacheliers (méthode 3)	Cohorte 2009	Cohorte 2010	Cohorte 2011	Cohorte 2011
	Etablissement	Etablissement	Etablissement	National
Bac général	85,9%	85,9%	86,0%	77,5%
Bac technologique	10,0%	10,0%	10,2%	12%
Bac professionnel	1,7%	2,1%	2,2%	5,3%
Non bacheliers	2,4%	2,1%	1,6%	5,1%

(source : données issues des notes flash du MENESR)

Réussite en 3 et 4 ans cumulée

	Périodes	Méthode 1		Méthode 2		Méthode 3	
		Taux	Ecart taux observé – taux attendu	Taux	Ecart taux observé – taux attendu	Taux	Ecart taux observé – taux attendu
Taux de réussite constaté en % (établissement)	Diplômés 2010 (cohorte 2007)	39,1%	-2,3	NC	NC	55,2%	-2,9
	Diplômés 2011 (cohorte 2008)	42,1%	-1,1	NC	NC	53,7%	-4,3
	Diplômés 2012 (cohorte 2009)	41,5%	+0,5	94,5%	+1,0	55,0%	-3,4
	Diplômés 2013 (cohorte 2010)	41,1%	-0,3	95,8%	+1,5	55,9%	-3,0
	Diplômés 2014 (cohorte 2011)	42,7%	+1,9	93,7%	+0,1	56,0%	-2,1
	<b>Moyenne nationale (cohorte 2011)</b>	<b>39,0%</b>		<b>93,3%</b>		<b>56,1%</b>	

Commentaires de l'établissement

La réussite en licence, cumulée sur trois et quatre années, présente un meilleur résultat que celui présenté dans l'indicateur IC1. Même si le taux de réussite mesuré selon la méthode 3 est encore en-dessous de ce qui est attendu pour l'établissement, l'écart se réduit d'année en année.

IC 3	RÉUSSITE EN MASTER EN 2 ANS	UCN
------	-----------------------------	-----

Action	Améliorer la réussite des étudiants
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants), réussite en M

Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Entrées en n, diplômés en n+2
Champ de la mesure	Étudiants inscrits en 2012-2013, diplômés en 2014, inscrits en 2013-2014, diplômés en 2015.

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	<p>Champ : étudiants ayant pris une inscription principale en M1 l'année n / n+1 et qui n'étaient pas inscrits en M1 l'année précédente.</p> <p>Les formations prises en compte en Master sont le master LMD (hors Master enseignement) et le master ingénieur, la Maîtrise et la Maîtrise IUP, le DEA et le DESS.</p> <p>Les ESPE ne sont pas comprises dans l'indicateur.</p>
Mode de collecte des données de base	Données administratives recueillies via le Système d'information sur le suivi de l'étudiant (SISE)
Services ou organismes responsables de la collecte des données de base	SD-SIES
Service responsable de la synthèse des données	DGESIP/SD-SIES
Validation de l'indicateur	DGESIP/SD-SIES
Mode de calcul	<p><b>Définition des indicateurs de réussite</b>                  Les indicateurs sont des ratios rapportant des effectifs d'étudiants.                  La réussite est appréhendée au travers de trois méthodes de calcul décrites ci-dessous.</p> <p><b>Pour un établissement :</b>  <b>Taux de réussite de la méthode 1</b>                  Base (dénominateur) : étudiants du champ inscrits dans l'établissement l'année n / n+1.                  Réussite en 2 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu un diplôme de Master à la session n+2 quel que soit l'établissement où le diplôme a été délivré.</p> <p><b>Taux de réussite de la méthode 2</b>                  Base (dénominateur) : étudiants du champ inscrits en M2 dans l'établissement l'année n+1 / n+2 (quel que soit l'établissement d'inscription en première année).                  Réussite en 2 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu un diplôme de Master à la session n+2.</p> <p><b>Taux de réussite de la méthode 3</b>                  Base (dénominateur) : étudiants du champ qui se sont inscrits deux années de suite dans l'établissement (en n / n+1 et en n+1 / n+2) ou qui se sont inscrits dans l'établissement l'année n / n+1 et qui sont sortis du système universitaire l'année n+1 / n+2.                  Réussite en 2 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu un diplôme de Master à la session n+2.</p> <p><b>Au niveau national :</b>                  Pour chaque méthode, l'agrégation au niveau national comporte deux lignes :  <b>Ligne « Inscriptions principales »</b> : elle correspond à la somme des lignes par établissement. Sur cette ligne, un étudiant est compté autant de fois qu'il a pris d'inscriptions dans des établissements différents et pour la réussite, autant de fois qu'il a obtenu son diplôme dans un établissement.  <b>Ligne « Etudiants »</b> : sur cette ligne, un étudiant est compté une seule fois dans l'effectif. Il est compté dans la réussite dès l'instant qu'il a obtenu son diplôme dans un établissement dans les conditions définies par la méthode (y compris s'il est en échec dans un autre établissement).</p> <p><b>Valeur ajoutée</b>                  Chaque université possède sa propre population étudiante, qui diffère par ses caractéristiques sociales et le parcours antérieur : série du baccalauréat, âge au moment de son obtention, ancienneté de son obtention. Or, les études sur la réussite à l'université montrent que la réussite varie fortement selon ces caractéristiques.                  Aussi, à côté des indicateurs bruts, des taux simulés sont calculés par établissement, correspondant à la réussite qu'on pourrait observer pour l'université si celle des différentes catégories d'étudiants était identique à la réussite nationale pour ces mêmes catégories, définies par les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- âge à l'entrée en M1 (3 modalités : 22 ans ou moins ; 23 ans ; plus de 23 ans)</li> <li>- formation suivie l'année précédente (3 modalités : Bac+3, autre niveau, non inscrit). Lorsqu'il y a plusieurs inscriptions l'année précédente avec des niveaux différents, on conserve le cas Bac+3</li> <li>- discipline de l'inscription en M1 (regroupées en 4 modalités : Droit ; Economie, AES ; Lettres,</li> </ul>

	<p>Langues, Arts, Sciences humaines et sociales ; Sciences, STAPS, Santé)                  - voie du diplôme en M1 (3 modalités : générale ou indifférenciée, professionnelle, recherche).</p> <p>L'écart entre le taux observé et le taux simulé est appelé la valeur ajoutée. Elle permet de situer une université par rapport à la moyenne nationale une fois ces effets de structure pris en compte.                  Néanmoins, certaines caractéristiques ne sont pas prises en compte dans ces simulations (mention au baccalauréat par exemple) et des spécificités par établissement (modalités de notation) ne sont pas observables ou mesurables : aussi, si les indicateurs de valeur ajoutée complètent l'analyse qui peut être faite à partir des seuls indicateurs bruts, ils n'ont pas un caractère absolu.</p>
--	---

	Périodes	Méthode 1		Méthode 2		Méthode 3	
		Taux	Ecart taux observé – taux attendu	Taux	Ecart taux observé – taux attendu	Taux	Ecart taux observé – taux attendu
Taux de réussite constaté en % (établissement)	Diplômés 2013 (cohorte 2011) pour mémoire	51,4%	-0,3	88,8%	1,7	51,0%	-0,4
	Diplômés 2014 (cohorte 2012) pour mémoire	55,7%	2,8	90,3%	1,6	56,9%	+3,0
	Diplômés 2015 (cohorte 2013)	51,6%	-2,1	86,4%	-1,9	52,2%	-1,8
	Moyenne nationale (cohorte 2013) en %	53,5%		87,7%		53,2%	0,0
	<b>Cible 2021 (méthode 3 uniquement)</b>					65%	0,0

(source : données issues des notes flash du MENESR)

#### Commentaires de l'université

L'effectif de néo-entrants en seconde année de master est relativement important (de l'ordre de 40% sur les années observées). Le taux de réussite de ces étudiants est plus faible en moyenne de 7 points, et impacte donc fortement le taux de réussite mesuré par la méthode 2.

La mise en œuvre de la sélection en master est susceptible de modifier les taux de réussite mesuré jusqu'ici. La répartition des effectifs entre les masters évoluera inévitablement et posera donc aux étudiants de manière plus forte la question de l'orientation. Elle conduira aussi à la sécurisation des parcours sur les deux années du cycle en master, en limitant la sélection entre les deux années.

IC 4	REUSSITE EN DOCTORAT	UCN
------	----------------------	-----

Action	Formation initiale et continue de niveau doctorat
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 1 (répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation initiale et continue, insertion professionnelle des jeunes diplômés)

Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Les valeurs de réalisation sont disponibles en juillet de l'année n+1 pour les docteurs de l'année civile n.
Champ de la mesure	Universités de France métropolitaine et des DOM, y compris Université de Lorraine et Paris-Dauphine

Élaboration et qualités de l'indicateur

Source :	Etablissement : données issues de la DRI
Service responsable de l'indicateur	MENESR-DGESIP-SIES

	Taux de l'établissement			Cible 2021 en %	Soutenances 2015 (données nationales)	Cible 2019 (PAP 2017)
	2013	2014	2015			
Effectifs concernés	167	132	143			
<b>Part des doctorats obtenus en moins de 40 mois</b>	<b>50,3%</b>	<b>56,8%</b>	<b>55,2%</b>	<b>55,0%</b>	<b>41,6%</b>	<b>46%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 40 et moins de 52 mois (pour information)</i>	25,1%	18,9%	23,1%		31,7%	%
<b>Part des doctorats obtenus en moins de 52 mois</b>	<b>75,4%</b>	<b>75,8%</b>	<b>78,3%</b>	<b>80,0%</b>	<b>73,35%</b>	<b>80%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 52 et 72 mois (pour information)</i>	15,0%	9,1%	8,4%		15,8%	%
<i>Part des doctorats obtenus en plus de 72 mois (6 ans) (pour information)</i>	9,6%	15,2%	13,3%		10,9%	%

Précisions : la mesure propose une vision partielle de la réussite en D puisqu'elle ne porte que sur les thèses soutenues et donc sur les doctorants ayant abouti sur le parcours en D. L'indicateur ne permet pas de statuer sur la réussite globale de l'ensemble des inscrits en D puisque ne sont pas comptabilisés les doctorants n'ayant pas soutenus pour diverses raisons, qui ne sont d'ailleurs pas toujours significatives d'un échec dans le parcours de formation et relèvent souvent d'une insertion professionnelle anticipée.

ED 181 SIMEM	Taux de l'établissement		
	2013	2014	2015
Effectifs concernés	63	51	48
<b>Part des doctorats obtenus en moins de 40 mois</b>	<b>76,2%</b>	<b>86,3%</b>	<b>83,3%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 40 et moins de 52 mois (pour information)</i>	22,2%	13,7%	14,6%
<b>Part des doctorats obtenus en moins de 52 mois</b>	<b>98,4%</b>	<b>100,0%</b>	<b>97,9%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 52 et 72 mois (pour information)</i>	1,6%	-	2,1%
<i>Part des doctorats obtenus en plus de 72 mois (6 ans) (pour information)</i>	-	-	-

ED 242 ECO.GESTION	Taux de l'établissement		
	2013	2014	2015
Effectifs concernés	7	9	9
<b>Part des doctorats obtenus en moins 40 mois</b>	<b>14,3%</b>	-	<b>22,2%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 40 et moins de 52 mois (pour information)</i>	28,6%	22,2%	-
<b>Part des doctorats obtenus en moins de 52 mois</b>	<b>42,9%</b>	<b>22,2%</b>	<b>22,2%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 52 et 72 mois (pour information)</i>	42,9%	55,6%	33,3%
<i>Part des doctorats obtenus en plus de 72 mois (6 ans) (pour information)</i>	14,3%	22,2%	44,4%

ED 497 NBISE	Taux de l'établissement		
	2013	2014	2015
Effectifs concernés	33	26	36
<b>Part des doctorats obtenus en moins 40 mois</b>	<b>42,4%</b>	<b>73,1%</b>	<b>58,3%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 40 et moins de 52 mois (pour information)</i>	45,5%	19,2%	36,1%
<b>Part des doctorats obtenus en moins de 52 mois</b>	<b>87,9%</b>	<b>92,3%</b>	<b>94,4%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 52 et 72 mois (pour information)</i>	12,1%	3,8%	2,8%
<i>Part des doctorats obtenus en plus de 72 mois (6 ans) (pour information)</i>	-	3,8%	2,8%

ED 508 EDNC	Taux de l'établissement		
	2013	2014	2015
Effectifs concernés	15	7	11
<b>Part des doctorats obtenus en moins 40 mois</b>	<b>73,3%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 40 et moins de 52 mois (pour information)</i>	20,0%	-	-
<b>Part des doctorats obtenus en moins de 52 mois</b>	<b>93,3%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 52 et 72 mois (pour information)</i>	6,7%	-	-
<i>Part des doctorats obtenus en plus de 72 mois (6 ans) (pour information)</i>	-	-	-

ED556 HSRT	Taux de l'établissement		
	2013	2014	2015
Effectifs concernés	19	18	18
<b>Part des doctorats obtenus en moins 40 mois</b>	<b>15,8%</b>	<b>11,1%</b>	<b>11,1%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 40 et moins de 52 mois (pour information)</i>	31,6%	27,8%	38,9%
<b>Part des doctorats obtenus en moins de 52 mois</b>	<b>47,4%</b>	<b>38,9%</b>	<b>50,0%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 52 et 72 mois (pour information)</i>	36,8%	44,4%	16,7%
<i>Part des doctorats obtenus en plus de 72 mois (6 ans) (pour information)</i>	15,8%	16,7%	33,3%

ED 558 HMPL	Taux de l'établissement		
	2013	2014	2015
Effectifs concernés	25	18	19
<b>Part des doctorats obtenus en moins 40 mois</b>	<b>24,0%</b>	<b>16,7%</b>	<b>10,5%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 40 et moins de 52 mois (pour information)</i>	8,0%	33,3%	26,3%
<b>Part des doctorats obtenus en moins de 52 mois</b>	<b>32,0%</b>	<b>50,0%</b>	<b>36,8%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 52 et 72 mois (pour information)</i>	32,0%	11,1%	21,1%
<i>Part des doctorats obtenus en plus de 72 mois (6 ans) (pour information)</i>	36,0%	38,9%	42,1%

ED 98 DROIT	Taux de l'établissement		
	2013	2014	2015
Effectifs concernés	5	3	2
<b>Part des doctorats obtenus en moins 40 mois</b>	<b>20,0%</b>	-	<b>50,0%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 40 et moins de 52 mois (pour information)</i>	-	-	50,0%
<b>Part des doctorats obtenus en moins de 52 mois</b>	<b>20,0%</b>	-	<b>100,0%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 52 et 72 mois (pour information)</i>	20,0%	66,7%	-
<i>Part des doctorats obtenus en plus de 72 mois (6 ans) (pour information)</i>	60,0%	33,3%	-

Dispositifs de financements des doctorants

Financement	Année de 1 <sup>re</sup> inscription		
	2013	2014	2015
Effectifs concernés	170	174	186
<b>Financement lié à la thèse</b>	<b>68,2%</b>	<b>63,8%</b>	<b>67,2%</b>
En activité rémunérée	23,5%	29,3%	25,8%
Sans financement	8,2%	6,9%	7,0%

Financement	1ères inscriptions de 2013, 2014 et 2015						
	SIMEM	ECO-GESTION	NBISE	EDNC	HSRT	HMPL	DROIT
Effectifs concernés	162	29	119	23	82	85	30
<b>Financement lié à la thèse</b>	96,9%	34,5%	71,4%	100,0%	46,3%	32,9%	36,7%
En activité rémunérée	3,1%	48,3%	28,6%	0,0%	41,5%	44,7%	46,7%
Sans financement	0,0%	17,2%	0,0%	0,0%	12,2%	22,4%	16,7%

Commentaires de l'université

Globalement, les résultats de l'établissement sont nettement supérieurs aux moyennes nationales. Néanmoins, ceux-ci peuvent être très différents selon les Ecoles Doctorales, donc selon les champs disciplinaires. Le financement du doctorant pendant sa thèse (financement dédié à la thèse, financement par l'exercice d'une activité principale autre, sans financement) est un facteur impactant de la durée de thèse.

Leviers d'action

- Généralisation des comités de suivi (en conformité avec l'arrêté du 25 mai 2016).
- Mise en place des maisons des doctorants (renforcer le lien avec les doctorants).
- Mieux intégrer les Ecoles Doctorales dans les journées objectifs-moyens menées avec les Unités de Recherche.
- Renforcement du contrôle des Ecoles Doctorales au moment des réinscriptions, notamment en 3<sup>ème</sup> année et pour les années dérogatoires.
- Renforcer la politique de contrat CIFRE en Sciences humaines, droit et économie, correspondant à des thèses plus professionnalisantes et mieux calibrées au format des trois ans.

IC 5	INSERTION PROFESSIONNELLE DES DIPLÔMÉS	UCN
------	--	-----

Action	Formation initiale et continue de niveau licence et master
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 1 (répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation initiale et continue, insertion professionnelle des jeunes diplômés

Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Diplômés en 2015 (les données sont disponibles en juillet de l'année n+1 pour les docteurs de l'année civile n).
Champ de la mesure	Universités de France métropolitaine et des DOM, y compris Université de Lorraine et Paris-Dauphine

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Situation professionnelle au 1er décembre 2015 et au 1er décembre 2014 des diplômés 2014 de master et de licence professionnelle, de nationalité française, issus de la formation initiale, âgés de moins de 30 ans et n'ayant pas poursuivi ou repris des études dans les deux années suivant l'obtention du diplôme.
Source :	Données collectées dans le cadre de la sixième enquête nationale sur l'insertion professionnelle des diplômés de Master et de licence professionnelle.
Mode de calcul	<p>Le <b>taux de réponses exploitables</b> est égal au nombre de questionnaires recueillis qui permettent de connaître la situation du diplômé rapporté au nombre total de diplômés à interroger dans le cadre de l'enquête. Les diplômés à interroger dans le cadre de l'enquête forment une sous-population de l'ensemble des diplômés.</p> <p>On distingue 4 situations pour les diplômés interrogés : hors champ (poursuites d'études après le diplôme ou interruption d'études supérieures de plus de deux ans), inactivité, en emploi, en recherche d'emploi. Les diplômés hors champ ou inactifs ne sont pas pris en compte dans le calcul des indicateurs d'insertion.</p> <p>Le <b>nombre de réponses prises en compte</b> est égal au nombre de réponses exploitables émanant de diplômés vérifiant les critères de l'enquête et présents sur le marché du travail (en emploi ou au chômage).</p> <p>Le <b>pooids de la formation</b> est le pourcentage de diplômés de cette formation dans l'ensemble des diplômés de l'université qui sont dans le champ de l'enquête et présents sur le marché du travail. Les effectifs sont redressés pour tenir compte de la non-réponse.</p> <p>Le <b>taux d'insertion</b> est défini comme étant le nombre de diplômés dans le champ de l'enquête (voir ci-dessus) occupant un emploi, quel qu'il soit, rapporté au nombre de diplômés dans le champ de l'enquête présents sur le marché du travail (en emploi ou au chômage). Les effectifs portés au numérateur et au dénominateur sont redressés pour tenir compte de la non-réponse.</p>
Service responsable de l'indicateur	MENESR-DGESIP/DGRI-SIES

Implication dans l'enquête nationale menée en 2015 sur les diplômés 2013

	Nombre de diplômés université	Nombre de réponses exploitables université	Taux de réponses exploitables université	Moyenne nationale
Master	982	740	75,4%	70%
LP	514	389	75,7%	69%

(source : données issues de l'EOI)

*Insertion des diplômés 2013 de Master et de Licence professionnelle* (source : données de la plateforme open data du MENESR)

	Master				Licence Pro			
	nombre réponses prises en compte	poids discipline	taux insertion université	moyenne nationale 2015 (%)	nombre réponses prises en compte	poids discipline	taux insertion université	moyenne nationale 2015 (%)
Ensemble DEG	294	53	94	92	111	37	91	93
Droit	29	5	ns	91	4	1	ns	93
Economie	24	4	ns	90	31	11	84	91
Gestion	184	33	93	93	63	21	92	93
Autres DEG	57	10	96	88	13	4	ns	92
Lettres, Langues, Arts	49	9	82	87	-	-	-	87
Ensemble SHS	83	14	89	86	12	4	ns	89
Histoire-Géographie	46	8	85	84	-	-	-	92
Psychologie	34	6	94	89	-	-	-	95
Information communication	-	-	-	87	1	0	ns	88
Autres SHS	3	1	ns	84	11	3	ns	91
Ensemble STS	134	24	91	90	182	59	95	93
Sciences de la vie et de la terre	35	6	77	85	17	5	ns	89
Sciences fondamentales	17	3	ns	88	3	1	ns	92
Sciences de l'ingénieur	13	2	ns	92	107	35	95	94
Informatique	40	7	98	95	48	16	92	93
Autres STS	29	5	ns	93	7	2	ns	93

#### Éléments de contexte socio-économique

Taux de chômage au 4ème trimestre 2015	Régional	10,2	% de diplômés boursiers	Master	Université	32	LP	Université	28
	National	9,9			National	29		National	20

Commentaires de l'université : L'ensemble des diplômés DU- LP-MASTER est interrogé à 6 mois et à 30 mois. Les enquêtes font l'objet d'analyses de résultats à 6 mois et à 30 mois, pour l'ensemble des diplômés et plus finement, par spécialités de formation.

Tous les résultats des enquêtes sont diffusés sur un site internet : [https://www.unicaen.fr/observatoire\\_unicaen](https://www.unicaen.fr/observatoire_unicaen).

Confirmation de notre rôle d'ascenseur social du fait que nos taux d'insertion sont bons et que notre taux de diplômés boursiers est nettement plus élevé que la moyenne nationale.

#### Leviers d'action

Proposer un corpus complet de description des compétences et des aptitudes professionnelles :

- Créer et fournir un outil documentaire à destination du monde socioprofessionnel et des usages de l'Université de Caen Normandie identifiant pour chaque formation de l'Université : les objectifs professionnels, les compétences et aptitudes acquises, les secteurs d'activité et type de métiers et missions accessibles à la fin du cursus en lien avec les fiches RNCP.
- Accompagner les responsables de formation pour la production des fiches RNCP qui pourront être exploitées pour l'accompagnement des candidats à la VAE et pour les jurys VAE, pour l'élaboration de nouvelles fiches RNCP et l'amélioration des fiches existantes des diplômes de l'Université, et pour le supplément au diplôme.
- Diffuser plus largement et fournir une aide à l'appropriation des enquêtes de l'observatoire, notamment par les Conseils de Perfectionnement des formations afin de nourrir la réflexion sur la stratégie et l'évolution des contenus pédagogiques.
- Maintenir une procédure commune de collecte des données d'enquêtes (6 mois et 30 mois) afin de garantir de bons taux de réponse et une même méthode d'interrogation.
- Conforter les partenariats avec l'APEC et Pôle Emploi sur la connaissance des bassins d'emploi et des marchés du travail afin d'améliorer le processus de recherche d'emploi et de stages. Appropriation des outils proposés par ces agences.
- Création d'un « Espace Entreprise » au sein du futur Pôle Formation afin de proposer des événementiels récurrents ou sur demande, des opportunités de rencontres entre les étudiants et le monde socioprofessionnel.
- Implantation d'un Career Center (recherche de stages et emplois, relations entreprises et outils) à l'Université de Caen Normandie (en cours).

IC 6	ÉVALUATION DES FORMATIONS ET DES ENSEIGNEMENTS	UNC
------	--	-----

Action	Améliorer la réussite des étudiants
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants)

Description de l'indicateur

Unité de mesure	Ratio en %
Date de la mesure	Année universitaire 2015-2016 ; cible 2020-2021
Champ de la mesure	Enseignements dispensés en L (hors licences professionnelles) en M et dans les autres diplômes

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	% de mentions de L, M et autres diplômes dont les enseignements font l'objet d'une évaluation de la part des étudiants. Par évaluation, il faut entendre un dispositif de mesure de la satisfaction des inscrits dans la mention, en vue de l'amélioration des services rendus. L'évaluation peut concerner chaque enseignement pris séparément, et/ou porter sur le dispositif pédagogique pris globalement. En toute hypothèse, il convient d'indiquer, en commentaire, la périodicité de l'évaluation, son périmètre (tout ou partie des enseignements, tout ou partie du dispositif pédagogique), la démarche d'amélioration continue dans laquelle elle s'inscrit.
Source :	établissement
Mode de calcul	(nombre de mentions de L évaluées / nombre total des mentions) X 100 (nombre de mentions de M évaluées / nombre total des mentions) X 100

		Données de l'université		
		2014-2015	2015-2016	Cible 2021
Niveau L Hors LP	Nombre de mentions de L3 dans l'établissement	24	24	
	Effectifs d'étudiants inscrits en L3	2 583	2 722	
	Part des mentions de L3 faisant l'objet d'une évaluation	93%	96%	100%
	Effectifs d'étudiants inscrits dans une formation de L évaluée	2 415	2 616	
	<i>Taux de réponse à l'enquête (nombre de répondants/effectif total dans les mentions évaluées*100)</i>	26%	32%	50%
Niveau M Hors ingénieurs, IEP	Nombre de mentions de M2 dans l'établissement	27	26	
	Effectifs d'étudiants inscrits en M2	2 134	2 083	
	Part des mentions de M faisant l'objet d'une évaluation	91%	91%	100%
	Effectifs d'étudiants inscrits dans une formation de M évaluée	1 934	1 903	
	<i>Taux de réponse à l'enquête (nombre de répondants/effectif total dans les mentions évaluées*100)</i>	39%	41%	50%
Autres diplômes DUT (18 mentions), LP (24 mentions), Ingénieurs (2 diplômes)	Nombre de diplômes concernés	44	44	
	Effectifs d'étudiants inscrits en dernière année (DUT2, LP et ING3)	2 281	2 287	
	Part des diplômes faisant l'objet d'une évaluation	97%	100%	100%
	Effectifs d'étudiants inscrits dans une formation Autres diplômes évaluée	2 213	2 286	
	<i>Taux de réponse à l'enquête (nombre de répondants/effectif total dans les mentions évaluées*100)</i>	31%	34%	50%

La part des mentions faisant l'objet d'une évaluation est issue du rapport entre le nombre d'inscrits et le nombre d'invitations envoyées. (source : données issues de l'enquête établissement et des enquêtes composantes)

Cibles 2021 (réponses cumulées au terme du contrat)	
<i>Taux de réponse aux enquêtes</i>	50%
<i>Part des mentions et diplômes faisant l'objet d'au moins une évaluation</i>	100%

#### Précisions pour la licence et le master

L'article 5 de l'arrêté fixant le cadre national des formations du 22 janvier 2014 fixe les motifs et les conditions générales de l'évaluation des enseignements :

« Dans le cadre de la politique de l'établissement, des dispositifs d'évaluation sont mis en place pour chaque formation ou pour un groupe de formations, notamment à travers la constitution de conseils de perfectionnement réunissant des représentants des enseignants-chercheurs, des enseignants, des personnels bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé, des étudiants et du monde socioprofessionnel.

Une évaluation des formations et des enseignements est notamment organisée au moyen d'enquêtes régulières auprès des étudiants. Cette évaluation est organisée dans le respect des dispositions des statuts des personnels concernés. Ces dispositifs favorisent le dialogue entre les équipes pédagogiques, les étudiants et les représentants du monde socioprofessionnel. Ils éclairent les objectifs de chaque formation, contribuent à en faire évoluer les contenus ainsi que les méthodes d'enseignement afin de faciliter l'appropriation des savoirs, des connaissances et des compétences et de permettre d'en améliorer la qualité. Ces dispositifs peuvent également servir de base à l'évolution de la carte de formation de l'établissement en cohérence avec la politique de site.

Les résultats des évaluations font l'objet de présentations et de débats au sein des équipes pédagogiques, du conseil de perfectionnement, du conseil de la composante concernée et de la commission de la formation et de la vie universitaire du conseil académique ou du conseil de l'établissement qui a compétence en matière de formation. »

#### **Commentaires de l'université**

Une procédure standardisée et numérique d'évaluation des enseignements et des formations de DUT, licences, licences professionnelles, diplômes d'ingénieurs et masters par les étudiants a été proposée pour la première fois aux composantes en 2014-2015. Le questionnaire d'évaluation, exclusivement adressé aux étudiants inscrits en dernière année de diplôme (2e année de DUT, L3, LP, 3ème année de diplôme d'ingénieur, M2), porte sur l'ensemble de la formation suivie à travers 16 items distincts. Les résultats de cette évaluation sont transmis aux composantes, qui doivent en produire une synthèse présentée en CFVU. Parallèlement, le principe d'une enquête, déjà ancienne, à destination de l'ensemble des étudiants de L1 a été maintenu.

Les composantes qui n'utilisent pas cette procédure d'évaluation sont celles qui ont privilégié une évaluation spécifique à leur formation (ESPE, IAE, IUT Cherbourg-Manche).

#### **Leviers d'action**

- Amélioration des taux de réponse à l'enquête, en impliquant notamment les responsables de diplômes au moment de la diffusion.
- Appropriation du résultat des enquêtes par les conseils de perfectionnement.

IC 7	DÉVELOPPEMENT DE LA FORMATION CONTINUE	UNC
------	--	-----

Action	Répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation tout au long de la vie
Objectif	Favoriser l'accroissement de la formation continue
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	- Répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation tout au long de la vie (objectif 1 du programme 150) - Améliorer l'efficacité des opérateurs (objectif 6 du programme 150, évolution des ressources propres)

Description des indicateurs

Unités de mesure	1 – heures-stagiaires en millions (les heures-stagiaires sont le cumul des heures suivies par chaque personne en formation) 2 – nombre de diplômés en formation continue (dont VAE) 3 – recettes en euros (K€)
Date de la mesure	Année civile précédant la 1 <sup>ère</sup> année du contrat ; dernière année civile du contrat
Champ de la mesure	Prestations de formation continue, diplômante ou non, assurées par l'établissement. L'apprentissage, qui relève de la formation initiale, est exclu du champ.

Mode de renseignement de l'indicateur	Etablissement
---------------------------------------	---------------

	Situation					Cible 2021 (C)	Taux de croissance attendu (C-S)/S*100, en %
	2012	2013	2014	2015	2016 (S)		
1-Heures stagiaires	1 253 675	885 490	903 141	913 279	avril 2017	1 150 000	+25%
2- Nombre de diplômés en formation continue	997	1 098	1 106	1 129	1 329	1 700	+25%
<i>Dont Validation des acquis de l'expérience – VAE (yc partielles)</i>	49 (40)	44 (37)	45 (35)	40 (27)	mars 2017	-	-
3- Chiffre d'affaires de la formation continue (K€)	4 923	5 768	5 747	5 970	6 623	8 300	+25%

(source : heures stagiaires et VAE issues de l'enquête annuelle FC [SUFGA], nombre de diplômés en FC issus d'Apogée [année universitaire N-1/N ; observation au 03/01/2017], CA de la FC issu de SIFAC [observation au 18/01/2017])

Précisions : cette fiche peut être adaptée en fonction des orientations retenues dans le contrat. Il n'est pas obligatoire de déterminer une cible chiffrée pour tous les items proposés (colonne « Cible ») : seuls ceux qui correspondent aux priorités de l'établissement doivent faire l'objet d'une cible. En revanche, pour une meilleure compréhension de la situation de l'établissement, il est demandé de compléter tous les items de la colonne « Situation ».

Commentaires de l'université

Le chiffre d'affaires de la formation continue a augmenté de 35% entre 2012 et 2016.

En 2015, l'établissement a mis en place des dispositifs incitatifs pour le développement de la formation continue, qui bénéficient aux personnels BIATSS et enseignants.

En septembre 2016, une vice-présidente déléguée à la formation continue a été nommée, montrant ainsi la volonté politique de l'établissement de poursuivre le développement de l'activité.

A noter que Normandie Université est lauréate de l'Appel à Manifestation d'Intérêt FTLV 2016 sur la base d'un projet fondé sur les leviers envisagés pour Unicaen. 3 postes pérennes (dont 1 à la disposition d'UNICAEN) vont être déployés afin de favoriser la coordination et l'harmonisation de la FTLV à l'échelle de la CoMUE Normandie Université.

#### Leviers d'action

- L'amélioration de l'efficacité des opérateurs se fera au moyen de plusieurs leviers :
  - o création d'un service central support à la FTLV qui doit permettre une structuration et un soutien de l'activité de FTLV.
  - o mise en œuvre d'une démarche qualité répondant aux exigences de la certification pour les organismes de formation.
  - o déploiement dans toutes les composantes d'un outil de gestion de la FTLV (FCA Manager) contribuant à la démarche qualité et fiabilisant les recettes.
- Le développement de formations qualifiantes fondées sur l'expertise recherche sera favorisée par la mise en place d'un dispositif d'intéressement au résultat de la FTLV pour les unités de recherche y contribuant. Ce levier doit inciter les chercheurs à développer des applications issues de leurs travaux, contribuer à leur valorisation et à leur financement.
- Afin de mieux répondre aux besoins de qualification supérieure, une modélisation progressive des diplômes en blocs de compétences sera mise en œuvre permettant une validation des certifications et diplômes de manière discontinue, tout au long de la vie, favorisée par les dispositifs de VAP, VES ou VAE.
- Le numérique est également un levier qui permettra de déployer à grande échelle l'offre de formation continue. Le développement de formations proposées selon différentes modalités (présentiel ou E-learning) doit également permettre d'accroître les recettes donc de sécuriser le modèle économique.

<b>IC 8</b>	<b>ACCES AUX SERVICES ET RESSOURCES DE L'ESR</b>	<b>UNC</b>
-------------	--	------------

Action	Bibliothèques et documentation
Objectif	Optimiser l'accès aux ressources documentaires pour la formation et la recherche
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs)

**Description de l'indicateur**

Unité de mesure	Pourcentage
Date et source de la mesure	Année universitaire
Champ de la mesure	enquête annuelle par voie électronique (formulaires web) réalisée au premier semestre N+1 pour les informations de l'année N MENESR/DGESIP-DGRI A1.3 – département de l'information scientifique et technique et du réseau documentaire

**Élaboration et qualités de l'indicateur**

Nature précise des données de base	La mesure de l'accès aux services et ressources documentaires de l'enseignement supérieur et de la recherche se décline en deux sous-indicateurs. Le premier évalue le nombre d'entrées dans les espaces physiques des bibliothèques par étudiant au cours de l'année ; le second, le nombre de consultations par usager de la documentation électronique acquise et produite par les services documentaires.
Mode de calcul	Pour le premier sous-indicateur, le nombre d'entrées annuelles en bibliothèques est rapporté au nombre d'étudiants inscrits dans les établissements couverts par l'enquête statistique sur les bibliothèques universitaires. Le champ couvre les services communs de documentation et les services inter-établissements des universités, grandes écoles et écoles d'ingénieurs du programme 150. Pour le second sous-indicateur, le numérateur est constitué par le nombre d'unités vues ou téléchargées de la collection éditoriale (documentation acquise), le nombre d'unités vues ou téléchargées de la documentation produite (collection numérisée, documentation pédagogique numérique, thèses, mémoires HDR, mémoires numériques et articles scientifiques). Il est rapporté au dénominateur composé par le nombre total d'utilisateurs (nombre d'étudiants inscrits et enseignants-chercheurs des établissements couverts par l'enquête statistique sur les bibliothèques universitaires).

**Précisions : A vérifier avec le PAP 2017 voir synthèse budgétaire**

Les politiques menées par les services documentaires en faveur d'une amélioration de l'accueil (adaptation des horaires d'ouverture, gestion des places de travail) laissent prévoir une fréquentation stable rapportée aux effectifs étudiants, qui devraient continuer à croître.

En raison du volume croissant de documentation électronique et de l'évolution des pratiques, le nombre de consultations des collections numériques devrait connaître une progression plus rapide que celle du nombre d'utilisateurs.

La cible 2017 est évaluée en tenant compte de cette évolution, mais en raison de la mise en place récente de cet indicateur, la précision de son calcul est appelée à augmenter dans les années qui viennent.

Pour les deux sous-indicateurs, les prévisions et la cible des numérateurs et des dénominateurs ont été dissociées :

- les prévisions des deux numérateurs ont été calculées par régression linéaire, basée sur les valeurs connues pour les années 2011 à 2013.

- les prévisions d'étudiants inscrits à l'université s'appuient sur les projections calculées par le département des études statistiques du ministère.

- le nombre d'enseignants-chercheurs a été laissé à son niveau de 2014 pour le reste de la période.

**Sous-indicateur 1 : « Part de la fréquentation physique des bibliothèques dans la population étudiante »**

	2014-2015	2015-2016	Cible 2021
Nombre d'entrées annuelles	827 000	975 200	1 100 000
Nombre d'étudiants	26 045	28 505	<del>                    </del>
Nombre d'entrées par an et par étudiant en %	31,71	34,21	40

**PAP 2016 Données nationales**

	2013 réalisé	2014 réalisé	2015 prévisions	2016 prévisions	2017	2018	2019
Nombre d'entrées annuelles	65 311 296	66 354 513	67 763 095	69 141 676			
Nombre d'étudiants	1 570 336	1 599 848	1 616 328	1 642 179			
Nombre d'entrées par an et par étudiant en %	41,6	41,6	41,9	42,1			

**Leviers d'action**

- Adaptation des horaires aux besoins des étudiants : en soirée et le week-end, en période d'examens et de congés.
- Diversification des offres documentaires, de services et de formation.
- Actions culturelles.

**Commentaires de l'université :**

Les indicateurs sont ceux communiqués par le SCD lors de l'enquête nationale ESGB qui s'appuient sur les données annuelles. Elles s'appuient sur les données des 5 bibliothèques intégrées : Droit-Lettres, Sciences-STAPS, Santé, Alençon, Cherbourg.

**Sous-indicateur 2 : « Mesure des usages virtuels des bibliothèques »**

	2014	2015	Cible 2021
Consultation des ressources numériques	856197	792682	1 350 000
Nombre d'étudiants	26045	28508	
Nombre d'enseignants-chercheurs	1278	1323	
Nombre de consultation par usager			50-70

**PAP 2016 données nationales**

	2013 réalisé	2014 réalisé	2015 prévisions	2016 prévisions	2017	2018	2019
Consultation des ressources numériques	107 270 092	115 535 256	124 932 725	134 330 195			
Nombre d'étudiants	1 570 336	1 599 848	1 616 328	1 642 179			
Nombre d'enseignants chercheurs	55 382	55 500	55 500	55 500			
Nombre de consultation par usager	66,0	69,8	74,7	79,1			

**Leviers d'action**

- Adaptation de l'offre des ressources aux besoins, formation des usagers aux ressources et aux outils numériques.
- Diffusion de la documentation numérique produite par l'établissement via la plate-forme CCSD (Hal et Dumas), documents numérisés par la BnF.
- Bibliothèque numérique interopérable.

**Commentaires de l'université**

Les indicateurs déclarés ne prennent en compte que la documentation numérique mis à disposition des usagers par voie d'abonnement (abonnements aux périodiques, e-books, bases de données). En 2015, le désabonnement aux bases Francis et Pascal explique une partie de la baisse des consultations.

La production de ressources numérique par l'université ne sera prise en compte qu'à compter de 2017 avec la mise en production du dépôt dans Hal et dans Dumas (thèses d'exercice et mémoires de master, orthophonie et maïeutique). La production numérisée de ressources documentaires est en cours de structuration avec la mise en œuvre d'une bibliothèque numérique pour l'Université de Caen Normandie.

La consultation des tutoriels produits par le SCD, mis sur les média sociaux (slideshare) n'est pas comptabilisée car les statistiques fournies par l'éditeur sont cumulatives et ne peuvent qu'indiquer des tendances.

**INDICATEURS COMMUNS DE PERFORMANCE DU PILOTAGE**

IC 9	ENDORECRUTEMENT DES ENSEIGNANTS-CHERCHEURS / BILAN ET PRÉVISION	UCN
------	---	-----

Action	Améliorer l'efficacité des opérateurs
Objectif	Produire des connaissances scientifiques au meilleur niveau international et accroître le dynamisme des équipes de recherche
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs)

**Description de l'indicateur**

Unité de mesure	Effectifs physiques d'enseignants-chercheurs titulaires et stagiaires ; pourcentages
Date de la mesure	Recrutements avec affectation au cours de l'année civile considérée
Champ de la mesure	Toutes disciplines du Conseil national des universités (CNU) hors médecine et odontologie

**Élaboration et qualités de l'indicateur**

Nature précise des données de base et Source	<p>Pour les maîtres de conférences (MCF), le recrutement interne correspond d'abord aux personnes ayant soutenu leur doctorat ou le titre jugé équivalent dans l'établissement mais ne comprend pas, dans le cas d'une mutation, le MCF titulaire exerçant précédemment dans l'établissement.</p> <p>Pour les professeurs des universités (PR), le recrutement interne recense seulement les personnes qui occupaient précédemment, en qualité de titulaire, un emploi de MCF dans l'établissement (les PR en première affectation après concours d'agrégation ne sont pas comptabilisés).</p>
Mode de calcul	Le numérateur dénombre les recrutements internes. Le dénominateur comprend tous types de concours d'enseignants-chercheurs titulaires.
Service responsable de l'indicateur	MENESR - DGRH

Recrutement interne d'enseignants-chercheurs ou endorecrutement		2012	2013	2014	2015	2016	Données cumulées 2012 à 2016	Cible 2021 (données cumulées sur la période contractuelle)
		Maitres de conférences	Effectifs*	10	4	3		
	%**	27%	21%	50%	10%	50%	27%	25%
Professeurs des universités	Effectifs*	5	3	3	10	3	24	
	%**	38%	38%	43%	91%	38%	51%	50%

(source : données issues du bilan social)

\* recrutement interne

\*\* recrutement interne / (recrutement total \*100)

**Commentaires de l'université**

L'évolution de cet indicateur doit être fortement relativisée et mise en corrélation avec le nombre restreint de postes d'enseignants-chercheurs mis au recrutement au cours des dernières années, en raison d'une part du ralentissement des départs en retraite et d'autre part de la tension s'exerçant sur la masse salariale de l'établissement par l'absence de compensation intégrale du GVT.

Néanmoins, la moyenne sur les données cumulées des quatre dernières années montre que l'endorecrutement des maîtres de conférences et des professeurs des universités correspond à la cible fixée.

Il faut aussi prendre en compte la spécificité de certaines disciplines, de certaines thématiques de recherche de l'établissement, qui peuvent nécessiter un endorecrutement.

Enfin, il faut avoir conscience que la limitation de l'endorecrutement pourrait être un des facteurs limitant le recrutement des professeurs chez les femmes, du fait d'une mobilité géographique qui peut être moindre.

IC 10	DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES PROPRES ENCAISSABLES hors subventions pour charges de service public	UCN
-------	--	-----

Action	Pilotage opérationnel des établissements
Objectif	Optimiser l'offre de formation et la gestion des établissements (objectif 6 du programme 150)
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs), évolution des ressources propres des établissements

Description des indicateurs

Unité de mesure	Millier d'euros (K€)
Date de la mesure	Deux années civiles précédant la 1 <sup>ère</sup> année du contrat ; dernière année civile du contrat
Champ de la mesure	Ressources financières encaissables hors subvention pour charges de service public, à savoir : 1. les droits d'inscription (70611 – 70612 – 70613) 2. les recettes de la formation continue (7065) 3. la taxe d'apprentissage (7481) 4. les contrats et prestations de recherche 5. les subventions (hors subvention pour charges de service public) 6. les dons et legs des fondations (7581 – 7582 – 7585 – 7586 – 7587) 7. les produits exceptionnels (771 – 772 – 775 – 778) 8. les autres ressources propres (701 – 702 – 703 – 7063 – 7064 – 7066 – 7067 – 70681 – 70688 – 707 – 708 – 7091 – 7092 – 7093 – 7094 – 7095 – 7096 – 7097 – 7098 – 7445 – 746 – 752 – 755 – 757 – 7583 – 7584 – 7588 – 76) Non pris en compte : 756 – 7562 – 777.
Mode de renseignement	Données fournies par l'établissement

	2014	2015	2016	Cible 2021	Evolution
Droits d'inscription (1)	4 860	4 910	4 846	5 000	
Formation continue (2)	5 747	5 970	6 623	8 300	
Taxe d'apprentissage (3)	2 583	2 579	3 016	3 200	
Contrats et prestations de recherche (4)	2 730	2 814	2 456	3 000	
ANR investissements d'avenir (74411)	0	0	0	-	
ANR hors investissement d'avenir (74412)	909	859	991	-	
Hors ANR (704 – 705 – 7062 – 751)	1 822	1 955	1 475	-	
Subventions (hors subvention pour charges de service public) (5)	8 958	8 945	9 795	10 000	
Régions (7442)	4 778	4 404	4 662	-	
Union européenne (7446)	1 775	1 488	1 636	-	
Autres (7418 – 7443 – 7444 – 7447 – 7448 – 7488)	2 406	3 053	3 497	-	
Dons et legs des fondations (6)	0	0	0	0	
Produits exceptionnels (7)	1 213	73	28	0	
Autres ressources propres (8)	6 130	6 356	6 784	6 500	
<b>Total</b>	<b>32 222</b>	<b>31 647</b>	<b>33 548</b>	<b>36 000</b>	<b>7%</b>

(source : données issues de SIFAC, observation au 18/01/2017)

**Précisions** : cette fiche est destinée à fixer des objectifs d'évolution des ressources en fonction des orientations retenues dans le contrat. La classification des ressources est conforme à l'instruction comptable et budgétaire M 9-3. Des cibles peuvent être fixées pour la totalité des catégories de ressources, ou pour une partie d'entre elles seulement, selon les priorités de l'établissement.

Commentaires de l'établissement

La collecte de la taxe d'apprentissage (3) couvre les parts quota (dans le cadre du CFA dont l'Université de Caen Normandie est aujourd'hui organisme gestionnaire) et hors-quota (essentiellement collectée par les composantes). Jusqu'en 2015, la part collectée par le CFA était en constante augmentation, en relation avec l'augmentation de l'effectif des apprentis gérés par celui-ci ; la part collectée par les composantes était quant à elle en baisse régulière, à rapprocher de la réforme de la collecte de la taxe d'apprentissage. En 2016, cette dernière part est répartie à la hausse. A noter, qu'existe actuellement un projet de regroupement des trois CFA des trois universités normandes, suite à la création de la région Normandie.

Les produits exceptionnels 2014 (7) sont issus des travaux réalisés sur la collecte en régularisation de la TVA liée à l'activité recherche. Les autres ressources propres (8) sont très fortement impactées par l'activité apprentissage et la refacturation générée par les composantes pour le compte du CFA Universitaire (2M€), bourses CROUS hébergement international (1.6M€), refacturation colloques,

hébergements, ventes livres des PUC, MAD personnels (400 000€), subvention ARS pour l'UFR Santé, subventions privées (carrefour...), fermage.

L'augmentation prévisionnelle des ressources propres peut paraître modeste car elle prend en compte la mise en place de la ComUE, qui dans le cadre des relations entre les établissements de l'enseignement supérieur et la Région, est annoncée comme seule interlocutrice. Par conséquent, les financements « recherche », notamment les allocations doctorales, seront gérées par la ComUE. Il est donc probable qu'un certain nombre de financements obtenus préalablement en contrepartie de l'apport Région soit fléché sur la ComUE... ou perdu.

#### **Leviers d'action**

- Formation continue : nomination d'une Vice-présidente déléguée au développement de la FC avec en perspective un pilotage centralisé et une gestion harmonisée au sein de l'établissement.
- Recherche : accentuer le rôle d'accompagnement de la DRI tant dans le montage des dossiers de réponse aux appels à projets de recherche, que dans le suivi des projets effectivement mis en œuvre.
- Collectivités locales : développer un partenariat étroit avec les collectivités en vue de faire émerger des projets à enjeux (CPER, politique documentaire, densification des campus caennais) et renforcer les pôles départementaux de Cherbourg et Alençon.

IC 11	PILOTAGE FINANCIER	UCN
-------	--------------------	-----

Action	Améliorer l'efficacité des opérateurs
Objectif	Optimiser la qualité du pilotage financier de l'établissement
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs)

Description des indicateurs

Unité de mesure	<p><b>Objectif I-1 (Sincérité des prévisions budgétaires) : taux d'exécution des prévisions de fonctionnement et d'investissement, exprimé en pourcentage.</b></p> <p><b>Autres objectifs :</b> réalisation de l'objectif mesurée à l'aide d'une cote.                  0 = l'établissement ne dispose d'aucun outil de suivi                  1 = l'établissement a effectué l'action préconisée ou dispose d'au moins un outil centralisé opérationnel                  2 = l'établissement dispose d'outils complémentaires et opérationnels</p>
Date de la mesure	Année précédant la première année du contrat ; dernière année du contrat
Champ de la mesure	Mise en œuvre du dispositif au sein de l'établissement
Mode de renseignement de l'indicateur	Remplir les cases correspondant à la situation de l'établissement

I - Inscrire l'établissement dans une démarche de performance et de pilotage budgétaire :

Actions prévues	Situation 2015 source MENESR	Situation actuelle (2016)	Commentaires établissement	Cible 2021
1- Améliorer la sincérité des prévisions budgétaires par la mise en place d'un dialogue de gestion dans une logique : objectifs / moyens / résultats. L'indicateur mesure les taux d'exécution (CF/ Budget modifié).	Fonctionnement : 89.5% Investissement : 82.1% <i>Moyenne nationale 2015</i>	Fonctionnement : 90.8% Investissement : 63.3%	F : Ouvertures de crédits mieux calibrées à l'issue des dialogues avec les composantes I : Début des opérations CPER 2015-2020	Fonctionnement 95 % Investissement 85 %
2- Se doter d'outils permettant un suivi financier infra annuel, pour accompagner son effort de maîtrise des taux d'exécution, l'établissement devra se doter de tableaux de bord permettant le suivi infra annuel des principaux agrégats de gestion : résultat, CAF, variation du fonds de roulement...	1	1	Situations intermédiaires à mettre en place avec l'Agent Comptable pour évaluer l'atterrissage de fin d'exercice	2
3- Élaborer les annexes relatives aux opérations pluriannuelles (et notamment plan pluriannuel d'investissement).	1	1	Démarche initiée avec la mise en œuvre de GBCP	2
4- Se doter des outils de pilotage et de gestion de la masse salariale, la masse salariale devra faire l'objet d'un suivi particulier : tableaux prévisionnels et plan de suivi infra-annuel adaptés (l'écart entre le budget primitif approuvé et l'exécution finale devrait être comprise entre -0.5 et +0.5%).	1	1	Décisions exogènes d'augmentation de la valeur du point d'indice et de mise en œuvre du PPCR non inscrites lors de l'élaboration du budget primitif 2016	2

Leviers d'action

1 - Entretien budgétaires. Depuis 2015, deux fois par an, l'établissement s'appuie sur un dialogue approfondi et professionnalisé avec les composantes pour élaborer le budget, fixer les ouvertures de crédits et estimer les ressources propres. Outre la masse salariale et l'investissement immobilier (CPER) qui font l'objet d'un pilotage centralisé, cette co-construction consacre une vision établissement et a littéralement rompu avec les BPI (budgets propres intégrés) qui étaient la règle dans tous les services et composantes de l'université.

2 – Pré-clôtures ou arrêtés de comptes intermédiaires. Cette démarche mise en œuvre avec l'Agent comptable doit permettre d'évaluer les principaux agrégats de gestion en milieu et avant la fin de l'exercice afin d'anticiper sur l'atterrissage de fin d'année.

3 – Tableaux de bord mensuels. Le bureau de la prospective et des moyens (DRH) pour ce qui relève de la masse salariale et la Cellule d'Aide au pilotage (DGS) actualisent et suivent mensuellement les taux d'exécution en dépenses et recettes (en particulier les ressources propres, subventions incluses) avec un historique à 4 ans. L'université s'est dotée du logiciel SIHAM-PMS, qui doit permettre à terme, lorsque son paramétrage sera terminé avec l'AMUE, une amélioration de la prévision et du suivi budgétaire.

4 – Pilotage et centralisation de la gestion des crédits affectés à toute la fonction immobilière, fonctionnement et investissement.

#### Commentaires de l'établissement

Les entretiens budgétaires ont été étendus aux Unités de recherche via la Direction de la recherche et de l'innovation qui a piloté la démarche en 2016 près des laboratoires. Le développement de cette pratique à l'instar des services communs et centraux et des composantes pour la formation doit permettre d'anticiper et mieux prévoir les flux financiers issus des contrats de recherche.

Le pilotage et la centralisation de l'ensemble des crédits affectés à l'immobilier, à compter de l'exercice 2018, sera de nature à favoriser le passage à la dévolution du patrimoine envisagée très prochainement.

En mode GBCP, l'établissement ne prévoit plus dorénavant qu'un budget rectificatif par an en octobre.

## II - Sécuriser les processus comptables et consolider la qualité comptable :

Actions prévues	Situation actuelle (2016)	Cible 2021
1- Fiabiliser l'inscription des actifs immobilisés et les stocks au bilan	1	2
2 –Mettre en place un dispositif de contrôle interne comptable et budgétaire (cartographie des risques)	1	2

#### Leviers d'action

##### 1/ fiabilisation de l'actif

- Réévaluation de l'ensemble du patrimoine immobilier en collaboration avec France Domaine en 2015.
- Réalisation d'un inventaire physique en 2016 qui permettra une fiabilisation complète de l'actif.
- A partir de 2017, mise en place d'outils et de procédures fiabilisées avec l'étiquetage et le contrôle par inventaire tournant des actifs.

##### 2/ Mise en place dispositif CICF/CIB

- Déploiement progressif et mise à jour des cartographies des risques sur les processus prioritaires : en recette (formation continue, recherche) et en dépenses (immobilisations, achat sur commande publique, masse salariale...). L'analyse est menée sur l'ensemble du processus : de la prévision budgétaire à son dénouement.
- Mise en place de plans d'actions hiérarchisés par ordre de priorité et planifiés en terme d'organisation (date, moyen, responsable du suivi...) sur les principaux processus.
- Outils de suivi, procédures et plan de contrôle sont déployés au fur et à mesure sur ces processus à enjeux.

#### Commentaires de l'établissement

- Très peu de stock à fiabiliser au bilan de l'établissement (- de 50K€)

IC 12	PILOTAGE DU SYSTEME D'INFORMATION ET DES SERVICES NUMERIQUES AUX USAGERS	UCN
-------	--	-----

Action	Améliorer l'efficacité des opérateurs
Objectif	Optimiser l'offre de formation et la gestion des établissements d'enseignement supérieur
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs)

Description de l'indicateur

Unité de mesure	<p>Cote chiffrée de 0 à 5</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas d'action significative, pas de formalisation, pas de démarche engagée, faiblesse des moyens mobilisés.</li> <li>• Quelques actions isolées, amorce de stratégie, première formalisation, moyens mobilisés non significatifs, peu de services opérationnels.</li> <li>• Résultats encourageants, démarche mise en place mais insuffisamment engagée, formalisation insuffisante, moyens mobilisés mais partiellement, quelques services opérationnels mais insuffisamment efficaces.</li> <li>• Résultats assez bons, stratégies qui s'affirment, formalisation des dispositifs mais encore incomplètement opérationnels, des actions significatives mais insuffisamment portées, quelques services efficaces.</li> <li>• Résultats bons, stratégies définies, formalisation claire et fonctionnement en cours de réalisation, moyens analysés et en cours de développement, services en place mais usages encore à développer, début de mutualisation.</li> <li>• Résultats excellents, stratégie et démarche globales, instances décisionnelles en place, organisation et moyens adaptés, opérationnalité et efficacité, actions de mutualisation et ouverture au niveau territorial, national, international.</li> </ul>
Date de la mesure	<p>Situation actuelle : année précédant la première année du contrat Cible : dernière année du contrat</p>
Champ de la mesure	Mise en œuvre du dispositif au sein de l'établissement
Mode de renseignement de l'indicateur	Les cotes chiffrées constituent, pour chacun des cinq thèmes stratégiques, la synthèse d'un certain nombre d'indicateurs opérationnels dont la liste figure en commentaire.

Thèmes	Situation actuelle (2016)	Cibles 2021
1-La gouvernance de la politique numérique et du système d'Information	3	4
2-Le système d'information et les services numériques	3	4
3-Le numérique au service de la formation des étudiants	3	4
4-La politique de gestion des ressources numériques dédiées à la formation (et la culture scientifique et technique)	2	3
5-Le numérique au service de la recherche et de la valorisation	3	4
6- La conduite du changement et la politique d'accompagnement à l'usage pédagogique du numérique	3	5

Leviers d'action

- Révision du Schéma Directeur du SI et du Numérique (SDSIN) et appropriation des priorités par tous les acteurs (composantes et UR en particulier) lors du processus ascendant de construction du SDSIN v2.

Commentaires de l'établissement

Des incertitudes existent actuellement sur le niveau de financement des « services numériques » qui sera apporté par la région Normandie, suite à la fusion des deux anciennes régions.

IC 13	TAUX D'OCCUPATION DES LOCAUX	UCN
-------	------------------------------	-----

Action	Améliorer l'efficacité des opérateurs
Objectif	Optimiser la gestion et l'évolution du patrimoine immobilier
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs)

Description de l'indicateur

Unité de mesure	Pourcentage représentant la durée réelle d'occupation des locaux par rapport au quota horaire de référence
Date de la mesure	Annuelle
Champ de la mesure	Établissement

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base et Source	Enquête annuelle sur la situation immobilière
Mode de calcul	<p>Le taux d'occupation des locaux de l'établissement est établi en deux étapes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- calcul du taux d'occupation pour chaque type de salles (amphithéâtres et salles banalisées) en fonction de la formule présentée plus bas ;</li> <li>- détermination du taux d'occupation de l'établissement à partir de la moyenne pondérée des taux d'occupation de chaque type de salles par leurs surfaces respectives.</li> </ul> <p>Le calcul du taux d'occupation pour un type de salles correspond au rapport entre l'occupation « réelle » et le quota horaire de référence (occupation théorique) où l'occupation « réelle » est le rapport de nombre d'heures d'utilisation annuelle d'un type de salles avec le nombre de salles. Il se résume par la formule suivante :</p> $T = \frac{U / S}{H}$ <p>T : taux d'occupation d'un type de salles          U : nombre d'heures d'utilisation d'un type de salles,          S : nombre de ce même type de salles          H : quota horaire de référence (1 120 h)</p> <p><i>A titre d'exemple : un établissement disposant de 66 salles banalisées (5 100 m<sup>2</sup>) qu'il utilise 58 195 h par an, présente un taux d'occupation de :</i></p> $\frac{58\,195\text{ h} / 66\text{ salles}}{1\,120\text{ h}} \text{ soit } 79\% \text{ pour les salles banalisées}$ <p><i>Ce même établissement présente un taux d'occupation de ses amphithéâtres (3 000 m<sup>2</sup>) de 62 % pour ses amphithéâtres ;</i></p> <p><i>Son taux d'occupation est de : <math>\frac{(62\% \times 3\,000\text{ m}^2) + (79\% \times 5\,100\text{ m}^2)}{8\,100\text{ m}^2} = 73\%</math>.</i></p>
Service responsable de l'indicateur	MENESR - DGESIP

Précisions : Cet indicateur est construit en référence à l'indicateur du programme 150 n° 6.4 « Taux d'occupation des locaux ». Ce taux est estimé à 71% en réalisation 2012 (PAP 2015) à partir des données recueillies par enquête auprès des établissements. Cible 2017 à 72%. (PLF 2015).

Occupation des locaux	Situation actuelle (2015/2016)				Taux d'occupation réel	Taux d'occupation attendu en 2021
	Nombre d'heures d'utilisation	Nombre de salles	Total surfaces SUB			
Amphithéâtres	41 688,00	71	15 320,01		52,4%	
Caen – Campus 1	20 184,50	28	6 995,88		64,4%	
Caen – Campus 2 *	5 916,25	13	2 645,30		40,6%	
Caen – Campus 3	720,00	1	140,21		64,3%	
Caen – Campus 4	3 389,75	4	599,43		75,7%	
Caen – Campus 5 *	5 950,75	11	2 706,11		48,3%	
Caen – ESPE	480,75	1	205,00		42,9%	
Alençon	1 267,00	3	522,32		37,7%	
Cherbourg	2 189,25	5	954,33		39,1%	
Lisieux *	239,00	1	131,01		21,3%	
Saint-Lô	1 181,25	3	289,34		35,2%	

Occupation des locaux	Situation actuelle (2015/2016)				Taux d'occupation attendu en 2021
	Nombre d'heures d'utilisation	Nombre de salles	Total surfaces SUB	Taux d'occupation réel	
Vire *	169,50	1	131,08	15,1%	

Occupation des locaux	Situation actuelle (2015/2016)				Taux d'occupation attendu en 2021
	Nombre d'heures d'utilisation	Nombre de salles	Total surfaces SUB	Taux d'occupation réel	
<b>Salles banalisées</b>	<b>315 608,25</b>	<b>697</b>	<b>63 206,39</b>	<b>40,4%</b>	
Caen – Campus 1	114 333,25	191	17 002,11	53,4%	
Caen – Campus 2 *	57 081,75	131	16 840,14	38,9%	
Caen – Campus 3	5 185,00	13	2 378,75	35,6%	
Caen – Campus 4	27 685,75	30	2 371,37	82,4%	
Caen – Campus 5 *	13 840,25	51	4 258,46	24,2%	
Caen – ESPE	20 936,00	41	2 586,64	45,6%	
Alençon	26 857,25	67	4 827,10	35,8%	
Cherbourg	29 663,25	96	7 125,62	27,6%	
Lisieux *	2 755,75	11	1 030,88	22,4%	
Luc-sur-Mer	1 339,00	4	203,88	29,9%	
Saint-Lô	13 523,25	50	3 638,66	24,1%	
Vire *	2 407,75	12	942,78	17,9%	
<b>Total</b>				<b>42,8%</b>	<b>70,0%</b>

(source : extraction ADE Campus du 23/09/2016 ; \* : données incomplètes)

#### Commentaires de l'établissement

Il faut prendre en compte que, actuellement, seulement 90% des heures d'enseignement sont dans l'application gérant les emplois du temps (ADE Campus). On devrait atteindre 100% pour le second semestre 2016-2017, ce qui permettra d'avoir des taux d'occupation fiabilisés.

La mise en œuvre du Schéma Directeur de l'Immobilier et de l'Aménagement (SDIA) voté en juillet 2015 aura pour conséquence une densification des activités sur les campus 1 et 2. Ce phénomène est visible dès 2016-2017 : d'une part la fermeture du Bâtiment B sur le campus 1 pendant la durée des travaux de réhabilitation qui oblige à planifier les enseignements avec 15 000 m<sup>2</sup> de moins et qui provoque mécaniquement une amélioration du taux d'occupation des salles. D'autre part, sur le campus 2, la désaffectation des locaux devenus vétustes de l'UFR STAPS et le regroupement des enseignements du Département Agro de l'ESIX, jusque à présent répartis sur trois campus, favorisent une occupation des espaces plus rationnelle et suscitent des mutualisations nouvelles entre l'UFR des Sciences. Sur Saint-Lô un rapprochement entre l'antenne ESPE et l'antenne de l'IUT Cherbourg Manche est envisagé à l'horizon 2019/2020.

#### Leviers d'action

- Diminution des surfaces allouées : désaffectation des bâtiments affectés à l'UFR STAPS en 2019, de l'annexe Vissol en 2020-2021 ; regroupement des activités de l'ESIX Agro sur un seul campus en 2016-2017 ; regroupement de l'ESPE et de l'IUT sur un seul site à Saint-Lô en 2019 ;
- Réflexion engagée sur les implantations des antennes régionales pour horizon 2019-2020.
- Transfert du CEMU vers le campus 1 en 2020-2021.
- Réflexion engagée sur les campus 3 et campus 4 (densification en parallèle des campus 1 et 2 pour horizon 2020-2021).

IC 14	MESURE DES EVOLUTIONS DE SURFACES IMMOBILIERES (solde en m <sup>2</sup> )	UCN
-------	---	-----

Action	Améliorer l'efficacité des opérateurs
Objectif	Optimiser la gestion et l'évolution du patrimoine immobilier

Description de l'indicateur

Unité de mesure	m <sup>2</sup> SUB
Date de la mesure	Annuelle
Champ de la mesure	Surfaces immobilières recensées dans l'enquête immobilière DGESIP

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Enquête immobilière de la DGESIP
Source	établissement
Mode de calcul	Evolution des surfaces immobilières = nombre de m <sup>2</sup> existants – (nombre de m <sup>2</sup> libérés + nombre de m <sup>2</sup> nouveaux)
Service responsable de l'indicateur	MENESR DGESIP

Années	Situation existante			Objectifs		
	Dénomination bâtiment	Situation domaniale	m <sup>2</sup> existants	Objectifs prévisionnels de m <sup>2</sup> libérés	Objectifs prévisionnels de m <sup>2</sup> nouveaux	Objectif d'évolution des surfaces immobilières (m <sup>2</sup> )
Situation initiale	Tous bâtiments établissement		290 597			
2016			290 597			
2017					890	
2018					5 280	
2019				11 180	-	
2020				1 550	-	
2021				5 470	-	
M <sup>2</sup> restants en 2021	278 567			18 200	6 170	
Evolution des m <sup>2</sup> après 2021	260 357			18 210		

(source : DIL – surfaces utiles brutes en m<sup>2</sup>)

Précisions :

Par m<sup>2</sup> libérés on entend les surfaces que les établissements n'occupent plus et qui ont été remises aux domaines, cédées, rendues (fin de mise à disposition ou de location) ou destinées à la démolition.

Les m<sup>2</sup> nouveaux correspondent à des surfaces nouvelles : construction neuve, extension, mise à disposition, location, acquisition...

Détail de la situation 2016

Dénomination bâtiment	m <sup>2</sup> existants	Effectifs 2016/2017	Ratio (m <sup>2</sup> /ét)
Campus 1	112 834	12 962	9
Campus 2 – Côte de Nacre	62 363	4 958	13
Campus 3 – Ifs	6 793	764	9
Campus 4 – Claude Bloch	10 352	1 820	6
Campus 5 – Santé	28 061	4 781	6
Campus Jules Horowitz	1 680	-	-
ESPE Caen	11 081	1 026	11
CREC – Luc-sur-Mer	2 146	-	-
Site d'Alençon	13 902	905	15
Site de Cherbourg	24 181	934	26
Site de Lisieux	2 616	217	12
Site de Saint-Lô	11 566	434	27

Dénomination bâtiment	m <sup>2</sup> existants	Effectifs 2016/2017	Ratio (m <sup>2</sup> /ét)
Site de Villers-Bocage	643	-	-
Site de Vire	2 379	121	20
<b>Total</b>	<b>290 597</b>	<b>28 922</b>	<b>10</b>

(source : DIL – surfaces utiles brutes en m<sup>2</sup> ; CAP – observation au 03/01/2017)

#### Commentaires de l'établissement

Au printemps 2016, suite à un appel à manifestation d'intérêt, 13 universités se sont portées candidates à un audit sur leur capacité à bénéficier de la dévolution, dans la perspective d'une deuxième vague.

Le secrétaire d'Etat à l'Enseignement Supérieur et à la Recherche, Thierry MANDON, a annoncé le 15 décembre que quatre universités pouvaient accéder à la dévolution (Aix-Marseille, Bordeaux, Caen et Tours). L'Université de Caen Normandie s'inscrit donc dans un processus de concertation avancée pour définir les modalités et le calendrier de la dévolution.

Plus précisément, en ce qui concerne l'Université de Caen Normandie, l'audit mené par l'IGAENR a considéré qu'une politique « immobilière » était mise en œuvre et pleinement intégrée au projet stratégique de l'établissement. Depuis 2012, notre établissement a en effet développé, méthodiquement et progressivement, une stratégie immobilière et la capacité à la porter : adoption d'un Schéma Directeur de l'Immobilier et de l'Aménagement (SDIA) 2015-2035, dans une logique de développement durable ; montée en compétences de la Direction de l'Immobilier et de la Logistique (DIL) ; données patrimoniales fiabilisées dans le système d'information ; portage politique par la création d'une vice-présidence déléguée à l'immobilier ; assainissement de la situation financière.

Une phase de négociation s'ouvre donc. L'Université de Caen Normandie aura besoin d'un financement pour amorcer l'opération. Ainsi, la dévolution du patrimoine permettra à l'université de restructurer ses campus pour mieux les utiliser, d'améliorer la performance énergétique de ses bâtiments et de les adapter aux transformations pédagogiques qui se mettent déjà en œuvre ; des campus qui seront plus ouverts sur la culture et pensés comme un continuum entre les différents temps de la vie étudiante. L'association des acteurs locaux et régionaux sera une garantie de réussite et permettra ainsi le portage collectif de l'enseignement supérieur et de la recherche dans une université créative et citoyenne.

Si les conditions de la dévolution sont réunies et obtiennent l'aval du conseil d'administration, cette dévolution contribuera au projet stratégique de l'établissement et jouera un rôle de catalyseur dans la modernisation de notre patrimoine, en soutien des activités de formation et de recherche, au service de la réussite de la jeunesse de notre territoire.

#### Leviers d'action

- Diminution des surfaces allouées : désaffectation des bâtiments affectés à l'UFR STAPS en 2019 (2 790 m<sup>2</sup>), de l'annexe Vissol-SUMPPS en 2020-2021 (5 470 m<sup>2</sup>) ; regroupement des activités de l'ESIX Agro sur un seul campus en 2016-2017 (- 760 m<sup>2</sup>) ; regroupement de l'ESPE et de l'IUT sur un seul site à Saint-Lô en 2019 /2020 (- 5 250 m<sup>2</sup>) ;
- Réflexion engagée pour horizon 2019-2021 sur les implantations des antennes régionales (Vire, 2 380 m<sup>2</sup> et Lisieux, 2 620 m<sup>2</sup>, Alençon, 13 902 m<sup>2</sup>, Cherbourg, 24 1891m<sup>2</sup>) ;
- transfert du CEMU vers le campus 1 en 2020-2021 (1 550 m<sup>2</sup>). En même temps et concernant la recherche en particulier, l'université prendra en charge en 2017 un nouveau hall technologique à Cherbourg (890 m<sup>2</sup>) et très probablement le bâti du GIP Cycéron en 2018 (5 280 m<sup>2</sup>) pour assurer son développement via le CPER 2015-2020.
- Réflexion engagée sur les campus 3 et campus 4 (campus 3, 5 240 m<sup>2</sup> et campus 4, 10 350 m<sup>2</sup>).

**INDICATEURS SPÉCIFIQUES**

IS 1	MOBILITE INTERNATIONALE SORTANTE	UCN
------	----------------------------------	-----

Action	Formation initiale et continue
Objectif	Accroître l'attractivité internationale de l'offre française de formation et son intégration dans le système européen et mondial

*Description de l'indicateur*

Unité de mesure	Nombre
Date de la mesure	Années universitaires 2012/2013 à 2015/2016
Champ de la mesure	Etablissement

*Élaboration et qualités de l'indicateur*

Nature précise des données de base	Durée minimale de 15 ECTS ou de 3 mois en règle générale (avec toutefois la prise en compte des 2 mois de stage possibles avec une mobilité Erasmus, qui reste mesurable pour Eurostat).
Source	Etablissement
Mode de calcul	Types de mobilité : - mobilité temporaire avec obtention du diplôme en France ("credit mobility") ; - et mobilité à des fins d'obtention d'un diplôme ("degree mobility").  Zones géographiques : Le benchmark de Louvain pour 2020 cible "20% des diplômés de l'EEES ayant une expérience de mobilité en termes d'études ou de formation".
Service responsable de l'indicateur	Carré international

	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	Cible 2021
Séjours d'études	356	361	341	359	<del>800</del>
Stages	73	101	167	176	<del>800</del>
<b>Total</b>	<b>429</b>	<b>462</b>	<b>508</b>	<b>535</b>	<b>800</b>

**Commentaires de l'université**

L'aide financière apportée aux étudiants est un facteur déterminant. L'accompagnement apporté par la région Normandie sous la forme de bourses de mobilité a été récemment restreint aux seuls normands ; c'est un frein à la mobilité des étudiants notamment dans nos formations nationalement les plus attractives.

**Leviers d'action**

- Amélioration de la communication auprès des étudiants.
- Déployer la reconnaissance de l'engagement étudiant.
- Développer un label donnant une visibilité accrue à la mobilité, par exemple via le supplément au diplôme.
- Développer les formations conjointes avec des universités partenaires.

IS 2	TAUX D'OBTENTION DU DUT EN 2 OU 3 ANS	UCN
------	---------------------------------------	-----

Action	Formation initiale et continue du baccalauréat à la licence
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation

*Description de l'indicateur*

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Cohorte 2012 diplômée en 2014 et 2015
Champ de la mesure	inscriptions en cours, paiement validé, hors statuts auditeurs libres, passagers, visiteurs, et hors formation continue non diplômante.

*Élaboration et qualités de l'indicateur*

Nature précise des données de base	Champ : Etudiants (bacheliers et non-bacheliers) inscrits administrativement pour la première fois en première année de premier cycle ou de cursus licence à la rentrée universitaire n / n+1 (2012-2013), et inscrits en 1 <sup>ère</sup> année de DUT (inscriptions principales uniquement).
Source	SISE
Mode de calcul	<p>Les indicateurs sont des ratios rapportant des effectifs d'étudiants.</p> <p>La réussite en 2 ans (à la session n+2) comme la réussite en 3 ans (à la session n+3) est attribuée à l'établissement d'inscription en première année et non à l'établissement où le diplôme a été obtenu dans le cas l'étudiant a changé d'établissement entre la première et la deuxième (ou la troisième) année.</p> <p>Base (dénominateur) : étudiants du champ inscrits pour la première fois en première année de DUT dans l'établissement l'année n / n+1.</p> <p>Réussite en 2 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu un diplôme de DUT à la session n+2 quelle que soit l'université où le diplôme a été obtenu.</p> <p>Précision : les étudiants ayant obtenu un diplôme de DUT à la session n+1 sont inclus dans la réussite en 2 ans.</p> <p>Réussite en 3 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu un diplôme de DUT à la session n+3 (et n'en ayant pas obtenu à la session n+2) quelle que soit l'université où le diplôme a été obtenu.</p>
Service responsable de l'indicateur	MENESR DGESIP - SIES

	Nombre d'inscrits en 1 <sup>ère</sup> année de DUT	Taux de réussite en 2 ans	Ecart taux observé - taux attendu	Taux de réussite en 2 ou 3 ans	Ecart taux observé - taux attendu
Cohorte 2009 (diplômés en 2011 ou en 2012)	1 477	65,4%	-2,5	75,3%	-1,9
Cohorte 2010 (diplômés en 2012 ou en 2013)	1 387	65,8%	-0,8	78,0%	+0,7
Cohorte 2011 (diplômés en 2013 ou en 2014)	1 459	67,0%	+0,2	78,4%	+0,7
Cohorte 2012 (diplômés en 2014 ou en 2015)	1 418	63,9%	-1,6	76,0%	-0,7
Cohorte 2016 (diplômés en 2018 ou en 2019)	<b>Cible :</b>	<b>70%</b>	<b>Cible :</b>	<b>80%</b>	
Moyenne nationale cohorte 2012		65,6%		76,8%	

#### Commentaires de l'université

Les taux de réussite présentent des variations importantes d'un département d'IUT à l'autre. L'accent doit être mis dans les 3 IUT sur une organisation du semestre 1 qui favorise la réussite des étudiants, d'autant plus qu'il reste possible d'accueillir une plus grande proportion de bacheliers technologiques, notamment ceux issus d'un bac STMG.

En 2016-2017, les néobacheliers possédant un bac technologique représentaient 17% des inscrits à l'IUT de Caen, et 31% dans les IUT d'Alençon et de Cherbourg.

#### Leviers d'action :

- Amélioration de la transition entre le second degré et l'enseignement supérieur (travaux de concertation entre lycées et IUT dans le cadre du continuum -3/+3 ; mobilisation du Plan Réussite en Licence).
- Analyse de l'hétérogénéité des taux de réussite selon les départements et les filières de bac ; le taux de réussite des bacheliers technologiques reste inférieur d'environ 20 points à celui des titulaires d'un bac général.
- Analyse des enquêtes d'évaluation des enseignements.

IS 3	Part des entrants dans l'établissement parmi les étudiants inscrits pour la première fois en M1 – M2 – Doctorat	UCN
------	---	-----

Action	Formation initiale et continue de niveau Master et Doctorat
Objectif	Répondre aux besoins de qualifications supérieures
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants), réussite en M et en D

Description de l'indicateur

Unité de mesure	Ratio en %
Date de la mesure	Années universitaires 2014-2015, 2015-2016 et 2019-2020
Champ de la mesure	Inscrits en cursus M et D –Champ SISE universités

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Établissement d'origine des entrants en M1 et M2 - Effectifs d'inscrits en M1 et M2 (inscriptions principales) Établissement d'origine des entrants en D - Effectifs d'inscrits en D
Source	MENESR/SIES, Système d'Information sur le Suivi de l'Étudiant (SISE)
Mode de calcul	<p><b>Flux d'entrants en M1-M2</b>  Champ de l'indicateur  Le champ de l'indicateur est constitué des étudiants inscrits pour la première fois en M1 ou M2 l'année n / n+1. Les inscrits pour la première fois en M1 (ou M2) sont définis comme étant ceux qui ne sont pas présents en M1 (ou M2) l'année précédente.  Le M1 comprend la première année de Master LMD (hors Master enseignement) et de Master ingénieur. Pour les années antérieures, il inclut également la Maîtrise et la Maîtrise IUP.  Le M2 comprend la deuxième année de Master LMD (hors Master enseignement) et de Master ingénieur. Pour les années antérieures, il inclut également le DEA et le DESS.  Définition de l'indicateur  Base (dénominateur) : étudiants du champ inscrits dans l'établissement l'année n / n+1.  Entrants (numérateur) : étudiants de la base qui n'étaient pas inscrits dans l'établissement l'année n-1/n.</p> <p><b>Flux d'entrants en Doctorat</b>  Champ de l'indicateur  Le champ de l'indicateur est constitué des étudiants inscrits pour la première fois en Doctorat (hors Habilitation à diriger des recherches) l'année n / n+1.  Les inscrits pour la première fois Doctorat sont définis comme étant ceux qui n'étaient pas inscrits en Doctorat les deux années précédentes.  Définition de l'indicateur  Base (dénominateur) : étudiants du champ inscrits dans l'établissement l'année n / n+1.  Entrants (numérateur) : étudiants de la base qui n'étaient pas inscrits dans l'établissement les deux années précédentes (années n-2 / n-1 et n-1 / n). Si l'établissement est une COMUE : étudiants de la base qui n'étaient pas inscrits dans un des établissements membres de la COMUE les deux années précédentes.</p>

	Années	Total des inscriptions	Effectif de l'année hors redoublants	Étudiants non présents en n-1	Taux
Part des étudiants non-présents en n-1 dans l'établissement parmi les nouveaux inscrits en M1	2013 - 2014	1 828	1 539	569	37,0%
	2014 - 2015	1 875	1 563	696	44,5%
	2015 - 2016	1 992	1 677	732	43,6%
	<b>Cible 2021</b>				<b>45,0%</b>
Toutes universités	2013 - 2014	139 421	115 128	48 263	41,9%
	2014 - 2015	139 807	116 013	49 715	42,9%
	2015 - 2016	142 094	118 451	52 219	44,1%
Part des étudiants non-présents en n-1 dans l'établissement parmi les nouveaux inscrits en M2	2013 - 2014	2 128	1 848	823	44,5%
	2014 - 2015	2 007	1 694	765	45,2%
	2015 - 2016	2 058	1 732	736	42,5%
	<b>Cible 2021</b>				<b>10,0%</b>
Toutes universités	2013 - 2014	132 230	112 450	42 936	38,2%
	2014 - 2015	131 649	112 765	42 684	37,9%
	2015 - 2016	132 323	113 680	42 394	37,3%

	Années	Total des inscriptions	Effectif de l'année hors redoublants	Étudiants non présents en n-1	Taux
Part des étudiants non-présents en n-1 dans l'établissement parmi les nouveaux inscrits en D	2013 - 2014	639	166	94	56,6%
	2014 - 2015	663	186	113	60,8%
	2015 - 2016	679	192	112	58,3%
	Cible 2021				63,0%
Toutes universités	2013 - 2014	60 422	15 835	9 938	62,8%
	2014 - 2015	59 429	15 115	9 459	62,6%
	2015 - 2016	58 521	15 047	9 429	62,7%

#### Commentaires de l'université

Les effectifs globaux en première année de master sont repartis nettement à la hausse à compter de l'année 2015-2016 : cela correspond à l'impact de l'augmentation des effectifs constatés à partir de l'année 2012-2013 en première année de licence. Ce qui a permis d'équilibrer les effectifs entre la 1<sup>ère</sup> et la 2<sup>ème</sup> année, là où les années précédentes les effectifs en M2 et plus élevés qu'en M1.

La mise en œuvre de la sélection en master est susceptible de modifier les recrutements d'étudiants extérieurs à UNICAEN, à la hausse ou à la baisse selon les filières et les tensions existantes dans celles-ci au niveau national. Pour les M2, nous attendons une forte réduction des néo-entrants, puisque la sélection opérera principalement en M1.

Ces chiffres ne comprennent pas les étudiants inscrits en master MEEF dans l'ESPE (aux alentours de 500 étudiants par année) ; une analyse de ceux-ci montre également un taux de néo-entrants assez important, de l'ordre de 25%, dans une composante qui a le plus fort taux de croissance de ses effectifs. Par contre, ceux-ci devraient baisser dans les deux prochaines années du fait de la diminution prévisible des postes mis au concours, du fait d'une réduction des départs en retraite.

IS 4	INSERTION PROFESSIONNELLE DES DOCTEURS	UCN
------	--	-----

Action	Insertion professionnelle des diplômés en formation initiale
Objectif	Répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation tout au long de la vie

*Description de l'indicateur*

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Enquête sur la situation des docteurs (moins de 35 ans) sortis du système éducatif, 3 ans après leur sortie de formation initiale
Champ de la mesure	Etudiants, inscrits dans un établissement en n-4/n-3, et n'ayant pas repris leurs études pendant l'année qui a suivi leur entrée sur le marché du travail

*Élaboration et qualités de l'indicateur*

Nature précise des données de base	Est retenu pour le renseignement de cet indicateur les étudiants diplômés de D l'année n-3
Source	établissement
Mode de calcul	L'année de référence n pour les valeurs de l'indicateur est celle de la réalisation de l'enquête mais ces valeurs ne sont pas disponibles, du fait des délais d'exploitation de l'enquête, avant le PAP de n+2.
Service responsable de l'indicateur	DRI – COMUE

	Insertion en novembre 2012 des diplômés en D 2009 (année civile)	Insertion en novembre 2013 des diplômés en D 2010 (année civile)	Insertion en novembre 2014 des diplômés en D 2011 (année civile)	Insertion en novembre 2015 des diplômés en D 2012 (année civile)	Cible insertion en 2020/2021 des diplômés en D année 2017/2018
Taux des docteurs en emplois	91%	86%	87%	Enquête réalisée. En cours de traitement	90%
Taux de réponses aux enquêtes	68%	67%	70%		

(source : enquête COMUE)

**Commentaires de l'établissement**

Le recrutement « académique » est en fort recul chez les doctorants : 15% actuellement contre 35% il y a trois ans.

IS 5	ETUDIANTS EN SITUATION DE HANDICAP	UCN
------	------------------------------------	-----

Action	
Objectif	

*Description de l'indicateur*

Unité de mesure	Nombre
Date de la mesure	Années universitaires 2014/2015 et 2015/2016 (observation au 08/01/2017)
Champ de la mesure	Etablissement

*Élaboration et qualités de l'indicateur*

Nature précise des données de base	Données issues de l'application GAETHAN.
Source	Extraction globale GAETHAN
Mode de calcul	Effectifs : nombre d'étudiants en situation de handicap durable suivi au SUMPPS et/ou au Relais handicap. Part : effectif des étudiants en situation de handicap rapporté à la population totale Unicaen par cycle (IA premières, payées, non annulées, non résiliées).
Service responsable de l'indicateur	SUMPPS

	2014/2015		2015/2016		Cible 2021
	Effectifs	Part	Effectifs	Part	
Hors cycle ou pré-universitaire	2	0,6%	4	0,9%	
Premier cycle	211	1,3%	282	1,5%	
Second cycle	51	0,8%	53	0,8%	1,5%
Troisième cycle	2	0,1%	1	0,0%	
Total	266	1,0%	340	1,2%	

**Commentaires de l'établissement**

Le nombre d'étudiants en situation de handicap (hors LTA) a augmenté de 27,5% comparé à 2014/2015. La progression était déjà de plus de 21% entre 2013/2014 et 2014/2015. En cinq ans le nombre d'étudiants recensés en situation de handicap permanent a plus que doublé, et a triplé depuis dix ans. On retrouve cette croissance constante au niveau national.

Il n'y a pas eu d'évolution significative de la poursuite d'étude en Master de cette population entre 2014/2015 et 2015/2016. Dans le cadre du conventionnement UNICAEN – FIPHFP, une bourse Master devrait être attribuée par l'établissement aux étudiants en situation de handicap pour compenser la diminution des aides financières à ce niveau d'étude.

Le recrutement de jeunes en service civique doit contribuer à améliorer l'accompagnement de cette population notamment dans la mise en œuvre des aménagements des examens (76% de la population étudiante en situation de handicap souffre de handicap psychique ou cognitif).

## ANNEXE FINANCIERE POUR LA PERIODE 2017-2021 UNIVERSITE DE CAEN NORMANDIE

- L'université de Caen Normandie qui dispose d'un volet spécifique dans le contrat de site Communauté Normandie Université recevra chaque année, conformément à l'article L 712-9 du code de l'éducation, une dotation en crédits qui comprend le montant global de la dotation de l'Etat en distinguant les montants affectés à la masse salariale, les autres crédits de fonctionnement et les crédits d'investissement.

- Les montants affectés à la masse salariale au sein de la dotation annuelle de l'Etat sont limitatifs et assortis du plafond des emplois que l'établissement est autorisé à rémunérer.

- L'établissement s'est fixé des objectifs, en matière d'endorecrutement des professeurs et des maîtres de conférences, conformément à l'article L 952-1-1 du code de l'éducation.

- L'établissement s'engage à mettre en place, pendant la durée du contrat, une comptabilité analytique conformément aux articles 59 et 209 du décret 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.

- Pour l'année 2017, la dotation prévisionnelle initiale, avant application de la mise en réserve, de l'université de Caen Normandie financée par le programme 150 "formations supérieures et recherche universitaire" et le programme 231 «vie étudiante» est la suivante :

Dotation prévisionnelle initiale	
Université de Caen Normandie	2017
Masse salariale	169 165 504 €
Fonctionnement	16 841 039 €
<b>Dotation prévisionnelle initiale</b>	<b>186 006 543 €</b>

- Pour les années 2018, 2019, 2020 et 2021, la dotation prévisionnelle de cet établissement fera l'objet d'une notification qui en précisera le montant annuel.

## ANNEXE RECHERCHE ET FORMATION UNIVERSITE DE CAEN NORMANDIE

### Liste des structures de recherche (2017)

Label	N°MENESR	Identifiant national	Sigle	Intitulé	Responsable	Etablissement
-------	----------	----------------------	-------	----------	-------------	---------------

#### 1 – Mathématiques et interactions

UMR	6139	200212207P	LMNO	LABORATOIRE DE MATHÉMATIQUES NICOLAS ORESME	AMOROSO Francesco	
FR	3335			FEDERATION DE RECHERCHE NORMANDIE MATHÉMATIQUES	ANGLES Bruno	Coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE ; U CAEN, U. LE HAVRE, INSA ROUEN, U ROUEN, CNRS

#### 2 – Physique

UMR	6534	199612324T	LPC Caen	LABORATOIRE DE PHYSIQUE CORPUSCULAIRE	BAN Gilles	ENSI CAEN
UMR	6252	200812288B	CIMAP	CENTRE DE RECHERCHE SUR LES IONS, LES MATERIAUX ET LA PHOTONIQUE	CASSIMI Amine	ENSI CAEN
FR	3618		EMIR	FEDERATION DES ACCELERATEURS POUR LES ETUDES DE MATERIAUX SOUS IRRADIATION	BOUFFARD Serge	ENSI CAEN, CNRS, CEA, U ORLEANS

#### 3 – Sciences de la terre et de l'univers, Espace

UMR	6143	200012210B	M2C	LABORATOIRE DE MORPHODYNAMIQUE CONTINENTALE ET COTIERE	LAFITE Robert	U ROUEN
-----	------	------------	-----	--	---------------	---------

Label	N°MENESR	Identifiant national	Sigle	Intitulé	Responsable	Etablissement
-------	----------	----------------------	-------	----------	-------------	---------------

4- Chimie						
UMR	6506	199612301T	L.C.S	LABORATOIRE CATALYSE ET SPECTROCHIMIE	FERNANDEZ Christian	ENSI CAEN
UMR	6507	199612302U	LCMT	LABORATOIRE DE CHIMIE MOLECULAIRE ET THIO-ORGANIQUE	LEQUEUX Thierry	ENSI CAEN
UMR	6508	199612303V	CRISMAT	LABORATOIRE DE CRISTALLOGRAPHIE ET SCIENCES DES MATERIAUX	PRELLIER Wilfrid	ENSI CAEN
EA	4258	200815495M	CERMN	CENTRE D'ETUDES ET DE RECHERCHE SUR LE MEDICAMENT DE NORMANDIE	DALLEMAGNE Patrick	
FR	3038	200810697X	INC3M	INSTITUT NORMAND DE CHIMIE MOLECULAIRE, MEDICINALE ET MACROMOLECULAIRE	GAUMONT Annie-Claude	Coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE ; U CAEN, U. LE HAVRE, INSA ROUEN, U ROUEN, ENSI CAEN, CNRS
FR	3095		IRMA	INSTITUT DE RECHERCHE SUR LES MATERIAUX AVANCES	PELLOQUIN Denis	Coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE ; CAEN, ENSI CAEN, INSA ROUEN, U ROUEN, CEA, CNRS
UMS	3318	200921837B		CENTRE NATIONAL DE RECHERCHE TECHNOLOGIQUE	MAIGNAN Antoine	ENSI CAEN U LE HAVRE, CNRS

Label	N°MENESR	Identifiant national	Sigle	Intitulé	Responsable	Etablissement
<b>5 – Biologie-Médecine-Santé</b>						
UMR	6552	199612338H	ETHOS	ETHOLOGIE ANIMALE ET HUMAINE	LEMASSON Alban	RENNES 1
UMR-S	1237		PHIND	PHYSIOPATHOLOGIE ET IMAGERIE DES TROUBLES NEUROLOGIQUES	VIVIEN Denis	
UMR-S	1075	201220074X	COMETE	MOBILITÉS : VIEILLISSEMENT, PATHOLOGIE, SANTÉ	DAVENNE Damien	
UMR-S	1086		ANTICIPE	UNITE DE RECHERCHE INTERDISCIPLINAIRE POUR LA PREVENTION ET LE TRAITEMENT DES CANCERS (ANTICIPE)	LAUNOY Guy	
FRE	2001	201220081E	ISTCT	IMAGERIE ET STRATEGIES THERAPEUTIQUES DES PATHOLOGIES CEREBRALES ET TUMORALES	BERNAUDIN Myriam	
EA	2656	199814170R	GRAM.2	GROUPE DE RECHERCHE SUR LES ANTI MICROBIENS	CARON François	U ROUEN
EA	7466		ISTS	IMAGERIE ET STRATÉGIES THÉRAPEUTIQUES DES SCHIZOPHRÉNIES	DOLLFUS Sonia	
EA	7451		BIOCONNECT	BIOLOGIE DES TISSUS CONJONCTIFS ET CUTANÉS	BOUMEDIENE Karim	
EA	7450		BIOTARGEN	BIOLOGIE, GENETIQUE ET THERAPIES OSTEOARTICULAIRES ET RESPIRATOIRES	DEMOOR Magali	
EA	4651	201220066N	ABTE	ALIMENTS BIOPROCÉDÉS TOXICOLOGIE ENVIRONNEMENTS	SICHEL François	U ROUEN
EA	4650	201220080D		SIGNALISATION, ÉLECTROPHYSIOLOGIE ET IMAGERIE DES LÉSIONS D'ISCHÉMIE-REPERFUSION MYOCARDIQUE	MANRIQUE Alain	
EA	4655	201220075Y	U2RM	UNITÉ DE RECHERCHE RISQUES MICROBIENS	HARTKE Axel	
EA	2608	199814133A	OERECA	OESTROGÈNES, REPRODUCTION, CANCER	DELANDE Christelle	

SFR	4506	200721305G	ICORE	INTÉRACTIONS CELLULES ORGANISMES ENVIRONNEMENT	FAVREL Pascal	
UMS	3408	201220890J		UNITE SUPPORT CYCERON	HAELEWYN Benoît	

Label	N°MENESR	Identifiant national	Sigle	Intitulé	Responsable	Etablissement
-------	----------	----------------------	-------	----------	-------------	---------------

6 – Sciences Humaines et Humanités

UMR-S	1077	201220065M	NIMH	NEUROPSYCHOLOGIE ET IMAGERIE DE LA MÉMOIRE HUMAINE	EUSTACHE Francis	EPHE Paris
UMR	6273	201019033Z	CRAHAM	CENTRE MICHEL DE BOÛARD - CENTRE DE RECHERCHES ARCHÉOLOGIQUES ET HISTORIQUES ANCIENNES ET MÉDIÉVALES	DELAPLACE Christine	
UMR	6554	199612340K	LETG	LITTORAL, ENVIRONNEMENT, TELEDETECTION, GEOMATIQUE	GOURMELON Françoise	U NANTES, U RENNES 2, U BREST, U ANGERS, EPHE Dinard
UMR	6590	199612367P	ESO	ESPACES ET SOCIETES	HELLIER Emmanuelle	U RENNES 2 U NANTES, U ANGERS, U LE MANS
UMR	8240	201220545K	LAPSYDE	LABORATOIRE DE PSYCHOLOGIE DU DEVELOPPEMENT ET DE L'EDUCATION DE L'ENFANT (LAPSYDE)	HOUDE Olivier	U PARIS 5
UMR	6266	200812294H	IDEES	IDENTITE ET DIFFERENCIATION DE L'ESPACE, DE L'ENVIRONNEMENT ET DES SOCIETES	DE RUFFRAY Sophie	U ROUEN, U LE HAVRE
EA	7455	199612361H	CRHQ	CENTRE DE RECHERCHE D'HISTOIRE QUANTITATIVE	MILLOT Vincent	
EA	4255	200815492J	CRISCO	CENTRE DE RECHERCHE INTER-LANGUES SUR LA SIGNIFICATION EN CONTEXTE	LARRIVEE Pierre	
EA	4256	200815493K	LASLAR	LETTRES, ARTS DU SPECTACLE, LANGUES ROMANES	DIAZ Brigitte	
EA	2610	199613745M	ERIBIA	EQUIPE DE RECHERCHE INTERDISCIPLINAIRE SUR LA GRANDE-BRETAGNE,	CRISTOFOVICI Anca	

				L'IRLANDE ET L'AMERIQUE DU NORD		
EA	7452		LPCN	LABORATOIRE DE PSYCHOLOGIE CAEN NORMANDIE	PROIA- LELOUEY Nadine	
EA	4260	200815497P	CESAMS	CENTRE D'ETUDE SPORT ET ACTIONS MOTRICES (reconnaissance 2 ans)	DOSSEVILLE Fabrice	
EA	4254	200815491H	ERLIS	ÉQUIPE DE RECHERCHE SUR LES LITTÉRATURES, LES IMAGINAIRES ET LES SOCIÉTÉS	LEROY DU CARDONNOY Eric	
EA	2129	199613742J	IDEM	IDENTITÉ ET SUBJECTIVITÉ	OLIVO Gilles	
USR	3486	201221521V	MRS Caen	MAISON DE LA RECHERCHE EN SCIENCES HUMAINES	BULEON Pascal	

Label	N°MENESR	Identifiant national	Sigle	Intitulé	Responsable	Etablissement
-------	----------	----------------------	-------	----------	-------------	---------------

7 – Sciences de la société

UMR	6211	200412258L	CREM	CENTRE DE RECHERCHE EN ECONOMIE ET MANAGEMENT	MORAU Franck	U. RENNES 1
EA	2132	199613745M	CRDFED	CENTRE DE RECHERCHE SUR LES DROITS FONDAMENTAUX ET LES EVOLUTIONS DU DROIT	CUSTOS DOMINIQUE	
EA	967	199213287G	CRDP	CENTRE DE RECHERCHE EN DROIT PRIVE- INSTITUT DEMOLOMBE	ALLEAUME Christophe	
EA	3918	200415177J	CERREV	CENTRE D' ETUDE ET DE RECHERCHE SUR LES RISQUES ET LES VULNERABILITES	CHANIAL Philippe	
EA	7454		CIRNEF	CENTRE INTERDISCIPLINAIRE DE RECHERCHE NORMAND EN EDUCATION ET FORMATION (reconnaissance 2 ans)	PIOT Thierry	U. ROUEN
EA	969	199213288H	NIMEC	NORMANDIE INNOVATION MARCHÉ ENTREPRISE CONSOMMATION	REMY Eric	U. ROUEN U. LE HAVRE

**8 – Sciences pour l'ingénieur**

EA	4253	200815490G	LUSAC	LABORATOIRE UNIVERSITAIRE DES SCIENCES APPLIQUÉES DE CHERBOURG	GUALOUS Hamid	
EA	7478		LAC	LABORATOIRE D'AUTOMATIQUE DE CAEN	GIRI Fouad	ENSI CAEN
FR	3519		EPE	INSTITUT DE RECHERCHE ENERGIE, PROPULSION ET ENVIRONNEMENT	CESSOU Armelle	Coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE ; U CAEN, U. LE HAVRE, INSA ROUEN, U ROUEN, ENSI CAEN, CNRS

**9 – Sciences et Technologies de l'information et de la communication**

UMR	6072	200012161Y	GREYC	GROUPE DE RECHERCHE EN INFORMATIQUE, IMAGE, AUTOMATIQUE ET INSTRUMENTATION DE CAEN	JURIE Frédéric	ENSI CAEN
FR	3638		NORMASTIC	NORMANDIE SCIENCES ET TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION	BRUN Luc	Coordination assurée par la COMUE NORMANDIE ; UNIVERSITE U CAEN, U. LE HAVRE, INSA ROUEN, U ROUEN, ENSI CAEN, CNRS

**10 – Sciences agronomiques et écologiques**

UMR_A	950	200017481F		ECOPHYSIOLOGIE VEGETALE, AGRONOMIE ET NUTRITIONS NCS	PRUD'HOMME Marie-Pascale	
UMR	7208	200919362L	BOREA	BIOLOGIE DES ORGANISMES ET ECOSYSTEMES AQUATIQUES	DUFOUR Sylvie	MNHN, U PARIS 6
FED	4277			VÉGÉTAL-AGRONOMIE	DRIOUICH Azzedine	Coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE ; U. CAEN, U. LE HAVRE, U ROUEN

**MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE, DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE  
LA RECHERCHE**

**Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle**

**Arrêté du 7 février 2017 accréditant l'Université de Caen  
en vue de la délivrance de diplômes nationaux**

La Ministre de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche,

VU le code de l'éducation, notamment ses articles L 613-1, D 613-6 et D 613-7,  
VU l'arrêté du 22 janvier 2014 fixant le cadre national des formations conduisant à la délivrance des diplômes nationaux de licence, de licence professionnelle et de master,  
VU l'arrêté du 22 janvier 2014 fixant les modalités d'accréditation d'établissements d'enseignement supérieur,  
VU l'avis du conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche,  
arrête

Art. 1 À compter de l'année universitaire 2017-2018, l'Université de Caen est accréditée en vue de la délivrance des diplômes figurant en annexe.

Art. 2 La directrice générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle, le recteur de l'académie de CAEN et le président de l'Université de Caen sont chargés de l'exécution du présent arrêté.

La Ministre de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

**Annexe de l'arrêté du 7 février 2017**

Académie de CAEN

Université de Caen

L'établissement susvisé est accrédité à compter de l'année universitaire 2017-2018 en vue de la délivrance des diplômes nationaux suivants :

**Domaine ARTS, LETTRES, LANGUES**

**Licence(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20140816 Arts du spectacle		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170149 Humanités		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140817 Langues étrangères appliquées		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140818 Langues, littératures et civilisations étrangères et régionales		2017-2018	5 ans	2021-2022

20140819 Lettres	2017-2018	5 ans	2021-2022
20140820 Sciences du langage	2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine DROIT, ECONOMIE, GESTION**

**Licence(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20140821 Administration publique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140822 Administration économique et sociale		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140823 Droit		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170150 Economie		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170151 Gestion		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES**

**Licence(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20140825 Géographie et aménagement		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140826 Histoire		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170149 Humanités		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140827 Philosophie		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140828 Psychologie		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140829 Sciences de l'éducation		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140830 Sciences et techniques des activités physiques et sportives		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140831 Sociologie		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine SCIENCES, TECHNOLOGIES, SANTÉ**

**Licence(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20140832 Chimie		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170152 Electronique, énergie électrique, automatique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140833 Informatique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140835 Mathématiques et informatique appliquées aux sciences humaines et sociales		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140834 Mathématiques		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170153 Mécanique		2017-2018	5 ans	2021-2022

20140836 Physique	2017-2018	5 ans	2021-2022
20140837 Sciences de la Terre	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170154 Sciences de la vie et de la Terre	2017-2018	5 ans	2021-2022
20140838 Sciences de la vie	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170155 Sciences pour la santé	2017-2018	5 ans	2021-2022

#### Capacité(s) en droit

	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
915782 CAPACITE EN DROIT		2012-2013	10 ans	2021-2022

#### Diplôme(s) d'accès aux études universitaires

<i>option</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
19980968 OPTION A		2012-2013	10 ans	2021-2022
19980967 OPTION B		2012-2013	10 ans	2021-2022

#### Domaine ARTS, LETTRES, LANGUES

##### Licence(s) professionnelle(s)

<i>Dénomination nationale / mention</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170118 Métiers du commerce international		2017-2018	5 ans	2021-2022

#### Domaine DROIT, ECONOMIE, GESTION

##### Licence(s) professionnelle(s)

<i>Dénomination nationale / mention</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170119 Assurance, banque, finance : chargé de clientèle		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170120 Commercialisation de produits et services		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170121 E-commerce et marketing numérique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170122 Gestion des organisations agricoles et agroalimentaires		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170123 Management des processus logistiques		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170124 Management et gestion des organisations		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170125 Métiers de la GRH : assistant		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170126 Métiers de la qualité		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170127 Métiers des administrations et collectivités territoriales		2017-2018	5 ans	2021-2022

20170128 Métiers du notariat	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170129 Métiers du tourisme : communication et valorisation des territoires	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170132 Services à la personne	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170130 Technico-commercial	2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES**

**Licence(s) professionnelle(s)**

<i>Dénomination nationale / mention</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170131 Cartographie, topographie et systèmes d'information géographique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170143 Métiers de la protection et de la gestion de l'environnement		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170132 Services à la personne		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine SCIENCES, TECHNOLOGIES, SANTÉ**

**Licence(s) professionnelle(s)**

<i>Dénomination nationale / mention</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170133 Domotique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170134 Industries agroalimentaires : gestion, production et valorisation		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170135 Industries pharmaceutiques, cosmétologiques et de santé : gestion, production et valorisation		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170136 Maintenance des systèmes industriels, de production et d'énergie		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170137 Métiers de l'industrie : conception de produits industriels		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170138 Métiers de l'industrie : conception et amélioration de processus et procédés industriels		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170139 Métiers de l'industrie : conception et processus de mise en forme des matériaux		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170140 Métiers de l'industrie : gestion de la production industrielle	INSTN GIF	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170141 Métiers de l'informatique : administration et sécurité des		2017-2018	5 ans	2021-2022

systèmes et des réseaux			
20170142	Métiers de l'électronique : communication, systèmes embarqués	2017-2018	5 ans 2021-2022
20170143	Métiers de la protection et de la gestion de l'environnement	2017-2018	5 ans 2021-2022
20170144	Métiers du BTP : performance énergétique et environnementale des bâtiments	2017-2018	5 ans 2021-2022
20170145	Métiers du décisionnel et de la statistique	2017-2018	5 ans 2021-2022
20170146	Qualité, hygiène, sécurité, santé, environnement	2017-2018	5 ans 2021-2022
20170147	Systèmes automatisés, réseaux et informatique industrielle	2017-2018	5 ans 2021-2022
20170148	Sécurité des biens et des personnes	2017-2018	5 ans 2021-2022

**Domaine ARTS, LETTRES, LANGUES**

**Master(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170060	Arts, lettres et civilisations	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170061	Langues étrangères appliquées	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170062	Langues, littératures et civilisations étrangères et régionales	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170063	Sciences du langage	2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine DROIT, ECONOMIE, GESTION**

**Master(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170064	Comptabilité - contrôle - audit	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170065	Contrôle de gestion et audit organisationnel	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170066	Droit civil	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170067	Droit de l'entreprise	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170068	Droit des affaires	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170069	Droit des assurances	2017-2018	5 ans	2021-2022

20170070	Droit des libertés		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170071	Droit du numérique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170072	Droit international et droit européen	LE HAVRE	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170073	Droit notarial		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170074	Droit public		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170075	Economie et management publics	LE HAVRE	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170076	Entrepreneuriat et management de projets		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170077	Gestion de patrimoine		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170078	Gestion de production, logistique, achats		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170079	Gestion des ressources humaines		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170080	Justice, procès et procédures		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170082	Management de l'innovation		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170083	Management et administration des entreprises		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170084	Management et commerce international		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170085	Management sectoriel		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170086	Management stratégique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170081	Management	LE HAVRE, ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170087	Marketing, vente		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170088	Monnaie, banque, finance, assurance		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES**

**Master(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170089	Ergonomie	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170090	Géographie, aménagement, environnement et développement	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170091	Histoire	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170092	Métiers du livre et de l'édition	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170093	Philosophie	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170094	Psychologie	2017-2018	5 ans	2021-2022

20170096 STAPS : activité physique adaptée et santé	ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170114 STAPS : management du sport	ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170116 Sciences de l'éducation	ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170095 Sociologie		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170097 Urbanisme et aménagement		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine SCIENCES, TECHNOLOGIES, SANTÉ**

**Master(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170098 Agrosociences, environnement, territoires, paysage, forêt		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170099 Biologie intégrative et physiologie		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170115 Biologie, agrosociences	ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170117 Biologie-santé	ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170248 Chimie		2017-2018	5 ans	2021-2022
20050145 ENVIRONNEMENT ECOTOXICOLOGIE ECOSYSTEMES (3E) spécialité(s) : ECOTOXICOLOGIE ET ÉCOLOGIE DES SYSTÈMES ANTHROPISÉS (E2SA)	LORRAINE	2013-2014	5 ans	2017-2018
20170100 Electronique, énergie électrique, automatique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170101 Informatique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170102 Innovation, entreprise et société		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170104 Mathématiques appliquées, statistique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170103 Mathématiques		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170105 Microbiologie	ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170106 Mécanique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170107 Neurosciences	ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170108 Nutrition et sciences des aliments		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170109 Physique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170110 Santé publique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170112 Sciences de la Terre et des planètes, environnement		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170111 Sciences de la mer		2017-2018	5 ans	2021-2022

20170113 Sciences du médicament ROUEN 2017-2018 5 ans 2021-2022

**Diplôme(s) universitaire(s) de technologie « cursus licence »  
IUT de d'ALENCON**

<i>Spécialités</i>	<i>implantation</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
Génie mécanique et productique	ALENCON- DAMIGNY	2017-2018	5 ans	2021-2022
Qualité, logistique industrielle et organisation	ALENCON- DAMIGNY	2017-2018	5 ans	2021-2022
Gestion logistique et transport	ALENCON- DAMIGNY	2017-2018	5 ans	2021-2022
Carrières sociales Options : Gestion urbaine Services à la personne	ALENCON- DAMIGNY	2017-2018	5 ans	2021-2022

**IUT de CAEN**

<i>Spécialités</i>	<i>implantation</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
Génie biologique Options : Analyses biologiques et biochimiques Industries agroalimentaires et biologiques Génie de l'environnement	CAEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
Génie chimique-génie des procédés Option : Bio-procédés	CAEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
Mesures physiques	CAEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
Gestion des entreprises et des administrations Options : Gestion comptable et financière Gestion et management des organisations Gestion des ressources humaines	CAEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
Techniques de commercialisation	CAEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
Réseaux et télécommunications	CAEN-IFS	2017-2018	3 ans	2019-2020
Informatique	CAEN-IFS	2017-2018	5 ans	2021-2022

Information-communication Options Communication des organisations Publicité	CAEN-IFS	2017-2018	5 ans	2021-2022
Statistique et informatique décisionnelle	LISIEUX	2017-2018	5 ans	2021-2022
Techniques de commercialisation	LISIEUX	2017-2018	5 ans	2021-2022
Hygiène Sécurité Environnement	VIRE	2017-2018	5 ans	2021-2022

### IUT de CHERBOURG

<i>Spécialités</i>	<i>implantation</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
Génie électrique et informatique industrielle	CHERBOURG-OCTEVILLE	2017-2018	5 ans	2021-2022
Génie industriel et maintenance	CHERBOURG-OCTEVILLE	2017-2018	5 ans	2021-2022
Gestion des entreprises et des administrations Options : Gestion comptable et financière Gestion et management des organisations Gestion des ressources humaines	CHERBOURG-OCTEVILLE	2017-2018	5 ans	2021-2022
Techniques de commercialisation	CHERBOURG-OCTEVILLE	2017-2018	5 ans	2021-2022
Génie thermique et énergie	SAINT-LO	2017-2018	5 ans	2021-2022
Métiers du multimédia et de l'internet	SAINT-LO	2017-2018	5 ans	2021-2022

### FORMATIONS DE SANTE REGLEMENTEES

#### MEDECINE

<b>Intitulé du diplôme</b>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
<b>1er cycle</b>			
Diplôme de formation générale en sciences médicales (DFGSM)	2017-2018	5 ans	2021-2022
<b>2ème cycle</b>			
Diplôme de formation approfondie en sciences médicales (DFASM)	2017-2018	5 ans	2021-2022
<b>3<sup>ème</sup> cycle Diplôme d'Etat de docteur en médecine Diplômes d'études spécialisées (DES)</b>			

Diplôme d'Etat de docteur en médecine	2017-2018	5 ans	2021-2022
<i>Spécialités médicales</i>			
Anatomie et cytologie pathologiques	2017-2018	5 ans	2021-2022
Cardiologie et maladies vasculaires	2017-2018	5 ans	2021-2022
Dermatologie et vénéréologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Endocrinologie, diabétologie, maladies métaboliques	2017-2018	5 ans	2021-2022
Gastro-entérologie et hépatologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Génétique médicale	2017-2018	5 ans	2021-2022
Hématologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Médecine interne	2017-2018	5 ans	2021-2022
Médecine nucléaire	2017-2018	5 ans	2021-2022
Médecine physique et de réadaptation	2017-2018	5 ans	2021-2022
Néphrologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Neurologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Oncologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Pneumologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Radiodiagnostic et imagerie médicale	2017-2018	5 ans	2021-2022
Rhumatologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
<i>Spécialités chirurgicales</i>			
Chirurgie générale	2017-2018	5 ans	2021-2022
Neurochirurgie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Ophtalmologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Oto-rhino-laryngologie et chirurgie cervico-faciale	2017-2018	5 ans	2021-2022
<i>Autres spécialités</i>			
Anesthésie-réanimation	2017-2018	5 ans	2021-2022
Biologie médicale	2017-2018	5 ans	2021-2022
Gynécologie médicale	2017-2018	5 ans	2021-2022
Gynécologie-obstétrique	2017-2018	5 ans	2021-2022
Médecine générale	2017-2018	5 ans	2021-2022
Médecine du travail	2017-2018	5 ans	2021-2022
Pédiatrie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Psychiatrie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Santé publique et médecine sociale	2017-2018	5 ans	2021-2022
Chirurgie orale et stomatologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
<b>3<sup>ème</sup> cycle Diplômes d'études spécialisées complémentaires</b>			

<b>de type II (qualifiants) : DESC II</b>			
Chirurgie infantile	2017-2018	5 ans	2021-2022
Chirurgie maxillo-faciale et stomatologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Chirurgie orthopédique et traumatologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Chirurgie thoracique et cardio-vasculaire	2017-2018	5 ans	2021-2022
Chirurgie urologique	2017-2018	5 ans	2021-2022
Chirurgie vasculaire	2017-2018	5 ans	2021-2022
Chirurgie viscérale et digestive	2017-2018	5 ans	2021-2022
Gériatrie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Réanimation médicale	2017-2018	5 ans	2021-2022
<b>3<sup>ème</sup> cycle Diplômes d'études spécialisées complémentaires de type II (qualifiants) : DESC I</b>			
Addictologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Allergologie et immunologie clinique	2017-2018	5 ans	2021-2022
Cancérologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Dermatopathologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Foetopathologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Hémobiologie-transfusion	2017-2018	5 ans	2021-2022
Médecine de la douleur et médecine palliative	2017-2018	5 ans	2021-2022
Médecine de la reproduction		5 ans	
Médecine légale et expertises médicales	2017-2018	5 ans	2021-2022
Médecine du sport	2017-2018		2021-2022
Médecine d'urgence		5 ans	
Médecine vasculaire	2017-2018	5 ans	2021-2022
Néonatalogie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Neuropathologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Nutrition	2017-2018	5 ans	2021-2022
Orthopédie dento-maxillo-faciale	2017-2018	5 ans	2021-2022
Pathologie infectieuse et tropicale, clinique et biologique	2017-2018	5 ans	2021-2022
Pharmacologie clinique et évaluation des thérapeutiques	2017-2018	5 ans	
Psychiatrie de l'enfant et de l'adolescent		5 ans	2021-2022
	2017-2018	5 ans	2021-2022
	2017-2018		2021-2022
<b>Diplôme de formation continue : Capacités habilitées</b>			
Angiologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Evaluation et de traitement	2017-2018	5 ans	2021-2022

de la douleur Médecine et biologie du sport	2017-2018	5 ans	2021-2022
--	-----------	-------	-----------

### Pharmacie

<b>Pharmacie 1<sup>er</sup> cycle:</b> Diplôme de formation générale en sciences pharmaceutiques (DFGSP)	2017-2018	5 ans	2021-2022
<b>Pharmacie 2<sup>ème</sup> cycle :</b> Diplôme de formation approfondie en sciences pharmaceutiques (DFASP)	2017-2018	5 ans	2021-2022
<b>Pharmacie 3<sup>ème</sup> cycle court :</b> Diplôme d'Etat de docteur en pharmacie	2017-2018	5 ans	2021-2022
<b>Pharmacie 3<sup>ème</sup> cycle long</b> <b>Diplôme d'Etat de docteur en Pharmacie DES</b>			
DES Pharmacie option Pharmacie hospitalière-pratique et recherche (PH-PR)	2017-2018	5 ans	2021-2022
DES Pharmacie option Pharmacie industrielle et biomédicale (PH-PIBM)	2017-2018	5 ans	2021-2022
DES biologie médicale	2017-2018	5 ans	2021-2022
DES innovation pharmaceutique et recherche	2017-2018	5 ans	2021-2022
<b>Pharmacie 3<sup>ème</sup> cycle Diplôme d'études spécialisées complémentaires DESC I</b>			
DESC biologie moléculaire	2017-2018	5 ans	2021-2022
DESC cytogénétique humaine	2017-2018	5 ans	2021-2022

### Orthophonie

Orthophonie 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>ème</sup> cycle Certificat de capacité d'orthophoniste	2017-2018	5 ans	2021-2022
---	-----------	-------	-----------

### Maïeutique

Maïeutique 1 <sup>er</sup> cycle Diplôme de formation générale en sciences maïeutiques (DFGSMa)	2017-2018	5 ans	2021-2022
--	-----------	-------	-----------

Maïeutique 2ème cycle Diplôme d'Etat de sage-femme	2017-2018	5 ans	2021-2022
---	-----------	-------	-----------

**MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE, DE L'ENSEIGNEMENT  
SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE**

**Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion  
professionnelle**

**Arrêté du 29 mars 2017 modifiant l'arrêté du 7 février 2017  
accréditant l'Université de Caen en vue de la délivrance de diplômes  
nationaux**

La Ministre de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche,

VU le code de l'éducation, notamment ses articles L 613-1, D 613-6 et D 613-7,  
VU l'arrêté du 22 janvier 2014 fixant le cadre national des formations conduisant à la délivrance des  
diplômes nationaux de licence, de licence professionnelle et de master,  
VU l'arrêté du 22 janvier 2014 fixant les modalités d'accréditation d'établissements d'enseignement  
supérieur,  
VU l'arrêté du 7 février 2017 accréditant l'université de Caen en vue de la délivrance de diplômes  
nationaux,

VU l'avis du conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche,  
Arrête

Art. 1 L'arrêté du 7 février 2017 susvisé est modifié ainsi qu'il suit :

À compter de l'année universitaire 2017-2018, l'Université de Caen est accréditée en vue de la  
délivrance du diplôme figurant en annexe.

Art. 2 La directrice générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle, le recteur de  
l'académie de CAEN et le président de l'Université de Caen sont chargés de l'exécution du présent  
arrêté.

La Ministre de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

**Annexe de l'arrêté du 29 mars 2017 modifiant l'arrêté du 7 février 2017**

Académie de CAEN

Université de Caen

L'établissement susvisé est accrédité à compter de l'année universitaire 2017-2018 en vue de la  
délivrance du diplôme national suivant :

**FORMATIONS DE SANTE REGLEMENTEES**

<b>Intitulé du diplôme</b>	<b>année d'accréditation</b>	<b>durée</b>	<b>fin d'accréditation</b>
<b>Médecine 3<sup>ème</sup> cycle</b>			
Diplôme d'université d'ostéopathie clinique et fonctionnelle	2017-2018	5 ans	2021-2022

**VOLET SPECIFIQUE**  
**2017 – 2021**  
**UNIVERSITE LE HAVRE NORMANDIE**

**SOMMAIRE**

<b>TRAJECTOIRE DE L'UNIVERSITE</b> -orientations et engagements -récapitulatif des jalons	<b>108</b>
<b>INDICATEURS DE PERFORMANCE</b>	<b>120</b>
<b>ANNEXE FINANCIERE</b>	<b>141</b>
<b>ANNEXE RECHERCHE ET FORMATION</b>	<b>142</b>

## TRAJECTOIRE 2017-2021 DE L'UNIVERSITE ORIENTATIONS ET ENGAGEMENTS

### PRÉAMBULE

#### I. L'UNIVERSITE LE HAVRE NORMANDIE, UN ANCRAGE TERRITORIAL AU CŒUR DE NORMANDIE UNIVERSITE

- 1/ Un établissement ancré dans son environnement
- 2/ Etre un acteur majeur de Normandie Université
- 3/ Faire à terme du campus unique de centre-ville un facteur d'attractivité et de développement
- 4/ Développer à la fois la notoriété et le sentiment d'appartenance : le rôle de la communication

#### II. LA VALORISATION DES ATOUTS DE L'UNIVERSITE LE HAVRE NORMANDIE EN RECHERCHE ET FORMATION AFIN DE RENFORCER SON ATTRACTIVITE ET LA REUSSITE DE SES ETUDIANTS.E.S : STRATEGIE DE DIFFERENCIATION, DE SPECIALISATION, ET DE COMPLEMENTARITE

- 1/ Réaffirmer l'identité scientifique de l'établissement au sein de Normandie Université
- 2/ Développer une politique de formation destinée à favoriser la réussite des étudiant.e.s et leur insertion professionnelle et tenant compte des capacités pédagogiques et financières de l'établissement
- 3/ Organiser et promouvoir l'internationalisation des activités de l'université Le Havre Normandie

#### III. LA POURSUITE DU DEVELOPPEMENT DE L'UNIVERSITE LE HAVRE NORMANDIE ET LA PERENNISATION DES CONDITIONS NECESSAIRES A L'EFFICACITE DE SON PILOTAGE

- 1/ Renforcer les moyens de l'analyse prospective et entreprendre une politique de démarche qualité
- 2/ Améliorer le fonctionnement du système d'information par le biais de mutualisation à l'échelle du site
- 3/ Valoriser les politiques d'accompagnement en ressources humaines

## PRÉAMBULE

Créée en 1984, l'université Le Havre Normandie accueille aujourd'hui 8 000 étudiant.e.s réparti.e.s au sein de trois unités de formation et de recherche – Affaires Internationales, Sciences & Techniques, Lettres & Sciences Humaines –, d'un Institut Universitaire de Technologie, d'une école d'ingénieurs – l'Institut Supérieur d'Études Logistiques – et des filières de la formation continue. Elle s'est construite en réponse aux attentes de son territoire, avec la double ambition de favoriser l'accès aux études supérieures des jeunes de son territoire et de valoriser la vocation industrielle, portuaire, culturelle et internationale de la cité.

Avec un.e étudiant.e sur deux au sein d'une filière professionnelle, l'université Le Havre Normandie se caractérise d'abord par une professionnalisation supérieure à la moyenne des universités françaises avec des résultats reconnus. De nombreux stages en entreprise, inscrits dans les cursus, et des formations par l'alternance renforcent cette particularité. La proximité avec le tissu économique local est un atout majeur à la fois pour l'apprentissage et l'insertion professionnelle des étudiant.e.s.

L'université accueille tous les ans plus de 80 nationalités différentes sur son campus ; elle revendique aussi son rôle d'ascenseur social au cœur de la ville. La diversité des publics est le reflet du contexte socio-économique du Havre, grand port maritime. Le renforcement de la lutte contre les inégalités et contre toutes les discriminations, en collaboration avec les autres établissements de Normandie Université (qui ont participé à l'élaboration d'un Schéma Directeur de la Vie Etudiante) vise à permettre à tous et à toutes de s'épanouir et d'apporter leur contribution à la vie universitaire.

Riche de l'expérience accumulée et de l'analyse rétrospective menée dans le cadre de la campagne récente d'autoévaluation, ce nouveau quinquennal s'inscrit dans la continuité du précédent. Il s'articule autour de 3 grands axes qui sont 1) l'ancrage territorial au cœur de Normandie Université ; 2) la valorisation des atouts de l'université Le Havre Normandie en recherche et formation afin de renforcer son attractivité et la réussite de ses étudiant.e.s ; 3) la poursuite du développement de l'université Le Havre Normandie, conditionné à l'efficacité de son pilotage et à l'équilibre de son modèle économique.

## I. L'UNIVERSITE LE HAVRE NORMANDIE, UN ANCRAGE TERRITORIAL AU CŒUR DE NORMANDIE UNIVERSITE

### I/ 1. L'Université Le Havre Normandie, un établissement ancré dans son environnement

Ces dernières années, l'université Le Havre Normandie a renforcé le travail de fond de collaboration et de coordination avec les différents partenaires de son territoire tels que les autres établissements de l'enseignement supérieur et de la recherche, les établissements du secondaire, les collectivités, les pôles de compétitivité, les filières, les chambres consulaires et autres agences de développement... La création de la Conférence Havraise des Établissements de l'Enseignement et de la Recherche du Supérieur (CHEERS) ainsi que d'un comité d'orientation et de prospective impliquant différents partenaires institutionnels du territoire témoignent de la volonté de l'université, d'une part, de trouver dans les collaborations locales les orientations de son développement et, d'autre part, d'affirmer sa position d'acteur de son territoire. Par ailleurs, l'université Le Havre Normandie continue de faire de la proximité avec le monde de l'entreprise un levier du développement de son activité et ce notamment *via* l'élaboration de conventions de partenariat, le renforcement du suivi des stagiaires ou bien encore des actions de communication *ad hoc* ; professionnalisation et insertion professionnelle restant au cœur de la stratégie et des objectifs de l'université. L'université Le Havre Normandie continuera à renforcer ses partenariats locaux de manière à partager et porter collectivement des enjeux et des objectifs

notamment en matière de formation, de recherche et de valorisation pour l'ensemble des acteurs territoriaux.

### **Jalon 1 – Point d'étape sur l'intégration des stages dans les filières hors sciences et technique en licence et master**

Dans un contexte académique de poursuites d'études inférieures à la moyenne nationale, un contexte local de catégories socio professionnelles défavorisées et un taux d'éducation prioritaire largement supérieur à la moyenne académique, l'université, acteur de proximité, joue également son rôle social en œuvrant notamment avec les acteurs du territoire en faveur de l'égalité des chances. A cet égard, l'université s'attachera à valoriser l'engagement étudiant relatif à la sensibilisation des jeunes dès le collège (-5/+5). L'ouverture de la PACES au Havre, l'engagement dans des programmes d'égalités des chances, comme le programme de bourses « Lumières des cités », les cordées de la réussite pour donner plus d'ambition aux bacheliers technologiques, les parcours d'excellence, le partenariat avec l'Institut de l'Engagement et le service civique sont autant d'exemples de l'engagement de l'université Le Havre Normandie pour la population de son territoire. Consciente de sa responsabilité sociale, l'université Le Havre Normandie souhaite également développer son rôle d'acteur local « pilote » sur certains sujets de société tels que l'égalité femmes/hommes, la prise en compte du handicap ou la lutte contre les discriminations. C'est sur ces bases que l'université Le Havre Normandie fait de son ancrage territorial un véritable facteur de différenciation et de valorisation par rapport à ses partenaires normands, notamment au sein de Normandie Université.

### **Jalon 11 – Point d'étape sur les actions mises en œuvre en matière d'égalité femmes/hommes et de lutte contre les discriminations**

#### **I/ 2. Etre un acteur majeur de Normandie Université**

Les actions menées conjointement par les établissements de Normandie Université en matière de numérique, de documentation ou bien encore d'études doctorales doivent être renforcées et pouvoir se prolonger sur d'autres domaines. Une partie de l'offre de formation de l'établissement se fait dans le cadre de partenariats multilatéraux notamment au sein de la ComUE. Plusieurs formations co-habilitées (dorénavant co-accréditées) avec les universités de Caen Normandie et/ou Rouen Normandie sont en œuvre depuis de nombreuses années. Normandie Université a vocation, d'une part, à consolider les collaborations existantes et, d'autre part, à offrir un cadre formel plus propice à la définition de synergies et au déploiement d'une offre de formation globale pertinente à l'échelle normande. Normandie Université est tout aussi « structurante » sur le volet recherche et valorisation. En effet, l'activité des différentes structures de recherche de l'université Le Havre Normandie repose notamment sur des collaborations régionales tant d'un point de vue « individuel » entre chercheurs que d'un point de vue « collectif » entre équipes de recherche (parfois avec des laboratoires communs multi-sites). Aujourd'hui, la définition des spécificités et forces de chaque membre de la ComUE permet de cadrer les collaborations et de structurer l'organisation au sein de grands projets de recherche et de valorisation. La politique de site doit en effet conduire les établissements de la ComUE à aborder la réflexion sur leurs stratégies de développement et le devenir de leurs missions à travers le développement de Normandie Université.

### **Jalon 2 – Point d'étape sur l'évolution de la structuration de l'offre de formation en cohérence avec le potentiel de recherche au niveau du site, notamment en mathématiques et physique-chimie et informatique**

En tant que membre de Normandie Université, l'université Le Havre Normandie entend donc continuer à jouer un rôle majeur dans le développement et la valorisation de la formation et de la recherche en Normandie. Cet objectif passe, d'une part, par une articulation des stratégies des établissements avec celles de la Région et de Normandie Université et, d'autre part, par la participation active à des projets

communs, sources de synergies et de convergences. Compte-tenu de son identité et de ses compétences et spécificités, l'université Le Havre Normandie compte être pilote sur certains projets ou pôles structurants de l'activité de Normandie Université tant en formation qu'en recherche et valorisation, notamment sur le « continuum terre-mer ».

## Jalon 6 – Point d'étape sur la contribution de la recherche au rayonnement de Normandie Université

### **1/3. Faire à terme du campus unique de centre-ville un facteur d'attractivité et de développement**

L'enseignement supérieur et la recherche bénéficient au Havre d'une diversité des activités sur un campus composé de 3 sites relativement proches les uns des autres et du centre-ville. L'université et la communauté d'agglomération portent aujourd'hui un projet global de renforcement et de valorisation de cette originalité du campus d'enseignement supérieur havrais : la relocalisation des activités de l'IUT en ville-basse fait l'objet d'une étude de faisabilité (études inscrites au CPER 2015-2020). Cette concentration des activités serait source de mutualisation et de synergies aussi bien en interne à l'université qu'entre établissements au sein du campus. Ce qui pourrait alors être considéré et donc valorisé comme un campus unique de centre-ville deviendrait un facteur d'attractivité et de développement particulièrement puissant et intéressant pour l'université Le Havre Normandie. En termes d'attractivité, l'objectif est double : attirer plus d'étudiant.e.s (notamment de la région et des régions limitrophes) et fixer plus d'étudiant.e.s havrais.e.s sur le campus. Cette attractivité renouvelée ainsi que les synergies - notamment en termes d'infrastructures - permettront alors un développement significatif de la vie étudiante au Havre.

Les objectifs recherchés dans la présente période sont : 1) d'améliorer la visibilité de l'université de manière à renforcer son attractivité par le biais de son parc immobilier, mobilier, architectural et paysager ; 2) accroître le sentiment de bien-être des étudiant.e.s et des personnels grâce à un environnement de travail agréable ; 3) favoriser l'appropriation de tous les espaces communs de l'université pour renforcer la vie universitaire au sein du campus et veiller à l'amélioration des performances énergétiques des bâtiments.

**Indicateur commun 13 : Taux d'occupation des locaux**

**Indicateur commun 14 : Evolution des surfaces immobilières**

### **1/ 4. Développer à la fois la notoriété et le sentiment d'appartenance : le rôle de la communication**

L'université Le Havre Normandie a entrepris de refondre et de consolider sa communication institutionnelle à destination de l'extérieur. Il est en effet primordial que les activités de formation, de recherche et de valorisation soient mieux connues en dehors de l'université. Pour attirer des étudiant.e.s, l'université Le Havre Normandie doit poursuivre les efforts entrepris en renforçant les moyens de la communication de manière à toucher un maximum de publics du local à l'international. L'établissement doit trouver les moyens organisationnels (notamment en favorisant l'articulation des besoins de communication de l'ensemble des composantes de l'université), humains et financiers d'affirmer une politique de communication ambitieuse exploitant au mieux l'ensemble des vecteurs idoines (affichage, nouveau site web, réseaux sociaux, ...). Cette appropriation renforcera bien évidemment l'attractivité de l'université mais aussi les relations avec les entreprises et collectivités locales.

En outre, la communication doit également évoluer en interne, notamment pour que l'ensemble des usagers partage les projets, événements et autres moments forts qui rythment l'activité de l'université grâce au nouveau site web et au nouvel intranet, deux outils propices au dynamisme renouvelé de la communication interne. Le réseau des « référents communication » a été réactivé afin d'intensifier l'échange d'informations et mutualiser les « bonnes pratiques ». L'université Le Havre Normandie tient à faire de l'écoute de l'ensemble de ses usagers et en particulier de ses étudiant.e.s un facteur de développement concerté en phase avec son temps. Elle travaillera à rendre les temps citoyens plus visibles en son sein et à développer le taux de participation aux élections universitaires. L'université Le

Havre Normandie développera sa collaboration avec les élu.e.s étudiant.e.s, en facilitant leur intégration au sein des instances universitaires afin qu'ils puissent exercer pleinement leurs mandats. Ainsi valorisés dans leur appartenance à l'établissement, les étudiant.e.s deviendront ensuite les meilleurs ambassadeurs de l'université Le Havre Normandie.

## II. LA VALORISATION DES ATOUTS DE L'UNIVERSITE LE HAVRE NORMANDIE EN RECHERCHE ET FORMATION AFIN DE RENFORCER SON ATTRACTIVITE ET LA REUSSITE DE SES ETUDIANT.E.S : STRATEGIE DE DIFFERENCIATION, DE SPECIALISATION ET DE COMPLEMENTARITES

Le potentiel scientifique de l'université repose sur 11 laboratoires de recherche, dont deux sont associés au CNRS et un à l'INERIS, et s'articule autour de 4 pôles de recherche : sciences humaines et sociales ; chimie - biologie ; mathématiques - informatique ; sciences pour l'ingénieur. Ces pôles se déclinent autour de deux ambitions principales : développer des réflexions interdisciplinaires et favoriser des travaux émergents en lien étroit avec la politique de site de Normandie Université. Cette interdisciplinarité de la recherche constitue un levier d'innovation pédagogique qui prend corps dans une hybridation originale des parcours d'enseignement proposés à tou.te.s les étudiant.e.s inscrit.e.s à l'université Le Havre Normandie.

L'affirmation de cette identité passe aujourd'hui par plus de lisibilité. En effet, il conviendra de mieux valoriser le fait que la pluridisciplinarité à l'université Le Havre Normandie repose sur 4 piliers clairement identifiés (International et Réseaux ; Énergies et Matériaux ; Territoires et Habitat ; Cultures et Société) et une approche transversale suivant 5 thématiques fédératrices (Logistique ; Systèmes complexes ; Transition énergétique ; Urbanisme ; Tourisme, Histoire & Mémoire). L'appropriation par le plus grand nombre de cette « structuration » permettra d'affirmer et de positionner (notamment au sein de la ComUE) la stratégie de développement de l'université Le Havre Normandie pour les années à venir. Outre la pluridisciplinarité, l'identité de l'université repose également - et continuera de reposer - sur une place importante donnée à *la professionnalisation*. L'université Le Havre Normandie a été créée pour répondre à des besoins spécifiques des entreprises du territoire et elle a opéré son développement en gardant une connexion forte avec le monde professionnel. C'est le cas par exemple dans les secteurs des Sciences de l'Ingénieur et de la Logistique qui bénéficient d'un environnement extrêmement favorable tant dans le domaine de la formation que de la recherche ou de la valorisation. Par ailleurs, l'université Le Havre Normandie doit continuer de progresser en termes de *réussite* et d'*insertion professionnelle* dans de nombreuses formations pour ses étudiant.e.s et aussi toutes les personnes en reprise d'études sur une période plus ou moins longue. Enfin, *l'international* apparaît comme un marqueur identitaire fort sur lequel il conviendra de renforcer les actions entreprises.

**Jalon 1 – Point d'étape sur l'intégration des stages dans les filières hors sciences et technique en licence et en master**

**Jalon 13 – Point d'étape sur les avancées en matière de politique et d'attractivité internationales**

### II/ 1. Réaffirmer l'identité scientifique de l'université Le Havre Normandie au sein de Normandie Université

La politique de recherche de l'université Le Havre Normandie s'inscrit dans celle de Normandie Université et s'articule autour des axes stratégiques qui ont été collectivement définis, à savoir : « humanités, cultures et sociétés », « sciences du numérique », « nouvelles technologies appliquées à la santé et au bien-être », « énergie, propulsion, matières, matériaux », « continuum terre-mer ». Tout en cultivant une présence scientifique ambitieuse et complémentaire sur l'ensemble des axes au sein de Normandie Université, l'université Le Havre Normandie cherche à promouvoir des pistes de différenciation liées à des spécificités territoriales et des ancrages académiques inédits au sein de réseaux internationaux et de partenariats socio-économiques. En particulier, l'identité maritime et portuaire de l'agglomération

havraise et ses enjeux industriels, logistiques, environnementaux et patrimoniaux constituent des problématiques puissantes permettant d'irriguer de nombreux projets de recherche et contribuant à éclairer les réflexions des différentes parties prenantes locales, régionales et internationales. Dans le cadre de cette différenciation, une orientation majeure de la politique scientifique vise à fédérer les différentes activités autour d'une recherche pluridisciplinaire prenant en compte ses différents enjeux. Cette orientation se décline au travers de 3 axes dont les corpus scientifiques ont pour vocation de s'agrèger et de se nourrir mutuellement :

*Axe 1 : Territoires, logistiques, environnement et systèmes complexes*

Ce premier axe décrit les territoires selon une approche systémique, holistique et intégrative des multiples facettes qui le définissent et le construisent tant par les aspects maritimes qu'à l'interface avec les aspects terrestres. Il s'intéresse plus particulièrement aux interactions entre les enjeux environnementaux, économiques et sociétaux liés aux flux et aux mobilités.

*Axe 2 : Transition énergétique : enjeux technologiques, sociaux et économiques*

Cet axe se centre sur un enjeu majeur et actuel de dynamique et de développement des territoires relatif à leurs besoins énergétiques. Il pose notamment le problème de l'efficacité énergétique et examine les solutions technologiques, organisationnelles applicables. L'acceptabilité sociale permet de concilier arguments économiques, responsabilité sociale et réputation des acteurs impliqués.

*Axe 3 : Culture, patrimoine, mémoire, identité*

Cet axe concerne la compréhension des processus, des modalités et instruments de reconnaissance des individus en société. La négociation par l'individu et les groupes sociaux d'appartenance dans lequel il interagit, la construction de son identité au sein d'un système social, politique, culturel, la mise au jour de l'évolution des représentations et des comportements individuels et collectifs autour d'un triptyque temporel : passé, présent et futur constituent des centres d'intérêt importants développés dans le cadre de cet axe. Il conduit aussi à étudier les facteurs de réputation et d'attractivité, les aspects touristiques attachés aux territoires qui façonnent les représentations des acteurs concernés au travers de recherches pluridisciplinaires et de méthodologies variées.

Le transfert des connaissances vers le monde socio-économique apparaît comme un enjeu majeur de la recherche à l'université Le Havre Normandie. Dans ce contexte, la politique de valorisation sera renforcée. Elle s'appuie sur quatre orientations principales : la promotion de cette politique auprès des acteurs de la recherche, le développement de relations partenariales avec des acteurs du milieu socio-économique et culturel, l'incitation et l'accompagnement des projets de valorisation avec le soutien de Normandie Valorisation, la sensibilisation aux enjeux de la propriété industrielle. La diffusion de la culture scientifique constitue une préoccupation majeure à l'université Le Havre Normandie. Elle prend corps dans de nombreuses manifestations accueillant des publics variés.

L'université Le Havre Normandie doit poursuivre le développement d'une dynamique de valorisation des synergies des compétences de ses laboratoires au service de la pluridisciplinarité qui est elle-même au service de l'identité maritime, portuaire et estuarienne du territoire. Un équilibre sera trouvé entre les moyens alloués aux Unités Mixtes de Recherche (UMR) pour qu'elles puissent tenir leur rang (source de visibilité pour l'établissement) et les moyens alloués aux Équipes d'Accueil (EA) pour qu'elles puissent trouver leur place dans des réseaux et/ou laboratoires multi-sites et ainsi se développer et construire leur ambition à se faire reconnaître et labéliser par le CNRS. En outre, la valorisation de certaines « niches » à travers l'émergence de structures et/ou organisations spécifiques favorisera le rayonnement de la recherche à l'université Le Havre Normandie (ex. Chaire en logistique, Institut d'Urbanisme, Centre de Recherche Interdisciplinaire Habitat Bâtiment Béton, ...).

**Jalon 6 – Point d'étape sur la contribution de la recherche au rayonnement de Normandie Université**

## **II/ 2. Développer une politique de formation destinée à favoriser la réussite des étudiant.e.s et leur insertion professionnelle en tenant compte des capacités pédagogiques et financières de l'établissement**

L'université Le Havre Normandie développe son offre de formation avec l'ambition de faire de sa taille un atout pour ses étudiant.e.s et pour son territoire en favorisant l'individualisation des parcours et la pluridisciplinarité. Alliance équilibrée de filières classiques et de filières professionnelles, l'offre de formation repose en effet sur une large place donnée à la pluridisciplinarité et la transversalité des enseignements, c'est-à-dire l'association « intelligente » de plusieurs disciplines dans une même formation. Elle s'articule autour de quatre grands domaines que sont : droit - économie - gestion ; arts, lettres et langues ; sciences humaines et sociales ; sciences et technologies.

Elle portera une attention toute particulière à la soutenabilité de l'offre de formation en mettant à jour le tableau prévu pour suivre l'évolution des charges d'enseignements.

### **Jalon 3 – Point d'étape sur la soutenabilité de l'offre de formation et mise à jour du tableau de soutenabilité**

L'université Le Havre Normandie s'est construite en réponse aux attentes de son territoire, avec la double ambition de favoriser l'accès aux études supérieures des jeunes normands et de valoriser sa vocation industrielle, portuaire et internationale. Outre sa dimension internationale l'université Le Havre Normandie souhaite développer son offre de formation, en tenant compte de ses contraintes pédagogiques et financières, selon trois orientations majeures qui s'appuient sur des partenariats locaux, régionaux, nationaux ou internationaux.

Toujours attachée à un ancrage territorial avec le monde socio-économique, l'université Le Havre Normandie privilégie la professionnalisation de ses formations : en offrant un catalogue de formation du DUT, à la licence généraliste ou professionnelle en passant par le master jusqu'au doctorat sans oublier l'école d'ingénieur généraliste en logistique. En sollicitant de nombreux acteurs pour témoigner de leur expérience professionnelle ou pour participer aux conseils de perfectionnement, en développant l'alternance, en encourageant la réussite par une poursuite d'études ou une insertion professionnelle rapide, l'université Le Havre Normandie choisit d'être en osmose avec son environnement grâce aux milieux socio-économiques. L'identification par les jeunes de débouchés divers, originaux et ambitieux reste un enjeu sur lequel des actions devront être menées.

**Indicateur commun 1 : Taux de réussite en licence en 3 ans**

**Indicateur commun 2 : Taux de réussite en licence en 4 ans**

**Indicateur commun 3 : Taux de réussite en master en 2 ans**

**Indicateur commun 4 : Taux de réussite en doctorat**

**Indicateur commun 5 : Insertion professionnelle**

Les établissements de Normandie Université conduisent une politique FTLV volontariste pour accroître les niveaux de qualification des jeunes et des actifs tout en sécurisant leur parcours professionnel. L'université Le Havre Normandie apportera son expérience en matière de validation des acquis et développera une offre modulaire, capitalisable et flexible permettant une réelle individualisation des parcours (découpage en blocs de compétences, numérique, accompagnement, modes d'auto-évaluation...) et une pédagogie soucieuse des attentes des apprenant.e.s. L'université Le Havre Normandie créera à son tour un laboratoire d'expériences pédagogiques en collaboration avec le service commun de la documentation. Elle pourra s'appuyer sur l'expérience de ses partenaires au sein de la ComUE grâce à un partage des pratiques et des moyens en matière d'ingénierie pédagogique numérique pour proposer une offre FTLV de qualité, standardisée dans les process, lisible et flexible à l'échelle normande (certification de services FCU, une cartographie de l'offre de formation et des compétences des laboratoires, un catalogue de formations courtes à forte valeur ajoutée) tout en s'appuyant sur un modèle économique pérenne.

### Indicateur commun 7 : Développement de la formation continue

D'une manière générale, la transformation pédagogique, appuyée notamment sur l'usage du numérique, sera développée. Des personnels administratifs, enseignant.e.s et enseignant.e.s - chercheur.e.s, travaillant en lien avec les services d'appui à la pédagogie de la ComUE et de ses membres, accompagneront les enseignant.e.s et enseignant.e.s – chercheur.e.s dans l'évolution de leurs pratiques.

La sensibilisation à la recherche dès la licence ou les actions de pré-professionnalisation en premier cycle se poursuivront dans le cadre de la spécialisation progressive. La ComUE Normandie Université sera pour les jeunes une occasion de pouvoir bénéficier d'une offre élargie de masters à forte notoriété car liée aux domaines de recherche d'excellence. De nouvelles propositions de co-accréditations en cours de contrat dans les secteurs des STS comme les mathématiques, l'informatique, la physique et les géosciences devraient être construites. L'université Le Havre Normandie apportera aux étudiants la possibilité d'accéder à des formations de haut niveau notamment en matière de logistique industrielle et portuaire, de management, de systèmes complexes, de transition énergétique, de droit maritime, d'urbanisme, de tourisme ou de chimie des arômes et parfums.

### Jalon 2 – Point d'étape sur l'évolution de la structuration de l'offre de formation en cohérence avec le potentiel de recherche au niveau du site, notamment en mathématiques, physique-chimie et informatique

Campus à taille humaine intégré au sein de la ville, l'université Le Havre Normandie peut bénéficier d'une proximité avec ses usagers pour les accompagner, les faire réussir et les suivre dans leur parcours. L'amplitude d'ouverture du service de la bibliothèque universitaire (76h par semaine) et sa programmation culturelle variée, les ateliers de pratiques culturelles et la mise à disposition par le service culturel d'équipements (salle de spectacle et espace d'exposition) au sein de la maison de l'étudiant.e, les nombreuses activités sportives proposées, la volonté d'améliorer le quotidien universitaire des étudiant.e.s en situation de handicap sont quelques exemples d'accompagnement qui seront poursuivis et amplifiés.

### Indicateur commun 8 : Variation des horaires d'ouverture du SCD ou du SICD

Attentive à la réussite de ses usagers, l'université Le Havre Normandie se mobilise fortement – avec des résultats reconnus – pour assurer l'accueil de tous les bachelier.e.s et favoriser le succès et l'insertion professionnelle de tous (une politique de soutien pédagogique par la mise en œuvre d'actions d'aide à la réussite, de méthodologie du travail documentaire et de construction du projet de l'étudiant.e).

Enfin, il est indispensable de généraliser les méthodes d'auto-évaluation des activités, notamment l'évaluation des enseignements par les étudiants. Le suivi des usagers est un processus engagé mais qui nécessite de nouvelles actions afin d'assurer un suivi de qualité et robuste tant sur les taux de réponse que sur l'appropriation des résultats d'enquête. Il en va de même pour l'évaluation des enseignements pour l'amélioration continue de l'offre de formation de l'université Le Havre Normandie.

### Jalon 4 – Point d'étape sur la généralisation de l'évaluation des enseignements

### Indicateur commun 6 : Évaluation des formations et des enseignements

#### II/ 3. Organiser et promouvoir l'internationalisation des activités de l'université Le Havre Normandie

L'ouverture européenne et internationale de l'université est au cœur de son projet pédagogique et scientifique. Elle articule une politique des langues faisant preuve d'originalité et d'anticipation et une stratégie d'internationalisation ambitieuse et raisonnée. Pour y parvenir, elle a choisi de privilégier

l'enseignement des langues dans toutes les formations, y compris celui de plusieurs langues moins étudiées dans le système scolaire et universitaire français. Elle propose ainsi aujourd'hui 11 langues étrangères, dont 6 langues orientales. La stratégie partenariale qui en découle, avec plus de 150 établissements partenaires internationaux sur 5 continents, reflète cette diversité linguistique et offre autant de terrains propices au développement de collaborations et de programmes internationaux, tant en recherche qu'en enseignement.

En réaffirmant la place forte de l'international au cœur du présent volet spécifique, l'université Le Havre Normandie entend devenir un acteur incontournable de la stratégie internationale de Normandie Université, de la région et de son territoire au sens large. De par son histoire, ses nombreux partenariats structurés en réseaux et son fort dynamisme dans ce domaine, elle souhaite fédérer un large nombre d'acteurs, aussi bien du monde éducatif, qu'économique ou industriel, afin de créer un écosystème propice à l'internationalisation de ses formations et de sa recherche. Cela se fera tout d'abord grâce à une politique des langues. L'université, déjà inscrite dans une logique de continuum -5/+5, souhaite travailler de concert avec l'enseignement secondaire pour développer et conduire vers des parcours bilingues, des formations conjointes et toutes autres formes de programmes internationaux. L'offre de langues sera consolidée par des partenariats dans les zones linguistiques *ad hoc* et par des certifications linguistiques ayant un impact sur l'insertion professionnelle des diplômé.e.s. Enfin, la politique des langues viendra en appui à la recherche pour l'exportation de la production scientifique et de sa valorisation à l'international.

Dans son volet formation, l'internationalisation de l'université est autant facteur d'attractivité que de rayonnement. Afin de consolider les bons résultats obtenus pour la mobilité sortante et pour améliorer les flux de mobilité entrante qui sont plus fragiles, il conviendra de mettre en place un véritable processus d'amélioration continue. Divers projets de formations à vocations internationales seront étudiés en lien avec la stratégie partenariale. Celle-ci, fortement adossée aux multiples réseaux de l'établissement, sera déclinée en zones géographiques et en différents axes thématiques forts pour une meilleure lisibilité et donc une meilleure visibilité des activités de l'université. L'implication dans des réseaux de recherche internationaux et de nombreuses directions ou cotutelles de thèses visera le développement ou la participation à des projets internationaux de plus large envergure. Une action plus concertée entre les directions de la recherche et des relations internationales devrait aussi ouvrir de nouvelles perspectives à l'international telles que l'accompagnement des jeunes chercheurs vers l'internationalisation de leurs parcours et de leurs travaux.

L'université du Havre Normandie contribuera, à la mesure de son expérience et de ses compétences, à la politique internationale de Normandie Université en cours de développement.

### Jalon 13 – Point d'étape sur les avancées en matière de politique et d'attractivité internationales

## III. LA POURSUITE DU DEVELOPPEMENT DE L'UNIVERSITE LE HAVRE NORMANDIE ET LA PERENNISATION DES CONDITIONS NECESSAIRES A L'EFFICACITE DE SON PILOTAGE

### III/ 1. Renforcer les moyens de l'analyse prospective et entreprendre une politique de démarche qualité

Il est indispensable pour l'établissement de favoriser, dans le cadre de participations à des partenariats et à des réseaux, les mutualisations et les synergies à la fois dans un souci d'efficacité et de manière à atteindre la masse critique pour être visible et porter des projets ambitieux, notamment en recherche. Il lui faut en outre affirmer une identité et des compétences en résonance avec les enjeux et objectifs définis. L'université Le Havre Normandie doit donc être forte de l'analyse rigoureuse de son activité et d'une approche prospective lui permettant de se projeter vers les voies d'un développement consolidé. Autrement dit, la mise en œuvre de la stratégie de l'établissement dépend de sa capacité à analyser son environnement et anticiper son évolution, ainsi que ses marges de manœuvre réelles. Il est donc

primordial de disposer d'outils d'analyse de suivi et de prospective performants qui garantissent la fiabilité du pilotage, notamment financier.

La cellule d'appui au pilotage s'attachera à poursuivre le développement d'outils d'analyse des coûts et à élaborer une cartographie des risques. Elle se mettra notamment en ordre de marche afin de disposer d'outils lui permettant de calculer les charges d'enseignement et les coûts complets de l'offre de formation.

La fiabilisation des projections passe par un suivi pluriannuel statistique. Le suivi des emplois et la programmation des recrutements deviennent un enjeu majeur tant d'un point de vue financier que d'un point de vue RH. Il conviendra d'améliorer le suivi des départs à la retraite qui aujourd'hui est difficile en raison de plusieurs facteurs. Enfin, le travail, déjà entrepris, pour étendre l'approche pluriannuelle aux investissements sera amplifié. Dans les prochaines années, le recours aux plans pluriannuels d'investissement (PPI) sera généralisé. L'université Le Havre Normandie s'attachera également à développer ses ressources propres et à garantir l'équilibre de son modèle économique.

L'université Le Havre Normandie a mis en œuvre des outils de gestion des emplois et de suivi de la masse salariale qui doivent continuer à évoluer.

L'établissement s'attachera à consolider l'utilisation et le partage des tableaux de bord sur le suivi des dépenses détaillées par nature de crédits pour toutes les structures de l'établissement (composantes, services, laboratoires, ...) ainsi que les tableaux d'évolution pluriannuels sur les potentiels et les besoins par discipline mais aussi par composante.

La soutenabilité de l'offre de formation sera prise en compte dans la réflexion continue de l'établissement et des équipes pédagogiques sur l'évolution de l'offre de formation, et dans le cadre plus large du modèle économique de l'établissement. Le suivi de l'évolution des laboratoires (ressources humaines, crédits, ...) aujourd'hui opérationnel devra être renforcé en particulier sur le suivi des contrats de recherche.

### **Jalon 3 – Point d'étape sur la soutenabilité de l'offre de formation**

L'ensemble de ces outils permet d'avoir de véritables échanges constructifs notamment lors du dialogue budgétaire qui est mené individuellement avec tous les responsables des structures de l'établissement. En ce qui concerne les demandes de personnels (BIATSS, enseignant.e.s et enseignant.e.s-chercheur.e.s), les laboratoires et composantes ont formulé en 2016 des demandes sur trois ans. Cette méthode sera pérennisée au profit d'une meilleure vision prospective du développement de l'université.

### **Jalon 8 – Point d'étape sur la démarche de programmation budgétaire**

### **Jalon 9 – Point d'étape sur le développement des outils de calcul permettant l'analyse des coûts et le contrôle de gestion**

### **Jalon 10 - Point d'étape sur l'élaboration d'outils de pilotage de la masse salariale**

En outre, la communauté universitaire sera sensibilisée à l'amélioration continue de la performance qui sous-tend une véritable politique de la qualité. L'établissement initiera une réappropriation des rôles d'impulsion et de coordination au niveau central, reposant sur un dialogue renouvelé avec les laboratoires et les composantes. La scolarité ou la communication pourront bénéficier en premier lieu de ce mouvement de « centralisation » concertée.

### **Jalon 7 - Point d'étape sur la démarche de centralisation du pilotage de l'établissement (service de scolarité, intégration du site web de l'IUT,...)**

**Indicateur commun 10 : Développement des ressources propres hors subventions pour charges de service public**

**Indicateur commun 11 : Pilotage financier**

### III/ 2. Améliorer le fonctionnement du système d'information par le biais de mutualisation à l'échelle du site

L'université Le Havre Normandie continuera à optimiser et intégrera les outils de son système d'information. En effet, malgré les difficultés rencontrées, il est primordial que le système d'information continue d'évoluer au service de l'activité de l'établissement et en particulier de son pilotage. Le SDSI 2012-2016 sera actualisé de manière réaliste et le pilotage en mode projet sera généralisé à l'instar des projets récents de la sphère RH du système d'information.

D'une manière générale, l'université Le Havre Normandie s'attachera à développer, en lien avec Normandie Université et ses membres, un système d'information cohérent et interopérable à l'échelle du site.

#### Indicateur commun 12 : Pilotage du système d'information et des services numériques aux usagers

### III/ 3. Valoriser les politiques d'accompagnement en ressources humaines

L'université Le Havre Normandie a été relativement précurseur en matière d'évaluation des risques psychosociaux (début des travaux fin 2011) avec notamment une grande enquête qui a obtenu un taux de réponse satisfaisant (40%) ce qui a permis d'intégrer ces éléments dans les plans de prévention. Le sujet a d'ailleurs évolué depuis plus de deux ans grâce à un COPIL spécifique vers l'amélioration de la qualité de vie au travail (QVT). Un certain nombre d'actions ont été mises en place (charte des courriels, formations au management, moments de convivialité,...). Ces actions seront poursuivies et l'université Le Havre Normandie intensifiera la communication sur ces thèmes auprès de sa communauté d'usagers.

#### Jalon 12 – Point d'étape sur les actions mises en œuvre dans le cadre des orientations stratégiques ministérielles en matière de prévention des risques professionnels

Dans le domaine du handicap, l'université Le Havre Normandie, une fois encore précurseur, a effectué un diagnostic « handicap » sur l'ensemble de l'établissement en 2009. De nombreux correctifs ont déjà été réalisés depuis cette date. Plus récemment, les services de l'établissement ont travaillé à l'élaboration de l'Ad'AP (Agenda d'Accessibilité Programmée). Les travaux de mise en conformité commencés en 2016, se prolongeront dans les années à venir. L'université est particulièrement active et volontariste dans ce domaine (aménagement de poste de travail, accompagnement d'étudiant.e.s, ...) et, malgré des limites financières certaines, l'établissement va au-delà des strictes obligations réglementaires. Ces actions seront poursuivies et valorisées auprès de la communauté.

Enfin, l'université Le Havre Normandie entend faire de la diversité un axe fort de développement. L'université doit en effet être un lieu d'inclusion et de promotion de l'égalité entre tous et toutes. De nombreuses actions de formation ou de sensibilisation sont mises en place dans cet objectif. La réflexion sur ce sujet fera désormais partie intégrante de la stratégie de communication de l'université pour donner plus de visibilité aux initiatives qui concernent le personnel, le public étudiant, mais aussi la population locale.

#### Jalon 11 – Point d'étape sur les actions mises en œuvre en matière d'égalité femmes/hommes et de lutte contre les discriminations

#### Indicateur commun 9 : Endorecrutement des enseignants – chercheurs : bilan et prévisions

**Récapitulatif des jalons de la trajectoire 2017-2021**  
**Université Le Havre Normandie**

Opérations	Années d'observation des réalisations				
	2017	2018	2019	2020	2021
<b>FORMATION</b>					
1 - Point d'étape sur l'intégration des stages dans les filières hors sciences et techniques en L et M					
2 – Point d'étape sur l'évolution de la structuration de l'offre de formation en cohérence avec le potentiel de recherche au niveau du site, notamment en mathématiques, physique – chimie et informatique					
3 – Point d'étape sur la soutenabilité de l'offre de formation et sur la mise à jour du tableau de soutenabilité					
4 - Point d'étape sur la généralisation de l'évaluation des enseignements					
5 – Point d'étape sur la généralisation des conseils de perfectionnement					
<b>RECHERCHE</b>					
6 – Point d'étape sur la contribution de la recherche au rayonnement de Normandie Université					
<b>PILOTAGE</b>					
7 – Point d'étape sur la démarche de centralisation du pilotage de l'établissement (service de scolarité, intégration du site web de l'IUT, ...)					
8 – Point d'étape sur la démarche de programmation budgétaire pluriannuelle					
9 - Point d'étape sur le développement des outils de calcul permettant l'analyse des coûts et le contrôle de gestion					
10 - Point d'étape sur l'élaboration d'outils de pilotage de la masse salariale					
11 – Point d'étape sur les actions mises en œuvre en matière d'égalité femmes/hommes et de lutte contre les discriminations					
12 - Point d'étape sur les actions mises en œuvre dans le cadre des orientations stratégiques ministérielles en matière de prévention des risques professionnels					
<b>INTERNATIONAL</b>					
13 – Point d'étape sur les avancées en matière de politique et d'attractivité internationales					

## INDICATEURS ET CIBLES DE PERFORMANCE DE L'UNIVERSITE LE HAVRE NORMANDIE

<b>FORMATION ET DE RECHERCHE</b>
IC 1 – Taux de réussite en licence en trois ans
IC 2 – Taux de réussite en licence en quatre ans
IC 3 – Réussite en Master en 2 ans
IC 4 - Réussite en doctorat
IC 5– Insertion professionnelle
IC 6 – Evaluation des formations et des enseignements
IC 7 – Développement de la formation continue
IC 8 – Variation des horaires d'ouverture du SCD ou du SICD
<b>PILOTAGE</b>
IC 9 – Endorecrutement des enseignants – chercheurs : bilan et prévision
IC 10 – Développement des ressources propres hors subventions pour charges de service public
IC 11 – Pilotage financier
IC 12 – Pilotage du système d'information et des services numériques aux usagers
IC 13 – Taux d'occupation des locaux
IC 14 – Evolution des surfaces immobilières

**INDICATEURS COMMUNS DE PERFORMANCE DE LA FORMATION ET DE LA RECHERCHE**

IC 1	TAUX DE RÉUSSITE EN LICENCE EN TROIS ANS	ULHN
------	--	------

Action	Améliorer la réussite des étudiants
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants), réussite en L

**Description de l'indicateur**

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Cohorte 2012 diplômée en 2015
Champ de la mesure	Étudiants inscrits en 2012

**Élaboration et qualités de l'indicateur**

Nature précise des données de base	Le champ des indicateurs est constitué des nouveaux entrants dans l'enseignement supérieur public inscrits pour la première fois en première année du cursus Licence en 2012. En sont exclus les étudiants ayant pris une inscription parallèle en STS, DUT ou CPGE ou ayant obtenu le diplôme de Licence à l'issue de la première année. Le cursus Licence inclut la Licence LMD et la Licence Professionnelle en troisième année et, pour les années plus anciennes, le DEUG, le DEUG IUP, et les anciennes licences. Les DEUST ne sont pas inclus. Cf. « mode de calcul ». Sont exclues Paris-Dauphine et l'INALCO
Source :	MENESR/SIES, Système d'Information sur le Suivi de l'Étudiant (SISE)
Mode de calcul	La réussite est appréhendée au travers de trois méthodes de calcul : - <b>Méthode 1</b> : la méthode 1 tient uniquement compte de l'établissement d'inscription en 1 <sup>ère</sup> année - <b>Méthode 2</b> : la méthode 2 tient uniquement compte des résultats en 3 <sup>ème</sup> année, rapportant le nombre de diplômés à celui des inscrits en troisième année de licence ou en licence professionnelle. - <b>Méthode 3</b> : la méthode 3 tient uniquement compte des étudiants qui, s'étant inscrits en L1 dans l'établissement, se sont réinscrits dans l'établissement les deux années suivantes ou bien qui sont sortis du système universitaire en troisième année (voir précisions ci-dessous)
Service responsable de l'indicateur	MESR, DGESIP-DGRI, SIES

	Périodes	Méthode 1	Méthode 2	Méthode 3	<i>Ecart taux observé - taux attendu (M3)</i>
Taux de réussite constaté en % (établissement)	Diplômés 2014 (cohorte 2011) pour mémoire	22,3 %	86,7 %	34,3 %	-2,2
	Diplômés 2015 (cohorte 2012)	20,9 %	94,4 %	32,6 %	-2,1
	Moyenne nationale (cohorte 2012)	27.5 %	87.7 %	42.2 %	0.0
	Cible 2021 (méthode 3 uniquement)			36%	

Pour information, la cible du PAP 2017 est de 30%.

**Leviers d'action**

Généralisation des conseils de perfectionnement + innovation pédagogique en lien avec la ComUE

Précisions apportées par le SIES (mars 2011)

Définition des indicateurs de réussite

Les indicateurs sont des ratios rapportant des effectifs d'étudiants.

La réussite est appréhendée au travers de trois méthodes de calcul décrites ci-dessous.

Pour un établissement :

Taux de réussite de la méthode 1 :

La méthode 1 tient uniquement compte de l'établissement d'inscription en L1.

Base (dénominateur) : étudiants du champ inscrit en L1 dans l'établissement l'année  $n / n+1$ .

Réussite en 3 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu la Licence à la session  $n+3$  (ou  $n+2$ ) quelle que soit l'université où le diplôme a été obtenu.

Taux de réussite de la méthode 2 :

La méthode 2 tient uniquement compte des résultats en troisième année.

Base (dénominateur) : étudiants du champ inscrits en L3 ou en LP dans l'établissement l'année  $n+2 / n+3$  (quel que soit l'établissement d'inscription en première année).

Réussite en 3 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu le diplôme à la fin de l'année.

Taux de réussite de la méthode 3 :

La méthode 3 tient uniquement compte des étudiants qui, s'étant inscrits en L1 dans l'établissement, se sont réinscrits dans l'établissement les deux années suivantes ou bien qui sont sortis du système universitaire en troisième année.

Base (dénominateur) : étudiants du champ qui se sont inscrits 3 années de suite dans l'établissement (successivement en  $n / n+1$ ,  $n+1 / n+2$ ,  $n+2 / n+3$ ) ou qui se sont inscrits dans l'établissement deux années (en  $n / n+1$  et  $n+1 / n+2$ ) et sont sortis du système universitaire l'année  $n+2 / n+3$ .

Sont également inclus les étudiants inscrits dans l'établissement en  $n / n+1$  et  $n+1 / n+2$  qui ont obtenu la Licence à la session  $n+2$  (quelle que soit leur situation en  $n+2 / n+3$ ).

Réussite en 3 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant réussi la Licence à la fin de la deuxième ou de la troisième année (en  $n+2$  ou  $n+3$ ).

Au niveau national :

Pour chaque méthode, l'agrégation au niveau national comporte deux lignes :

Ligne « Inscriptions principales » : elle correspond à la somme des lignes par établissement. Sur cette ligne, un étudiant est compté autant de fois qu'il a pris d'inscriptions dans des établissements différents et pour la réussite, autant de fois qu'il a obtenu son diplôme dans un établissement.

Ligne « Etudiants » : sur cette ligne, un étudiant est compté une seule fois dans l'effectif. Il est compté dans la réussite dès l'instant qu'il a obtenu son diplôme dans un établissement dans les conditions définies par la méthode (y compris s'il est en échec dans un autre établissement).

Valeur ajoutée

Chaque université possède sa propre population étudiante, qui diffère par ses caractéristiques sociales et le parcours antérieur : série du baccalauréat, âge au moment de son obtention, ancienneté de son obtention. Or, les études sur la réussite à l'université montrent que la réussite varie fortement selon ces caractéristiques.

Aussi, à côté des indicateurs bruts, des taux simulés sont calculés par établissement, correspondant à la réussite qu'on pourrait observer pour l'université si celle des différentes catégories d'étudiants était identique à la réussite nationale pour ces mêmes catégories, définies par les critères suivants :

- sexe
- âge au baccalauréat (4 modalités : à l'heure ou en avance, en retard d'un an, en retard de plus d'un an, non bachelier)
- ancienneté d'obtention du baccalauréat (4 modalités : baccalauréat obtenu l'année de l'entrée à l'université, obtenu un an avant, obtenu deux ans avant ou plus, non bachelier)
- série du baccalauréat (7 modalités : Littéraire, Economique, Scientifique, Technologique STG, Autre technologique, Professionnel, non bachelier)
- mention obtenue au baccalauréat (7 modalités : Très bien, Bien, Assez bien, Passable au premier groupe, passable au deuxième groupe, Inconnue, non bachelier)
- pcs des parents (5 modalités : très favorisé (cadres, enseignants...), favorisé (professions intermédiaires), assez défavorisé (employés...), défavorisé (ouvriers...), non réponse)
- discipline d'inscription en L1 (regroupée en 3 modalités : Droit, Economie, AES ; Lettres, Langues, Arts, Sciences humaines et sociales ; Sciences, STAPS, Santé)

L'écart entre le taux observé et le taux simulé est appelé la valeur ajoutée. Elle permet de situer une université par rapport à la moyenne nationale une fois ces effets de structure pris en compte.

Néanmoins, certaines caractéristiques ne sont pas prises en compte dans ces simulations et des spécificités par établissement (modalités de notation) ne sont pas observables ou mesurables : aussi, si les indicateurs de valeur ajoutée complètent l'analyse qui peut être faite à partir des seuls indicateurs bruts, ils n'ont pas un caractère absolu.

IC 2	TAUX DE REUSSITE EN LICENCE EN QUATRE ANS	ULHN
------	---	------

Action	Améliorer la réussite des étudiants
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants), réussite en L

Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Cohorte 2011 diplômée en 2014 et 2015
Champ de la mesure	Étudiants inscrits en 2011

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Le champ des indicateurs est constitué des nouveaux entrants dans l'enseignement supérieur public inscrits pour la première fois en première année du cursus Licence en 2011. En sont exclus les étudiants ayant pris une inscription parallèle en STS, DUT ou CPGE ou ayant obtenu le diplôme de Licence à l'issue de la première année. Le cursus Licence inclut la Licence LMD et la Licence Professionnelle en troisième année et, pour les années plus anciennes, le DEUG, le DEUG IUP, et les anciennes licences. Les DEUST ne sont pas inclus. Cf. « mode de calcul ». Sont exclues Paris-Dauphine et l'INALCO
Source :	MENESR/SIES, Système d'Information sur le Suivi de l'Étudiant (SISE)
Mode de calcul	La réussite est appréhendée au travers de trois méthodes de calcul : - <u>Méthode 1</u> : la méthode 1 tient uniquement compte de l'établissement d'inscription en 1ère année - <u>Méthode 2</u> : la méthode 2 tient uniquement compte des résultats en 3 <sup>ème</sup> année (L3), rapportant le nombre de diplômés en 3 <sup>ème</sup> et 4 <sup>ème</sup> année à celui des inscrits en troisième année de licence ou en licence professionnelle. - <u>Méthode 3</u> : la méthode 3 tient uniquement compte des étudiants qui, s'étant inscrits en L1 dans l'établissement, se sont réinscrits dans l'établissement les deux années suivantes ou bien qui sont sortis du système universitaire en troisième année. En cas d'échec en troisième année, seule la réussite dans le même établissement est prise en compte.
Service responsable de l'indicateur	MENESR, DGESIP-DGRI SIES

Taux de réussite constaté en %	Périodes	Réussite en 3 ans	Réussite en 4 <sup>e</sup> année	Cumul 3 et 4 ans	Valeur ajoutée (en points) en 3 et 4 ans
Etablissement	cohorte 2011	34,3 %	14 %	48,3 %	-1,0
<b>Cible 2021 (méthode 3)</b>	<b>cohorte 2017</b>		<b>17 %</b>		
Taux de réussite constaté en % Données nationales	cohorte 2011	42.4 %	13.7 %	56.1 %	0.0

Pour information

Filières d'origine des bacheliers (méthode 3)	Cohorte 2011	Cohorte 2011
	établissement	National
Bac général	66,9 %	77.5 %
Bac technologique	14,4 %	12 %
Bac professionnel	9,5 %	5.3 %
Non bacheliers	9,2 %	5.1 %

Leviers d'action

Généralisation des conseils de perfectionnement + innovation pédagogique en lien avec la ComUE

IC 3	RÉUSSITE EN MASTER EN 2 ANS	ULHN
------	-----------------------------	------

Action	Améliorer la réussite des étudiants
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants), réussite en M

Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Entrées en n, diplômés en n+2
Champ de la mesure	Étudiants inscrits en M1 (hors Master enseignement) en 2012-2013, diplômés en 2014, et étudiants inscrits en M1 (hors Master enseignement) en 2013-2014, diplômés en 2015.

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	<p>Champ : étudiants ayant pris une inscription principale en M1 (hors Master enseignement) l'année n / n+1 et qui n'étaient pas inscrits en M1 (hors Master enseignement) l'année précédente.</p> <p>Les formations prises en compte en Master sont le master LMD (hors Master enseignement) et le master ingénieur, la Maîtrise et la Maîtrise IUP, le DEA et le DESS.</p> <p>Les ESPE ne sont pas comprises dans l'indicateur.</p>
Mode de collecte des données de base	Données administratives recueillies via le Système d'information sur le suivi de l'étudiant (SISE)
Services ou organismes responsables de la collecte des données de base	SD-SIES
Service responsable de la synthèse des données	DGESIP/SD-SIES
Validation de l'indicateur	DGESIP/SD-SIES
Mode de calcul	<p><b>Définition des indicateurs de réussite</b>                  Les indicateurs sont des ratios rapportant des effectifs d'étudiants.                  La réussite est appréhendée au travers de trois méthodes de calcul décrites ci-dessous.</p> <p><b>Pour un établissement :</b>  <b>Taux de réussite de la méthode 1</b>                  Base (dénominateur) : étudiants du champ inscrits dans l'établissement l'année n / n+1.                  Réussite en 2 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu un diplôme de Master à la session n+2 quel que soit l'établissement où le diplôme a été délivré.</p> <p><b>Taux de réussite de la méthode 2</b>                  Base (dénominateur) : étudiants du champ inscrits en M2 dans l'établissement l'année n+1 / n+2 (quel que soit l'établissement d'inscription en première année).                  Réussite en 2 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu un diplôme de Master à la session n+2.</p> <p><b>Taux de réussite de la méthode 3</b>                  Base (dénominateur) : étudiants du champ qui se sont inscrits deux années de suite dans l'établissement (en n / n+1 et en n+1 / n+2) ou qui se sont inscrits dans l'établissement l'année n / n+1 et qui sont sortis du système universitaire l'année n+1 / n+2.                  Réussite en 2 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu un diplôme de Master à la session n+2.</p> <p><b>Au niveau national :</b>                  Pour chaque méthode, l'agrégation au niveau national comporte deux lignes :  <b>Ligne « Inscriptions principales »</b> : elle correspond à la somme des lignes par établissement. Sur cette ligne, un étudiant est compté autant de fois qu'il a pris d'inscriptions dans des établissements différents et pour la réussite, autant de fois qu'il a obtenu son diplôme dans un établissement.  <b>Ligne « Etudiants »</b> : sur cette ligne, un étudiant est compté une seule fois dans l'effectif. Il est compté dans la réussite dès l'instant qu'il a obtenu son diplôme dans un établissement dans les conditions définies par la méthode (y compris s'il est en échec dans un autre établissement).</p> <p><b>Valeur ajoutée</b>                  Chaque université possède sa propre population étudiante, qui diffère par ses caractéristiques sociales et le parcours antérieur : série du baccalauréat, âge au moment de son obtention, ancienneté de son obtention. Or, les études sur la réussite à l'université montrent que la réussite varie fortement selon ces caractéristiques.</p>

Aussi, à côté des indicateurs bruts, des taux simulés sont calculés par établissement, correspondant à la réussite qu'on pourrait observer pour l'université si celle des différentes catégories d'étudiants était identique à la réussite nationale pour ces mêmes catégories, définies par les critères suivants :

- âge à l'entrée en M1 (3 modalités : 22 ans ou moins ; 23 ans ; plus de 23 ans)
- formation suivie l'année précédente (3 modalités : Bac+3, autre niveau, non inscrit). Lorsqu'il y a plusieurs inscriptions l'année précédente avec des niveaux différents, on conserve le cas Bac+3
- discipline de l'inscription en M1 (regroupées en 4 modalités : Droit ; Economie, AES ; Lettres, Langues, Arts, Sciences humaines et sociales ; Sciences, STAPS, Santé)
- voie du diplôme en M1 (3 modalités : générale ou indifférenciée, professionnelle, recherche).

L'écart entre le taux observé et le taux simulé est appelé la valeur ajoutée. Elle permet de situer une université par rapport à la moyenne nationale une fois ces effets de structure pris en compte.

Néanmoins, certaines caractéristiques ne sont pas prises en compte dans ces simulations et des spécificités par établissement (modalités de notation) ne sont pas observables ou mesurables : aussi, si les indicateurs de valeur ajoutée complètent l'analyse qui peut être faite à partir des seuls indicateurs bruts, ils n'ont pas un caractère absolu.

	Périodes	Méthode 1	Méthode 2	Méthode 3	<i>Ecart taux observé – taux attendu (M3)</i>
Taux de réussite constaté en % (établissement)	Diplômés 2014 (cohorte 2012) pour mémoire	62,2 %	89,1 %	61,4 %	6,8
	Diplômés 2015 (cohorte 2013)	61,2 %	88,5 %	61 %	5,2
	Moyenne nationale (cohorte 2013) en %	53.5 %	87.7 %	53.2 %	0.0
	Cible 2021 (méthode 3 uniquement)			61 %	

Pour information, la cible du PAP 2017 est de 60%.

#### Commentaires de l'université

La rigueur de l'établissement en licence explique en partie les bons résultats obtenus au regard de la moyenne nationale. Souhait de maintenir la performance actuelle.

IC 4	REUSSITE EN DOCTORAT	ULHN
------	----------------------	------

Pour information, données de l'université Le Havre Normandie, doctorat délivré par la ComUE

Action	Formation initiale et continue de niveau doctorat
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 1 (répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation initiale et continue, insertion professionnelle des jeunes diplômés

Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Les valeurs de réalisation sont disponibles en juillet de l'année n+1 pour les docteurs de l'année civile n.
Champ de la mesure	Universités de France métropolitaine et des DOM, y compris Université de Lorraine et Paris-Dauphine

Élaboration et qualités de l'indicateur

Source :	Etablissement
Service responsable de l'indicateur	MENESR-DGESIP-SIES

	Taux de l'établissement en 2015	Cible 2021 En %	Soutenances 2015 (données nationales)	Cible 2019 (PAP 2017)
<b>Part des doctorats obtenus en moins de 40 mois</b>	<b>22 %</b>	<b>30 %</b>	<b>41,6%</b>	<b>46%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 40 et moins de 52 mois (pour information)</i>	56 %	<del> </del>	31,7%	%
<b>Part des doctorats obtenus en moins de 52 mois</b>	<b>77 %</b>	<b>80 %</b>	<b>73,35%</b>	<b>80%</b>
<i>Part des doctorats obtenus entre 52 et 72 mois (pour information)</i>	15 %	<del> </del>	15,8%	%
<i>Part des doctorats obtenus en plus de 72 mois (6 ans) (pour information)</i>	8 %	<del> </del>	10,9%	%

Précisions : la mesure propose une vision partielle de la réussite en D puisqu'elle ne porte que sur les thèses soutenues et donc sur les doctorants ayant abouti sur le parcours en D. L'indicateur ne permet pas de statuer sur la réussite globale de l'ensemble des inscrits en D puisque ne sont pas comptabilisés les doctorants n'ayant pas soutenus pour diverses raisons, qui ne sont d'ailleurs pas toujours significatives d'un échec dans le parcours de formation et relèvent souvent d'une insertion professionnelle anticipée

Leviers d'action

Incitation forte à réduire la durée des thèses ; sensibilisation des laboratoires, rôle du Collège des Ecoles Doctorales.

IC 5	INSERTION PROFESSIONNELLE DES DIPLÔMÉS	ULHN
------	--	------

Action	Formation initiale et continue de niveau licence et master
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 1 (répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation initiale et continue, insertion professionnelle des jeunes diplômés

Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Diplômés en 2015 (les données sont disponibles en juillet de l'année n+1 pour les docteurs de l'année civile n).
Champ de la mesure	Universités de France métropolitaine et des DOM, y compris Université de Lorraine et Paris-Dauphine

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Situation professionnelle au 1er décembre 2015 et au 1er décembre 2014 des diplômés 2013 de master et de licence professionnelle, de nationalité française, issus de la formation initiale, âgés de moins de 30 ans et n'ayant pas poursuivi ou repris des études dans les deux années suivant l'obtention du diplôme.
Source :	Données collectées dans le cadre de la sixième enquête nationale sur l'insertion professionnelle des diplômés de Master et de licence professionnelle.
Mode de calcul	<p>Le <b>taux de réponses exploitables</b> est égal au nombre de questionnaires recueillis qui permettent de connaître la situation du diplômé rapporté au nombre total de diplômés à interroger dans le cadre de l'enquête. Les diplômés à interroger dans le cadre de l'enquête forment une sous-population de l'ensemble des diplômés.</p> <p>On distingue 4 situations pour les diplômés interrogés : hors champ (poursuites d'études après le diplôme ou interruption d'études supérieures de plus de deux ans), inactivité, en emploi, en recherche d'emploi. Les diplômés hors champ ou inactifs ne sont pas pris en compte dans le calcul des indicateurs d'insertion.</p> <p>Le <b>nombre de réponses prises en compte</b> est égal au nombre de réponses exploitables émanant de diplômés vérifiant les critères de l'enquête et présents sur le marché du travail (en emploi ou au chômage).</p> <p>Le <b>poinds de la formation</b> est le pourcentage de diplômés de cette formation dans l'ensemble des diplômés de l'université qui sont dans le champ de l'enquête et présents sur le marché du travail. Les effectifs sont redressés pour tenir compte de la non-réponse.</p> <p>Le <b>taux d'insertion</b> est défini comme étant le nombre de diplômés dans le champ de l'enquête (voir ci-dessus) occupant un emploi, quel qu'il soit, rapporté au nombre de diplômés dans le champ de l'enquête présents sur le marché du travail (en emploi ou au chômage). Les effectifs portés au numérateur et au dénominateur sont redressés pour tenir compte de la non-réponse.</p>
Service responsable de l'indicateur	MENESR-DGESIP/DGRI-SIES

Implication dans l'enquête nationale menée en 2015 sur les diplômés 2013

	Nombre de diplômés université	Nombre de réponses exploitables université	Taux de réponses exploitables université	Moyenne nationale
Master		114	54	70 %
LP		117	49	69 %

Insertion des diplômés 2013 de Master et de Licence professionnelle

	Master				Licence Pro			
	nombre réponses prises en compte	poids discipline	taux insertion université	moyenne nationale 2015 (%)	nombre réponses prises en compte	poids discipline	taux insertion université	moyenne nationale 2015 (%)
Ensemble DEG	70	63	87	92	45	41	87	93
Droit	5	4	-	91	4	4	-	93
Economie	2	2	-	90	11	10	-	91
Gestion	63	57	87	93	30	27	87	93
Autres DEG	-	-	-	88	-	-	-	92
Lettres, Langues, Arts	4	4	-	87	-	-	-	87
Ensemble SHS	12	7	-	86	14	13	-	89
Histoire-Géographie	6	4	-	84	-	-	-	92
Psychologie	-	-	-	89	-	-	-	95
Information communication	-	-	-	87	4	4	-	88
Autres SHS	6	4	-	84	10	9	-	91
Ensemble STS	28	26	-	90	58	46	90	93
Sciences de la vie et de la terre	3	3	-	85	14	11	-	89
Sciences fondamentales	12	11	-	88	7	5	-	92
Sciences de l'ingénieur	13	12	-	92	25	20	-	94
Informatique	-	-	-	95	12	10	-	93
Autres STS	-	-	-	93	-	-	-	93

Éléments de contexte socio-économique

Taux de chômage au 4ème trimestre 2015	Régional	10,2	% de diplômés boursiers	Master	Université	35	LP	Université	28
	National	9,9			National	29		National	20

#### Leviers d'action

Pour améliorer les taux de réponses, la chaîne d'organisation des enquêtes a été modifiée à la rentrée 2016 et il est prévu de mettre en place une relance téléphonique systématique.

A terme, utiliser tous les moyens pour se rapprocher du monde socio-économique : travail sur les stages, opérations de communication, rôle des conseils de perfectionnement..., ceci, afin de mieux cibler les besoins du territoire en vue d'une meilleure insertion professionnelle de nos étudiants.

IC 6	ÉVALUATION DES FORMATIONS ET DES ENSEIGNEMENTS	ULHN
------	--	------

Action	Améliorer la réussite des étudiants
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants)

Description de l'indicateur

Unité de mesure	Ratio en %
Date de la mesure	Année universitaire 2015-2016 ; cible 2020-2021
Champ de la mesure	Enseignements dispensés en L (hors licences professionnelles) en M et dans les autres diplômes

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	% de mentions de L, M et autres diplômes dont les enseignements font l'objet d'une évaluation de la part des étudiants. Par évaluation, il faut entendre un dispositif de mesure de la satisfaction des inscrits dans la mention, en vue de l'amélioration des services rendus. L'évaluation peut concerner chaque enseignement pris séparément, et/ou porter sur le dispositif pédagogique pris globalement. En toute hypothèse, il convient d'indiquer, en commentaire, la périodicité de l'évaluation, son périmètre (tout ou partie des enseignements, tout ou partie du dispositif pédagogique), la démarche d'amélioration continue dans laquelle elle s'inscrit.
Source :	établissement
Mode de calcul	(nombre de mentions de L évaluées / nombre total des mentions) X 100 (nombre de mentions de M évaluées / nombre total des mentions) X 100

		Données de l'université	2015-2016	Cible 2021
Niveau L Hors LP	Nombre de mentions de L dans l'établissement		14	
	Effectifs d'étudiants inscrits en L		3 004	
	Part des mentions de L faisant l'objet d'une évaluation		64 %	100 %
	Effectifs d'étudiants inscrits dans une formation de L évaluée		1 090	
	<i>Taux de réponse à l'enquête (nombre de répondants/effectif total dans les mentions évaluées*100)</i>		36 %	50 %
Niveau M Hors ingénieurs, IEP	Nombre de mentions de M dans l'établissement		14	
	Effectifs d'étudiants inscrits en M		1 477	
	Part des mentions de M faisant l'objet d'une évaluation		64 %	100 %
	Effectifs d'étudiants inscrits dans une formation de M évaluée		733	
	<i>Taux de réponse à l'enquête (nombre de répondants/effectif total dans les mentions évaluées*100)</i>		30 %	50 %
Autres diplômes DUT (x spécialités), LP (x mentions), Ingénieurs (x diplômes), Classes préparatoires (x classes) et PACES	Nombre de diplômes concernés		34	
	Effectifs d'étudiants inscrits		2 664	
	Part des diplômes faisant l'objet d'une évaluation		50.0 %	100 %
	Effectifs d'étudiants inscrits dans une formation Autres diplômes évaluée		1 353	
	<i>Taux de réponse à l'enquête (nombre de répondants/effectif total dans les mentions évaluées*100)</i>		58 %	75 %

Cibles 2021 (réponses cumulées au terme du contrat)	
<i>Taux de réponse aux enquêtes</i>	60 %
<i>Part des mentions et diplômes faisant l'objet d'au moins une évaluation</i>	100 %

IC 6

ÉVALUATION DES FORMATIONS ET DES ENSEIGNEMENTS (SUITE)

ULHN

#### Précisions pour la licence et le master

L'article 5 de l'arrêté fixant le cadre national des formations du 22 janvier 2014 fixe les motifs et les conditions générales de l'évaluation des enseignements :

« Dans le cadre de la politique de l'établissement, des dispositifs d'évaluation sont mis en place pour chaque formation ou pour un groupe de formations, notamment à travers la constitution de conseils de perfectionnement réunissant des représentants des enseignants-chercheurs, des enseignants, des personnels bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé, des étudiants et du monde socioprofessionnel.

Une évaluation des formations et des enseignements est notamment organisée au moyen d'enquêtes régulières auprès des étudiants. Cette évaluation est organisée dans le respect des dispositions des statuts des personnels concernés.

Ces dispositifs favorisent le dialogue entre les équipes pédagogiques, les étudiants et les représentants du monde socioprofessionnel. Ils éclairent les objectifs de chaque formation, contribuent à en faire évoluer les contenus ainsi que les méthodes d'enseignement afin de faciliter l'appropriation des savoirs, des connaissances et des compétences et de permettre d'en améliorer la qualité. Ces dispositifs peuvent également servir de base à l'évolution de la carte de formation de l'établissement en cohérence avec la politique de site.

Les résultats des évaluations font l'objet de présentations et de débats au sein des équipes pédagogiques, du conseil de perfectionnement, du conseil de la composante concernée et de la commission de la formation et de la vie universitaire du conseil académique ou du conseil de l'établissement qui a compétence en matière de formation. »

#### **Leviers d'action**

Un nouveau logiciel plus convivial est utilisé depuis 2015 afin d'encourager les étudiants à répondre. Les taux de réponses se sont améliorés en 2015-2016 mais ceux-ci restent encore à améliorer. Il est nécessaire de poursuivre et d'intensifier la sensibilisation auprès des étudiants. Les équipes pédagogiques doivent se saisir de cette question.

#### **Commentaires de l'université**

Dans l'absolu, toutes les mentions ou diplômes sont évalué(e)s. Cependant, pour un certain nombre d'enquêtes, aucune réponse n'est enregistrée. Ainsi, sont considérés comme évalué(e)s les mentions ou les diplômes qui obtiennent au moins 15% de réponses. Pour les DUT, l'IUT a mis en place une charte sur l'évaluation. L'enquête concerne l'ensemble des DUT sur les deux ans. En 2015-2016, seuls les étudiants en deuxième année ont été interrogés.

IC 7	DÉVELOPPEMENT DE LA FORMATION CONTINUE	ULHN
------	--	------

Action	Répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation tout au long de la vie
Objectif	Favoriser l'accroissement de la formation continue
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	- Répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation tout au long de la vie (objectif 1 du programme 150) - Améliorer l'efficacité des opérateurs (objectif 6 du programme 150, évolution des ressources propres)

Description des indicateurs

Unités de mesure	1 – heures-stagiaires en millions (les heures-stagiaires sont le cumul des heures suivies par chaque personne en formation) 2 – nombre de diplômés en formation continue (dont VAE) 3 – recettes en euros (€)
Date de la mesure	Année civile précédant la 1 <sup>ère</sup> année du contrat ; dernière année civile du contrat
Champ de la mesure	Prestations de formation continue, diplômante ou non, assurées par l'établissement. L'apprentissage, qui relève de la formation initiale, est exclu du champ.

Mode de renseignement de l'indicateur	établissement
---------------------------------------	---------------

	Situation 2016 (S)	Cible 2021 (C)	Taux de croissance attendu (C-S)/S*100, en %
1-Heures stagiaires	116 571	130 000	11.5 %
2- Nombre de diplômés en formation continue	360	400	11.1 %
<i>Dont Validation des acquis de l'expérience (VAE)</i>	19	30	57.9 %
3- Chiffre d'affaires de la formation continue	1 240 900 €	1 500 000 €	20.9 %

Précisions : cette fiche peut être adaptée en fonction des orientations retenues dans le contrat. Il n'est pas obligatoire de déterminer une cible chiffrée pour tous les items proposés (colonne « Cible ») : seuls ceux qui correspondent aux priorités de l'établissement doivent faire l'objet d'une cible. En revanche, pour une meilleure compréhension de la situation de l'établissement, il est demandé de compléter tous les items de la colonne « Situation ».

Leviers d'action : Les leviers d'action sont liés. En augmentant les heures stagiaires, augmentation à la fois du nombre de diplômés et du chiffre d'affaires.

1) Les heures stagiaires :

- . Poursuivre le développement de l'alternance dans les formations pour y accueillir des contrats de professionnalisation.
- . Développer les formations courtes.
- . Répondre à des appels d'offre.
- . Inscrire les DU au Répertoire national des compétences professionnelles (RNCP) pour avoir des stagiaires financés.

2) Le nombre de diplômés.

- . Augmenter le nombre d'alternants par contrat de professionnalisation.
- . Augmenter les effectifs de DU (après inscription au RNCP).
- . Faire des VAE partielles couplées avec un dispositif de formation pour obtenir le diplôme.
- . Mettre en place des démarches collectives de VAE « VAE collective ».

3) Chiffre d'affaires

- . Augmenter le nombre de conventions.
- . Faire davantage de formations courtes.

Commentaires de l'université

Le montant du chiffre d'affaires indiqué en 2016 est à confirmer, les comptes 2016 n'étant pas encore arrêtés définitivement.

<b>IC 8</b>	<b>VARIATION DES HORAIRES D'OUVERTURE DU SCD OU DU SICD</b>	<b>ULHN</b>
-------------	---	-------------

Action	Bibliothèques et documentation
Objectif	Optimiser l'accès aux ressources documentaires pour la formation et la recherche par l'augmentation des horaires d'ouverture
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs)

**Description de l'indicateur**

Unité de mesure	Pourcentage
Date et source de la mesure	Année universitaire
Champ de la mesure	Sont prises en compte dans le calcul de la cible les bibliothèques universitaires et les bibliothèques intégrées du SCD ou du SICD, et répondant également aux deux critères suivants : - ouvertes au moins 45 heures par semaine ; - dotées de plus de 100 places assises. Les bibliothèques non intégrées au SCD ou au SICD sont exclues du champ de la mesure.

**Élaboration et qualités de l'indicateur**

Nature précise des données de base	Pourcentage d'augmentation globale de l'ouverture hebdomadaire dans l'ensemble des bibliothèques universitaires et intégrées répondant aux critères définis dans la rubrique « Champ de la mesure », entre l'année 2015 et l'année d'échéance du présent contrat. La moyenne est calculée sur la base des horaires en vigueur durant la plus grande partie de l'année pour chaque bibliothèque prise en compte dans le calcul. Les extensions ou réductions ponctuelles ne doivent donc pas être prises en compte dans ce calcul ; elles peuvent en revanche être signalées dans la partie Commentaires comme élément d'appréciation complémentaire.
Mode de calcul	Vd (valeur de départ) est l'ouverture hebdomadaire moyenne des bibliothèques pour l'année 2014, en nombre d'heures. Va (valeur d'arrivée) est l'ouverture hebdomadaire moyenne des bibliothèques pour l'année de l'échéance du contrat, en nombre d'heures. La cible correspond à la marge de progression réalisée, exprimée en pourcentage, et calculée de la manière suivante : $T = (Va - Vd) / Vd \times 100$

Compte tenu de sa situation propre et des orientations stratégiques définies pour le contrat quinquennal, l'Université se donne les objectifs suivants :

Moyenne d'ouverture hebdomadaire des bibliothèques universitaires et bibliothèques intégrées en 2015 (Vd)	75.5
Moyenne d'ouverture hebdomadaire des bibliothèques universitaires et bibliothèques intégrées à l'échéance du contrat (Va)	75.5
Variation (Va-Vd)	0
<b>Cible 2021 (%)</b>	<b>Maintien performance</b>

**Précisions**

L'indicateur est destiné à mesurer l'effort accompli par l'établissement pour améliorer l'accessibilité des ressources documentaires à son public. Le « Plan Renouveau des Bibliothèques » lancé en 2010 par le MENESR a souligné l'importance de l'extension des horaires dans la réalisation de cet objectif.

Pour autant, l'histoire et les spécificités propres à chaque établissement peuvent impliquer des stratégies différenciées en la matière, telles que :

- privilégier une amélioration des services offerts par la bibliothèque à une augmentation des horaires (dans le cas, par exemple, d'une bibliothèque déjà très ouverte)
- maintenir le niveau d'ouverture hebdomadaire mais augmenter le nombre de jours d'ouverture dans l'année (périodes de vacances, notamment)
- concentrer les efforts sur un ou deux sites stratégiques en proposant une extension significative des horaires, ou au contraire, chercher à harmoniser les horaires des différentes sections du SCD.

Le contrat peut également être marqué par des regroupements de bibliothèques ou des fermetures temporaires de sites, voire des constructions de nouvelles bibliothèques, constituant autant d'éléments susceptibles de faire varier la politique poursuivie en matière d'horaires d'ouverture.

L'établissement est donc invité à donner en commentaires toutes les précisions ou compléments d'information qui lui paraîtraient utiles à une juste interprétation de la cible, notamment en ce qui concerne les bibliothèques restant à intégrer.

IC 8	VARIATION DES HORAIRES D'OUVERTURE DU SCD OU DU SICD (SUITE)	ULHN
------	--	------

**Leviers d'action**

L'établissement a mis en œuvre des mesures fortes pendant le contrat précédent pour optimiser les horaires d'ouverture de la bibliothèque centrale notamment en soirée et le samedi, ainsi que pour augmenter le nombre de jours d'ouverture annuels.

Pour le prochain contrat, aucune cible quantitative sur les horaires d'ouverture n'est envisageable compte tenu des moyens disponibles. En revanche, l'effort portera sur l'amélioration des services offerts notamment :

. Etudier la possibilité pendant les périodes d'examen (à déterminer en concertation avec les composantes) d'ouverture étendue en soirée de tout le bâtiment (actuellement de 19h à 22h, seules les 2 salles du rez-de-chaussée sont ouvertes).

. Restreindre les périodes d'horaires réduits ou de fermeture sur l'année universitaire pour le site principal.

**INDICATEURS COMMUNS DE PERFORMANCE DU PILOTAGE**

IC 9	ENDORECRUTEMENT DES ENSEIGNANTS-CHERCHEURS / BILAN ET PRÉVISION	ULHN
------	---	------

Action	Améliorer l'efficience des opérateurs
Objectif	Produire des connaissances scientifiques au meilleur niveau international et accroître le dynamisme des équipes de recherche
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficience des opérateurs)

**Description de l'indicateur**

Unité de mesure	Effectifs physiques d'enseignants-chercheurs titulaires et stagiaires ; pourcentages
Date de la mesure	Recrutements avec affectation au cours de l'année civile considérée
Champ de la mesure	Toutes disciplines du Conseil national des universités (CNU) hors médecine et odontologie

**Élaboration et qualités de l'indicateur**

Nature précise des données de base et Source	<p>Pour les maîtres de conférences (MCF), le recrutement interne correspond d'abord aux personnes ayant soutenu leur doctorat ou le titre jugé équivalent dans l'établissement mais ne comprend pas, dans le cas d'une mutation, le MCF titulaire exerçant précédemment dans l'établissement.</p> <p>Pour les professeurs des universités (PR), le recrutement interne recense seulement les personnes qui occupaient précédemment, en qualité de titulaire, un emploi de MCF dans l'établissement (les PR en première affectation après concours d'agrégation ne sont pas comptabilisés).</p>
Mode de calcul	Le numérateur dénombre les recrutements internes. Le dénominateur comprend tous types de concours d'enseignants-chercheurs titulaires.
Service responsable de l'indicateur	MENESR - DGRH

Recrutement interne d'enseignants-chercheurs ou endorecrutement		2014	2015	2016	Données cumulées 2014, 2015, 2016	Cible 2021 (données cumulées sur la période contractuelle)
Maîtres de conférences	Effectifs*	0	0	0	0	
	%**	0 %	0 %	0 %	0 %	25 %
Professeurs des universités	Effectifs*	1	0	1	2	
	%**	100 %	0 %	33 %	40 %	40 %

\* recrutement interne

\*\* recrutement interne / (recrutement total \*100)

**Leviers d'action**

Pour 2017, la campagne d'emplois proposée a permis d'intégrer des hypothèses de recrutement de maîtres de conférences de l'établissement en qualité de professeur des universités ceci dans le but de leur offrir enfin des perspectives de carrière tout en améliorant le potentiel recherche dans les laboratoires.

**Commentaires de l'université**

Sur les trois années observées, les recrutements d'enseignants chercheurs ont été faibles (4 en moyenne) donc les résultats sont difficilement exploitables.

IC 10	DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES PROPRES ENCAISSABLES hors subventions pour charges de service public	ULHN
-------	--	------

Action	Pilotage opérationnel des établissements
Objectif	Optimiser l'offre de formation et la gestion des établissements (objectif 6 du programme 150)
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs), évolution des ressources propres des établissements

Description des indicateurs

Unité de mesure	Millier d'euros (K€)
Date de la mesure	Deux années civiles précédant la 1 <sup>ère</sup> année du contrat ; dernière année civile du contrat
Champ de la mesure	Ressources financières encaissables hors subvention pour charges de service public, à savoir : 9. les droits d'inscription (70611 – 70612 – 70613) 10. les recettes de la formation continue (7065) 11. la taxe d'apprentissage (7481) 12. les contrats et prestations de recherche 13. les subventions (hors subvention pour charges de service public) 14. les dons et legs des fondations (7581 – 7582 – 7585 – 7586 – 7587) 15. les produits exceptionnels (771 – 772 – 775 – 778) 16. les autres ressources propres (701 – 702 – 703 – 7063 – 7064 – 7066 – 7067 – 70681 – 70688 – 707 – 708 – 7091 – 7092 – 7093 – 7094 – 7095 – 7096 – 7097 – 7098 – 7445 – 746 – 752 – 755 – 757 – 7583 – 7584 – 7588 – 76) Non pris en compte : 756 – 7562 – 777.
Mode de renseignement	Données fournies par l'établissement

	2015	2016	Cible 2021
Droits d'inscription (1)	953 547	981 003	1 050 000
Formation continue (2)	1 218 102	1 309 559	1 500 000
Taxe d'apprentissage (3)	1 180 689	1 178 492	1 200 000
Contrats et prestations de recherche (4)			600 000
ANR investissements d'avenir (74411)	0	0	
ANR hors investissement d'avenir (74412)	123 299	173 433	
Hors ANR (704 – 705 – 7062 – 751)	486 774	429 238	
Subventions (hors subvention pour charges de service public) (5)			3 200 000
Etat (74112 contrats de recherche)	165 771	3 962	
Régions (7442)	2 093 874	1 831 224	
Union européenne (7446)	225 646	921 439	
Autres (7418 – 7443 – 7444 – 7447 – 7448 – 7488)	648 583	595 050	
Dons et legs des fondations (6)	0	0	
Produits exceptionnels (7)	101 190	43 986	100 000
Autres ressources propres (8)	835 543	664 701	900 000
<b>Total</b>	<b>8 033 020</b>	<b>8 132 087</b>	<b>8 550 000</b>

**Précisions** : cette fiche est destinée à fixer des objectifs d'évolution des ressources en fonction des orientations retenues dans le contrat. La classification des ressources est conforme à l'instruction comptable et budgétaire M 9-3. Des cibles peuvent être fixées pour la totalité des catégories de ressources, ou pour une partie d'entre elles seulement, selon les priorités de l'établissement.

**Leviers d'action**

Les droits d'inscription devraient augmenter en fonction de l'augmentation des effectifs.  
 Pour la formation continue, élargissement du périmètre d'intervention.

**Commentaires de l'établissement**

Les droits d'inscription augmentent chaque année compte tenu de l'augmentation des effectifs mais atténués compte tenu du taux d'étudiants boursiers important dans l'établissement (36 % en 2015-2016). Des efforts ont été réalisés pour améliorer la collecte d'apprentissage mais les prévisions restent prudentes.

IC 11	PILOTAGE FINANCIER	ULHN
-------	--------------------	------

Action	Améliorer l'efficacité des opérateurs
Objectif	Optimiser la qualité du pilotage financier de l'établissement
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs)

Description des indicateurs

Unité de mesure	<p>Objectif I-1 (Sincérité des prévisions budgétaires) : taux d'exécution des prévisions de fonctionnement et d'investissement, exprimé en pourcentage.</p> <p>Autres objectifs : réalisation de l'objectif mesurée à l'aide d'une cote.                  0 = l'établissement ne dispose d'aucun outil de suivi                  1 = l'établissement a effectué l'action préconisée ou dispose d'au moins un outil centralisé opérationnel                  2 = l'établissement dispose d'outils complémentaires et opérationnels</p>
Date de la mesure	Année précédant la première année du contrat ; dernière année du contrat
Champ de la mesure	Mise en œuvre du dispositif au sein de l'établissement
Mode de renseignement de l'indicateur	Remplir les cases correspondant à la situation de l'établissement

I - Inscrire l'établissement dans une démarche de performance et de pilotage budgétaire :

Actions prévues	Situation 2015 source MENESR	Situation actuelle (2016)	Commentaires établissement	Cible 2021
1- Améliorer la sincérité des prévisions budgétaires par la mise en place d'un dialogue de gestion dans une logique : objectifs / moyens / résultats. L'indicateur mesure les taux d'exécution (CF/ Budget modifié).	Fonctionnement : % Investissement : % <i>Moyenne nationale 2015</i>	Fonctionnement : 95 % Investissement : 70.9 %	Le taux d'exécution reste trop faible en investissement ; s'explique par une non réalisation des contrats de recherche et des crédits ouverts pour des opérations immobilières non consommés et reportés les exercices suivants.	Fonctionnement 97 % Investissement 85 %
2- Se doter d'outils permettant un suivi financier infra annuel, pour accompagner son effort de maîtrise des taux d'exécution, l'établissement devra se doter de tableaux de bord permettant le suivi infra annuel des principaux agrégats de gestion : résultat, CAF, variation du fonds de roulement...		1	Des tableaux de bord existent pour le suivi infra annuel mais doivent être complétés du fait de la mise en œuvre de la GBCP	2
3- Élaborer les annexes relatives aux opérations pluriannuelles (et notamment plan pluriannuel d'investissement).		1	Des tableaux sont réalisés pour le suivi des marchés et des contrats de recherche pluriannuels ; la construction d'un PPI a été amorcée sur le budget 2017.	2
4- Se doter des outils de pilotage et de gestion de la masse salariale, la masse salariale devra faire l'objet d'un suivi particulier : tableaux prévisionnels et plan de suivi infra-annuel adaptés (l'écart entre le budget primitif approuvé et l'exécution finale devrait être		2	Il s'agit de maintenir et d'améliorer en continu les outils déjà existants en matière de suivi et de prévision. En 2015, exécution de 100.2 %	2

comprise entre -0.5 et +0.5%).			du BP.	
--------------------------------	--	--	--------	--

**II - Sécuriser les processus comptables et consolider la qualité comptable :**

- 1) En 2013, les actifs immobilisés ont été inscrits au bilan grâce à un outil maintenant opérationnel. Un gros travail a été réalisé afin de fiabiliser la neutralisation des subventions d'investissement. Le chantier de l'inventaire physique des biens mobiliers et du rapprochement avec les écritures comptables a été lancé en 2016 ce qui permet d'envisager de passer à la cotation supérieure dès 2017.
- 2) Pour le dispositif de contrôle interne, des outils existent et sont opérationnels (fiches de procédures, contrôles de la paye mensuels et contrôles thématiques). Toutefois, faute de moyens humains suffisants, un plan d'actions et une cartographie des processus et des risques n'ont pu se concrétiser. A compter de 2017, un agent de catégorie A sera chargé du contrôle interne plus particulièrement au niveau des dépenses de masse salariale et devra mettre en place les outils adéquats.

Actions prévues	Situation actuelle (2016)	Cible 2021
1- Fiabiliser l'inscription des actifs immobilisés et les stocks au bilan	1	2
2 -Mettre en place un dispositif de contrôle interne comptable et budgétaire (cartographie des risques)	1	2

IC 12	PILOTAGE DU SYSTEME D'INFORMATION ET DES SERVICES NUMERIQUES AUX USAGERS	ULHN
-------	--	------

Action	Améliorer l'efficacité des opérateurs
Objectif	Optimiser l'offre de formation et la gestion des établissements d'enseignement supérieur
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs)

Description de l'indicateur

Unité de mesure	<p>Cote chiffrée de 0 à 5</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas d'action significative, pas de formalisation, pas de démarche engagée, faiblesse des moyens mobilisés. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelques actions isolées, amorce de stratégie, première formalisation, moyens mobilisés non significatifs, peu de services opérationnels.</li> <li>• Résultats encourageants, démarche mise en place mais insuffisamment engagée, formalisation insuffisante, moyens mobilisés mais partiellement, quelques services opérationnels mais insuffisamment efficaces.</li> <li>• Résultats assez bons, stratégies qui s'affirment, formalisation des dispositifs mais encore incomplètement opérationnels, des actions significatives mais insuffisamment portées, quelques services efficaces.</li> <li>• Résultats bons, stratégies définies, formalisation claire et fonctionnement en cours de réalisation, moyens analysés et en cours de développement, services en place mais usages encore à développer, début de mutualisation.</li> <li>• Résultats excellents, stratégie et démarche globales, instances décisionnelles en place, organisation et moyens adaptés, opérationnalité et efficacité, actions de mutualisation et ouverture au niveau territorial, national, international.</li> </ul> </li> </ul>
Date de la mesure	<p>Situation actuelle : année précédant la première année du contrat Cible : dernière année du contrat</p>
Champ de la mesure	Mise en œuvre du dispositif au sein de l'établissement
Mode de renseignement de l'indicateur	Les cotes chiffrées constituent, pour chacun des cinq thèmes stratégiques, la synthèse d'un certain nombre d'indicateurs opérationnels dont la liste figure en commentaire.

Thèmes	Situation actuelle (2016)	Cibles 2021
1-La gouvernance de la politique numérique et du système d'Information	3	4
2-Le système d'information et les services numériques	3	4
3-Le numérique au service de la formation des étudiants	3	4
4-La politique de gestion des ressources numériques dédiées à la formation (et la culture scientifique et technique)	1	3
5-Le numérique au service de la recherche et de la valorisation	2	3
6- La conduite du changement et la politique d'accompagnement à l'usage pédagogique du numérique	1	3

IC 13	TAUX D'OCCUPATION DES LOCAUX	ULHN
-------	------------------------------	------

Action	Améliorer l'efficience des opérateurs
Objectif	Optimiser la gestion et l'évolution du patrimoine immobilier
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficience des opérateurs)

Description de l'indicateur

Unité de mesure	Pourcentage représentant la durée réelle d'occupation des locaux par rapport au quota horaire de référence
Date de la mesure	Annuelle
Champ de la mesure	Établissement

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base et Source	Enquête annuelle sur la situation immobilière
Mode de calcul	<p>Le taux d'occupation des locaux de l'établissement est établi en deux étapes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- calcul du taux d'occupation pour chaque type de salles (amphithéâtres et salles banalisées) en fonction de la formule présentée plus bas ;</li> <li>- détermination du taux d'occupation de l'établissement à partir de la moyenne pondérée des taux d'occupation de chaque type de salles par leurs surfaces respectives.</li> </ul> <p>Le calcul du taux d'occupation pour un type de salles correspond au rapport entre l'occupation « réelle » et le quota horaire de référence (occupation théorique) où l'occupation « réelle » est le rapport de nombre d'heures d'utilisation annuelle d'un type de salles avec le nombre de salles. Il se résume par la formule suivante :</p> $T = \frac{(U / S)}{H}$ <p>T : taux d'occupation d'un type de salles                  U : nombre d'heures d'utilisation d'un type de salles,                  S : nombre de ce même type de salles                  H : quota horaire de référence (1 120 h)</p> <p><i>A titre d'exemple : un établissement disposant de 66 salles banalisées (5 100 m<sup>2</sup>) qu'il utilise 58 195 h par an, présente un taux d'occupation de :</i></p> $\frac{(58\ 195\ h / 66\ salles)}{1\ 120\ h} \text{ soit } 79\ \% \text{ pour les salles banalisées}$ <p><i>Ce même établissement présente un taux d'occupation de ses amphithéâtres (3 000 m<sup>2</sup>) de 62 % pour ses amphithéâtres ;</i></p> <p><i>Son taux d'occupation est de : <math>\frac{(62\ \% \times 3\ 000\ m^2) + (79\ \% \times 5\ 100\ m^2)}{8\ 100\ m^2} = 73\ \%</math>.</i></p>
Service responsable de l'indicateur	MENESR - DGESIP

Précisions : Cet indicateur est construit en référence à l'indicateur du programme 150 n° 6.3 « Taux d'occupation des locaux ». Ce taux est estimé à 72,2% en réalisation 2014 (PAP 2017) à partir des données recueillies par enquête auprès des établissements. Cible 2017 à 72%. (PLF 2017).

Occupation des locaux	Situation actuelle (2016)				Taux d'occupation attendu en 2021
	Nombre d'heures d'utilisation	Nombre de salles	Total surfaces SHON	Taux d'occupation réel	
Amphithéâtres	14 293	19		67.2 %	70 %
Salles banalisées	114 772	179		57.2 %	60 %
<b>Total</b>				58.2 %	61 %

Commentaires de l'établissement

Les taux d'occupation sont calculés en tenant compte de l'IUT. Hors IUT, le taux d'occupation des amphithéâtres est de 79.3 % et celui des salles banalisées est de 64.3 % soit un taux d'occupation global de 66.10 %.

IC 14	MESURE DES EVOLUTIONS DE SURFACES IMMOBILIERES (solde en m <sup>2</sup> )	ULHN
-------	---	------

Action	Améliorer l'efficacité des opérateurs
Objectif	Optimiser la gestion et l'évolution du patrimoine immobilier

*Description de l'indicateur*

Unité de mesure	m <sup>2</sup> SHON
Date de la mesure	annuelle
Champ de la mesure	Surfaces immobilières recensées dans l'enquête immobilière DGESIP

*Élaboration et qualités de l'indicateur*

Nature précise des données de base	Enquête immobilière de la DGESIP
Source	établissement
Mode de calcul	Evolution des surfaces immobilières = nombre de m <sup>2</sup> existants – (nombre de m <sup>2</sup> libérés + nombre de m <sup>2</sup> nouveaux)
Service responsable de l'indicateur	MENESR DGESIP

Années	Situation existante			Objectifs		
	Dénomination bâtiment	Situation domaniale	m <sup>2</sup> existants	Objectifs prévisionnels de m <sup>2</sup> libérés	Objectifs prévisionnels de m <sup>2</sup> nouveaux	Objectif d'évolution des surfaces immobilières (m <sup>2</sup> )
Situation initiale	Tous bâtiments établissement		87 099			
2017		Création de locaux techniques			500	500
2018						
2019						
2020						
2021		Relocalisation éventuelle de l'IUT Caucriauville		-21 183	21 183	0
soldes				-21 183	21 683	500
Evolution des m <sup>2</sup> à l'issue du contrat						87 599

Précisions :

Par m<sup>2</sup> libérés on entend les surfaces que les établissements n'occupent plus et qui ont été remises aux domaines, cédées, rendues (fin de mise à disposition ou de location) ou destinées à la démolition.

Les m<sup>2</sup> nouveaux correspondent à des surfaces nouvelles : construction neuve, extension, mise à disposition, location, acquisition...

Commentaires de l'établissement :

En 2017, création de locaux technique pour environ 500 m<sup>2</sup>.

Le projet d'éventuelle relocalisation de l'IUT - site Caucriauville - en ville basse pourrait avoir lieu à partir de 2021 en fonction du futur CPER ; cette opération n'apportera pas de m<sup>2</sup> supplémentaires, celle-ci devant se réaliser à surface plus ou moins équivalente.

## ANNEXE FINANCIERE POUR LA PERIODE 2017-2021 UNIVERSITE LE HAVRE NORMANDIE

- **L'université Le Havre Normandie qui dispose d'un volet spécifique dans le contrat de site Communauté Normandie Université** recevra chaque année, conformément à l'article L 712-9 du code de l'éducation, une dotation en crédits qui comprend le montant global de la dotation de l'Etat en distinguant les montants affectés à la masse salariale, les autres crédits de fonctionnement et les crédits d'investissement.
  - Les montants affectés à la masse salariale au sein de la dotation annuelle de l'Etat sont limitatifs et assortis du plafond des emplois que l'établissement est autorisé à rémunérer.
  - L'établissement s'est fixé des objectifs, en matière d'endorecrutement des professeurs et des maîtres de conférences, conformément à l'article L 952-1-1 du code de l'éducation.
  - L'établissement s'engage à mettre en place, pendant la durée du contrat, une comptabilité analytique conformément aux articles 59 et 209 du décret 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.
- **Pour l'année 2017**, la dotation prévisionnelle initiale, avant application de la mise en réserve, de l'université Le Havre Normandie financée par le programme 150 "formations supérieures et recherche universitaire" et le programme 231 «vie étudiante» est la suivante :

Dotation prévisionnelle initiale	
Université Le Havre Normandie	2017
Masse salariale	53 883 404 €
Fonctionnement	6 958 399 €
<b>Dotation prévisionnelle initiale</b>	<b>60 841 803 €</b>

- **Pour les années 2018, 2019, 2020 et 2021**, la dotation prévisionnelle de cet établissement fera l'objet d'une notification qui en précisera le montant annuel.

## ANNEXE RECHERCHE ET FORMATION UNIVERSITE LE HAVRE NORMANDIE

### Liste des structures de recherche

n° RNSR	Label n°	Intitulé	Responsable	Tutelle(s)
---------	----------	----------	-------------	------------

#### DS1 Mathématiques et leurs interactions

200415081E	EA 3821	LABORATOIRE DE MATHÉMATIQUES APPLIQUÉES DU HAVRE	AZIZ ALAOUI Moulay	LE HAVRE
201019865D	FR 3335	FÉDÉRATION DE RECHERCHE NORMANDIE MATHÉMATIQUES	ANGLES Bruno	ROUEN, LE HAVRE, CAEN, INSA ROUEN ; coordination assurée par la COMUE Normandie Université

#### DS3 Sciences de la terre et de l'univers, espace

200810763U	FR 3730	SCIENCES APPLIQUÉES À L'ENVIRONNEMENT	PETIT Fabienne	CNRS, ROUEN, LE HAVRE ; coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITÉ
------------	---------	---------------------------------------	----------------	---

#### DS4 Chimie

200014519L	EA 3221	UNITÉ DE RECHERCHE EN CHIMIE ORGANIQUE ET MACROMOLÉCULAIRE	GRISEL Michel	LE HAVRE
200810697X	FR 3038	INSTITUT NORMAND DE CHIMIE MOLÉCULAIRE, MÉDICINALE ET MACROMOLÉCULAIRE	GRISEL Michel	CNRS, CEA, ROUEN, LE HAVRE, CAEN, ENSI, INSA ROUEN ; coordination assurée par la COMUE Normandie Université
200921837B	UMS 3318	CNRT MATÉRIAUX	MAIGNAN Antoine	CNRS, CAEN, ENSI CAEN, LE HAVRE

#### DS6 Sciences humaines et humanités

200812294H	UMR 6266	IDENTITÉ ET DIFFÉRENCIATION DES ESPACES, DE L'ENVIRONNEMENT ET DES SOCIÉTÉS	DE RUFFRAY Sophie	CNRS, ROUEN, LE HAVRE, CAEN
200815547U	EA 4314	GROUPE DE RECHERCHE IDENTITÉS ET CULTURES	HATCHUEL Sarah	LE HAVRE
	FED 4278	PÔLE DE RECHERCHE EN SCIENCES HUMAINES	CASTORIO Jean-Noël	LE HAVRE

DS7 Sciences de la société

199213288H	EA 969	NORMANDIE INNOVATION MARCHÉ ENTREPRISE CONSOMMATION (NIMEC)	REMY Eric	ROUEN, LE HAVRE, CAEN
199213304A	EA 1013	LABORATOIRE D'ÉTUDES EN DROITS FONDAMENTAUX, DES ECHANGES INTERNATIONAUX ET DE LA MER	BOURDELOIS Béatrice	LE HAVRE
201220372W	EA 7263	EQUIPE D'ÉCONOMIE NORMANDIE LE HAVRE	CHEVÉ Morgane	LE HAVRE
201221520U	FED 4230	STRUCTURE FÉDÉRATIVE EN LOGISTIQUE	BERTELLE Cyrille	LE HAVRE

DS8 Sciences pour l'ingénieur

201220340L	UMR 6294	LABORATOIRE D'ONDES ET MILIEUX COMPLEXES	MUTABAZI Innocent	CNRS, LE HAVRE
200014518K	EA 3220	GROUPE DE RECHERCHE EN ELECTROTECHNIQUE ET AUTOMATIQUE DU HAVRE	BARAKAT Georges	LE HAVRE
200719854E	FR 3029	FCM / ITER	MARANDET Yannick	CNRS, CEA, Ecole Polytechnique, AIX- MARSEILLE, LORRAINE ; partenaire : LE HAVRE et une trentaine d'établissements
201220474G	FR 3519	INSTITUT DE RECHERCHE ENERGIE, PROPULSION ET ENVIRONNEMENT	CESSOU Armelle	CNRS, ROUEN, LE HAVRE, CAEN, ENSI, INSA ROUEN ; coordination assurée par la COMUE Normandie Université

DS9 Sciences et technologies de l'information et de la communication

200615352R	EA 4108	LABORATOIRE D'INFORMATIQUE, DE TRAITEMENT DE L'INFORMATION ET DES SYSTÈMES	PAQUET Thierry	INSA ROUEN, ROUEN, LE HAVRE
201420776B	FR 3638	NORMANDIE SCIENCES ET TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION	BRUN Luc	CNRS, ROUEN, ENSI, INSA, LE HAVRE, CAEN ; coordination assurée par la COMUE Normandie Université

DS10 Sciences agronomiques et écologiques

201420894E	UMR_I 02	STRESS ENVIRONNEMENTAUX ET BIOSURVEILLANCE DES MILIEUX AQUATIQUES	GEFFARD Alain	REIMS, LE HAVRE
	FED 4277	VÉGÉTAL-AGRONOMIE	DRIOUICH Azzedine	COMUE NORMANDIE UNIVERSITE, ROUEN, LE HAVRE, CAEN

## Diplômes nationaux

### Diplôme(s) d'accès aux études universitaires

<i>option</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
19991792 OPTION A	2017-2018	5 ans	2021-2022
19991793 OPTION B	2017-2018	5 ans	2021-2022

### Capacité en droit

	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20000237 CAPACITE EN DROIT	2017-2018	5 ans	2021-2022

### Diplôme(s) universitaire(s) de technologie « cursus licence » :

#### IUT du Havre

<i>spécialité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
Carrières sociales Option(s) : Animation sociale et socio-culturelle Assistance sociale	2017-2018	3 ans	2019-2020
Génie civil – construction durable	2017-2018	5 ans	2021-2022
Génie électrique et informatique industrielle	2017-2018	5 ans	2021-2022
Génie mécanique et productique	2017-2018	5 ans	2021-2022
Gestion des entreprises et des administrations Option(s) : Gestion comptable et financière Gestion et management des organisations Gestion des ressources humaines	2017-2018	5 ans	2021-2022
Gestion logistique et transport	2017-2018	5 ans	2021-2022
Hygiène – sécurité et environnement	2017-2018	5 ans	2021-2022
Information – communication Option(s) : Information numérique dans les organisations Métiers du livre et du patrimoine Publicité	2017-2018	5 ans	2021-2022
Informatique	2017-2018	5 ans	2021-2022
Techniques de commercialisation	2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine ARTS, LETTRES, LANGUES**

**Licence(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170156 Langues étrangères appliquées		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140564 Langues, littératures et civilisations étrangères et régionales		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140565 Lettres		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine DROIT, ECONOMIE, GESTION**

**Licence(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20140566 Administration économique et sociale		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140567 Droit		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140568 Economie et gestion		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES**

**Licence(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20140569 Géographie et aménagement		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140570 Histoire		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140571 Sociologie		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine SCIENCES, TECHNOLOGIES, SANTÉ**

**Licence(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20140572 Chimie		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140573 Informatique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140574 Mathématiques		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140575 Physique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140576 Sciences de la vie		2017-2018	5 ans	2021-2022
20140577 Sciences pour l'ingénieur		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine DROIT, ECONOMIE, GESTION**

**Licence(s) professionnelle(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co- accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20161031 Activités juridiques : métiers du droit		2017-2018	2 ans	2018-2019

des transports				
20034105 Logistique et transports internationaux	2017-2018	5 ans	2021-2022	
20161032 Management et gestion des organisations	2017-2018	5 ans	2021-2022	
20161033 Métiers de la GRH : assistant	2017-2018	5 ans	2021-2022	
20161034 Métiers du tourisme : commercialisation des produits touristiques	2017-2018	5 ans	2021-2022	
20161035 Technico-commercial	2017-2018	5 ans	2021-2022	

**Domaine SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES**

**Licence(s) professionnelle(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20161036 Métiers de l'aménagement du territoire et de l'urbanisme		2017-2018	5 ans	2021-2022
20161037 Métiers de la communication : chargé de communication		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine SCIENCES, TECHNOLOGIES, SANTÉ**

**Licence(s) professionnelle(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20161038 Chimie : formulation		2017-2018	5 ans	2021-2022
20161039 Génie des procédés pour l'environnement		2017-2018	5 ans	2021-2022
20161040 Industries agroalimentaires : gestion, production et valorisation		2017-2018	5 ans	2021-2022
20161041 Maintenance des systèmes industriels, de production et d'énergie		2017-2018	5 ans	2021-2022
20161042 Maîtrise de l'énergie, électricité, développement durable		2017-2018	5 ans	2021-2022
20161043 Métiers de l'industrie : conception et amélioration de processus et procédés industriels		2017-2018	5 ans	2021-2022
20161044 Métiers de l'informatique : applications web		2017-2018	5 ans	2021-2022
20161045 Métiers du BTP : génie civil et construction		2017-2018	5 ans	2021-2022
20161046 Productions végétales		2017-2018	5 ans	2021-2022
20161047 Qualité, hygiène, sécurité, santé, environnement		2017-2018	5 ans	2021-2022

20161048 Systèmes automatisés, réseaux et informatique industrielle 2017-2018 5 ans 2021-2022

20161049 Sécurité des biens et des personnes 2017-2018 5 ans 2021-2022

**Domaine ARTS, LETTRES, LANGUES**

**Master(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170162 Création littéraire		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170172 Langues et sociétés	ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine DROIT, ECONOMIE, GESTION**

**Master(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170157 Droit de l'entreprise		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170158 Droit des affaires		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170159 Droit des collectivités territoriales		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170072 Droit international et droit européen	CAEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170075 Economie et management publics	CAEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170160 Justice, procès et procédures		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170161 Management et commerce international		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170081 Management	CAEN, ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES**

**Master(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170163 Intervention et développement social		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170164 Tourisme		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170165 Urbanisme et aménagement		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170166 Ville et environnements urbains		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine SCIENCES, TECHNOLOGIES, SANTÉ**

**Master(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
-------------------	---	----------------------------------	--------------	--------------------------------

20170167 Chimie		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170168 Electronique, énergie électrique, automatique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170237 Energie	INSA ROUEN, ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170238 Gestion de l'environnement	ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170169 Génie civil	ENS ARCH NORMANDIE, INSA ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170170 Informatique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170246 Ingénierie de conception	INSA ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170171 Mathématiques et applications		2017-2018	5 ans	2021-2022

**VOLET SPECIFIQUE**  
**2017 – 2021**  
**UNIVERSITE DE ROUEN NORMANDIE**

**SOMMAIRE**

<b>TRAJECTOIRE DE L'UNIVERSITE</b> -orientations et engagements -récapitulatif des jalons	<b>150</b>
<b>INDICATEURS DE PERFORMANCE</b>	<b>162</b>
<b>ANNEXE FINANCIERE</b>	<b>195</b>
<b>ANNEXE RECHERCHE ET FORMATION</b>	<b>196</b>

## TRAJECTOIRE 2017-2021 DE L'UNIVERSITE ORIENTATIONS ET ENGAGEMENTS

### PREAMBULE

### I. ARTICULER LA STRATEGIE DE L'URN AVEC LE PROJET DE SITE « NORMANDIE UNIVERSITE » (NU)

### II. CONFORTER L'ATTRACTIVITE DE L'OFFRE DE FORMATION

Création d'un pôle formation englobant tous les services, de la formation initiale à continue  
Sensibiliser les élèves du secondaire à la poursuite d'études supérieures  
Co-accréditation de masters avec les membres de NU dans les champs des Labex de site  
Accompagnement des étudiants  
Pilotage de l'offre de formation  
Amélioration de l'insertion professionnelle et de son suivi  
Projets transversaux  
Déploiement d'une stratégie internationale en lien avec la ComUE : informer, attirer, promouvoir et internationaliser les formations  
Développement des formations tout au long de la vie

### III. RENFORCER L'INTEGRATION DE LA RECHERCHE DANS LA POLITIQUE SCIENTIFIQUE DU SITE

Approfondissement des liens avec les membres du site  
Organisation du recrutement des enseignants-chercheurs par thématiques  
Développement de l'interdisciplinarité via le déploiement d'axes transversaux aux 5 pôles  
L'URN opérateur de la formation doctorale

### IV. RENFORCER LE PILOTAGE DE L'ETABLISSEMENT

Approfondissement de la démarche qualité  
Amélioration de la connaissance des coûts  
Modernisation de la gouvernance  
Pilotage du système d'information et de la politique numérique  
Instauration de la gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences

### V. VIE DE L'ETABLISSEMENT

Amélioration de la communication interne et externe, développement de la marque de l'URN en lien avec NU et favorisation du sentiment d'appartenance  
Déploiement de la responsabilité sociétale de l'établissement

## PREAMBULE

Avec près de 30 000 étudiants et 40 laboratoires de recherche, l'université de Rouen Normandie (URN) est un acteur majeur de la formation et de la recherche en région et au sein de « Normandie Université » (NU). Elle est impliquée dans les pôles de formation et de recherche au niveau régional, et elle ambitionne de se placer sur le terrain de l'excellence scientifique au niveau national et européen. Forte de son caractère pluridisciplinaire, l'URN accorde une attention particulière aux enjeux de démocratisation de l'enseignement supérieur et de développement économique et social du territoire. L'URN entend jouer un rôle moteur dans la transition d'une « fédération d'établissements » vers une université fédérale de Normandie.

Dans un contexte de forte pression démographique (22% d'augmentation des effectifs étudiants sur la durée du contrat précédent), l'URN se positionne dans une perspective d'innovation et de transformation pédagogiques (notamment par la volonté de créer un service universitaire de pédagogie- SUP), d'actions en faveur de la réussite étudiante et de l'insertion professionnelle, d'internationalisation et d'intégration d'une politique scientifique au niveau du site normand. L'établissement s'engage également à soutenir le rapprochement de ses équipes recherche avec les partenaires de NU tout en préservant ses spécificités. Pour répondre aux enjeux sociétaux, l'URN encouragera l'interdisciplinarité, tant en formation qu'en recherche.

Dans cette perspective, l'URN orientera son pilotage vers la simplification et la modernisation selon un processus d'amélioration continue, dans le cadre d'une université socialement responsable. La démarche qualité sera déployée dans l'ensemble des politiques. La gestion pluriannuelle des emplois, effectifs et compétences (GPEEC) sera mise en œuvre afin de répondre aux besoins d'adaptation des compétences et de rationalisation de l'organisation. La mise en œuvre des schémas directeurs (numérique, immobilier, ressources humaines), le renouvellement du dialogue de gestion avec les composantes et les adaptations organisationnelles induites par le déploiement d'une organisation en réseau constitueront le cadre de son action stratégique. Celle-ci se déploiera dans une perspective de décloisonnement, d'optimisation des coûts, de promotion des outils de comptabilité analytique et de développement des ressources propres. Ce projet repose en outre sur une volonté de conforter la politique de communication interne et externe pour promouvoir la « marque » Université de Rouen Normandie et renforcer le sentiment d'appartenance.

## I. ARTICULER LA STRATEGIE DE L'URN AVEC LE PROJET DE SITE « NORMANDIE UNIVERSITE » (NU)

Le schéma de gouvernance de l'URN s'appuie sur la structuration en pôles de formation et de recherche, en cohérence avec la politique de site, afin de couvrir l'ensemble du spectre formation-recherche-innovation. Dans la même logique, les cinq pôles stratégiques de NU constituent le cadre dans lequel s'organisent l'offre de formation et la recherche de l'URN.

Son implication dans la politique de valorisation pilotée au niveau ComUE par « Normandie Valorisation » visera à produire la valeur ajoutée attendue des transferts de compétence. L'URN s'engagera également dans le déploiement de nouvelles co-accréditations (en particulier dans le secteur STS) au niveau du site normand.

L'ensemble de ses directions et services support travaillera en concertation avec les partenaires membres de NU afin de valoriser les échanges d'expériences et le rapprochement des politiques conduites, notamment dans les domaines des ressources humaines (RH) et des systèmes d'information. L'URN s'efforcera de contribuer aux projets de mutualisation (domaines juridique, financier et RH, expertise

européenne) et apportera son expertise spécifique. Elle continuera à s'impliquer également fortement dans le schéma directeur de la vie étudiante au niveau normand, dans le schéma directeur numérique normand et dans la construction de la marque « Normandie Université ».

L'URN s'impliquera également dans des actions associant certains des établissements de NU, notamment avec l'université de Caen Normandie (études médicales et paramédicales ; CFA normand ...) dans les projets de développement des campus (avec les écoles du campus ingénierie du Madrillet) ou dans la constitution des presses universitaires normandes.

## II. CONFORTER L'ATTRACTIVITE DE L'OFFRE DE FORMATION

Conforter et accroître l'attractivité de son offre de formation au plan local, national et international, constitue un enjeu majeur pour l'URN. Un certain nombre d'actions ont été engagées et seront développées, d'autres vont être mises en œuvre et déployées progressivement tout au long du nouveau contrat.

### Création d'un pôle formation englobant tous les services, de la formation initiale à continue

La stratégie d'établissement en matière de formation est à consolider et à coordonner en lien avec NU. Une mise en œuvre efficiente de cette stratégie passe inévitablement par un fonctionnement en réseau actif de tous les services dédiés à la fonction soutien à la formation et à un pilotage transversal de ce réseau.

Plusieurs directions et services interagissent actuellement, notamment : la Direction des Enseignements et du Suivi des Parcours Etudiants (DEPE), le Centre de Formation Continue et par Apprentissage (CFC-CFA) et le Service Universitaire de Médecine Préventive et de Promotion de la Santé.

D'autres concourent principalement à la fonction formation mais aussi aux fonctions recherche ou à la vie institutionnelle : la Direction des Relations Internationales et de la Coopération (DRIC), le Service aux Usagers du Numérique (SUN), le Service Commun de Documentation (SCD), le Service Universitaire des Activités Physiques et Sportives et la Maison de l'Université.

L'URN se fixe comme objectif de coordonner l'ensemble de ces services et directions par la création d'un guichet unique d'accueil (ouverture en janvier 2019) : assistance à la construction de l'offre de formation, administration des études, orientation, insertion professionnelle, relations internationales.

Une Commission de coordination opérationnelle sera instituée afin de veiller à la cohérence globale des actions des services précités et de leur conformité à la politique d'établissement.

Cette commission sera pilotée par une Directrice Générale Adjointe en charge de la fonction Formation / Responsable du pôle Formation et Vie Etudiante.

### Sensibiliser les élèves du secondaire à la poursuite d'études supérieures

Les résultats du baccalauréat dans l'académie de Rouen restent inférieurs à la moyenne nationale de 0.6 à 1.7 points selon le type de bac (2015). Parallèlement, le taux de poursuite d'études post-bac reste inférieur de plus de 3% à la moyenne nationale.

Il est impératif pour remédier à cette situation de renforcer le continuum bac-5 / bac+3, d'accroître la sensibilisation des acteurs de l'enseignement secondaire, des lycéens et de leurs familles. La poursuite d'études s'observant au niveau académique, les coordinateurs des actions doivent être la Région et le(s) Rectorat(s). L'URN y est associée notamment via son appartenance au Service Public Régional de l'Orientation. Une chargée de mission pilote les actions.

### Co-accréditation de masters avec les membres de NU dans les champs des Labex de site

Les Labex de site, EMC3 et SynOrg s'inscrivent respectivement dans les champs thématiques PSIME et Chimie. Dans le champ de la chimie, alors que l'ensemble des laboratoires sont regroupés au sein de la

fédération de recherche INC3M (FR CNRS 3038), de l'école doctorale normande de chimie (ED 508) et de l'Institut Carnot Tremplin I2C, il n'existe aucune co-accréditation. Il en est de même dans le domaine de la Physique. Les 3 universités et les deux écoles d'ingénieurs INSA Rouen et ENSI Caen, se sont engagées, avec un jalon fixé à la rentrée 2018, à mettre en place une offre de masters co-accrédités présentant des parcours complémentaires.

Une réflexion similaire sera conduite dans d'autres champs de formation. De nouveaux parcours comportant une forte dimension internationale et la mise en place de l'alternance seront proposés.

### **Jalon 1 - Développement de co-accréditations en masters et émergence de masters en lien avec les priorités stratégiques du site**

Les actions proposées en formation initiale ont pour objectif de favoriser la réussite des étudiants en les accompagnant tout au long de leur parcours jusqu'à l'insertion professionnelle.

#### **Accompagnement des étudiants**

---

- Coopération avec le rectorat pour l'orientation des bacheliers professionnels et technologiques ;
- Déploiement de la résidence pour la réussite, politique documentaire, tiers lieux, actions sur les locaux ;
- Développement et généralisation des dispositifs d'aide à la réussite et à l'orientation, notamment pour améliorer les résultats en 1<sup>ère</sup> année.

#### **Jalons :**

**2- Contrat pédagogique pour les étudiants en difficulté, les salariés ou les étudiants engagés dans la vie associative ou dans les conseils**

**3- Généralisation et pérennisation de dispositifs relatifs aux réorientations**

#### **Pilotage de l'offre de formation**

---

- Conseils de perfectionnement : généralisation et harmonisation des pratiques pilotées par un chargé de mission qui s'appuiera sur la Cellule qualité et sur la DEPE/OVEFIP ;

-Evaluation des enseignements : instaurer un pilotage au niveau central pour harmoniser et généraliser les évaluations des formations et décliner une série de cadrages et d'outils pour développer l'évaluation des enseignements menées par les équipes pédagogiques.

La création d'un service universitaire de pédagogie (SUP) constituera un appui nécessaire par la mise en place d'ateliers consacrés à la pratique de l'évaluation.

### **Jalon 4 - Harmonisation des procédures des conseils de perfectionnement**

#### **Indicateur commun-IC 6 – Evaluation des formations et des enseignements**

#### **Amélioration de l'insertion professionnelle et de son suivi**

---

-Accompagnement des étudiants dans la construction de leur projet professionnel et préparation à leur entrée dans l'emploi ;

-Modules de préparation à l'insertion professionnelle dans les maquettes de chaque année des cursus de DUT, LP, L et M (Portefeuille d'Expériences et de Compétences, Techniques de Recherche d'Emploi, projet professionnel...);

-Rencontres entre les professionnels, notamment les anciens diplômés, et les étudiants afin de permettre une meilleure connaissance des métiers en lien avec les formations (forum des métiers, réseaux d'Alumni, ...);

-Création d'une plateforme de diffusion des offres de stage.

#### **IC 5 – Insertion professionnelle**

#### **IS 1 – Insertion professionnelle des docteurs**

### Projets transversaux

---

- Développement de l'innovation pédagogique au moyen des financements BQE en lien avec le SUN et le SUP ;
- Indexation et valorisation des ressources produites sur la plateforme d'enseignement ouverte de l'établissement « Mon Univ'R » ;
- Poursuite de la formation des enseignants à la pédagogie, notamment par le numérique ;
- Evaluation des dispositifs d'enseignement, par le numérique ou non : effets sur les taux de réussite et la satisfaction des étudiants.

### Déploiement d'une stratégie internationale en lien avec la ComUE : informer, attirer, promouvoir et internationaliser les formations

---

Introduction de périodes de mobilités obligatoires et création d'une Maison des langues. L'objectif est de diffuser une culture internationale à tous les niveaux de l'université (composantes, laboratoires de recherches, personnels, etc.), afin que l'action internationale ne soit plus une simple branche de l'action universitaire, mais bien qu'elle infuse, de manière transversale, tous les projets de formation, de recherche, ou de gouvernance (gestion administrative), pour leur donner plus d'envergure et inscrire l'URN dans un réseau mondial.

Une Vice-Présidence chargée de l'accueil et de l'accompagnement des étudiants étrangers a été créée en appui à la vice-présidence des relations internationales. La nouvelle DRIC et une nouvelle direction du Centre de langues (CDL) viennent compléter ce dispositif auquel est associé le Vice-Président étudiant.

La création, à l'échelle de l'établissement, d'une Commission des relations internationales et de la coopération (CREIC) permettra la mise en place d'actions d'information et de promotion encourageant la mobilité. Depuis octobre 2016, l'URN est étroitement associée aux activités internationales de NU (mobilité entrante et sortante, internationalisation des formations, stratégie concertée de partenariats privilégiés, détection et attractivité des jeunes talents).

Les priorités de cette stratégie internationale sont scientifiques, opérationnelles, ou encore géographiques.

**Les priorités scientifiques** sont établies en liaison avec la stratégie du site normand : offre étoffée en langues étrangères, attractivité dans le cadre des appels à projets européens, conception de masters internationalisés en référence aux 5 pôles stratégiques de l'URN, valorisation de la production scientifique dans les publications internationales et de la participation aux réseaux de recherches internationaux. Ces priorités doivent se concrétiser dans les principaux programmes internationaux (Horizons 2010, FEDER, etc.), grâce au concours actif de la direction de la recherche et de la valorisation (DRV).

**Les priorités opérationnelles** concernent :

- la promotion de la mobilité internationale entrante et sortante des étudiants, des enseignants (y compris le Programme Internationalisation de l'Offre de Formation mis en place par Normandie Université), des chercheurs et des personnels (augmentation de l'attractivité étudiantes aux niveaux M et D, rééquilibrage de la mobilité étudiante au profits des entrants, mise en place de campus d'été et d'hiver) ;
- le développement de partenariats internationaux actifs en recherche, formation et gouvernance (co-tutelles de thèses, doubles diplômes, Masters internationaux, notamment) ; l'incitation plus forte pour un stage ou séjour à l'étranger dans toutes les formations, la mise en place d'une politique active de communication internationale (plurilingue) ;

-l'aide à l'amélioration des capacités d'organisation, de formation et de recherche des universités partenaires, en particulier des universités partenaires des pays du Sud, en bénéficiant de l'expertise en formations ouvertes et à distance, ainsi que l'accueil des chercheurs étrangers.

**Les priorités géographiques** ne constituent plus aujourd'hui l'unique critère de développement des coopérations universitaires et scientifiques. En effet, les partenariats solides avec l'Afrique, l'Amérique du Nord, le Moyen-Orient, l'Asie du Sud-Est ou encore l'Europe occidentale et orientale s'enrichissent aujourd'hui de coopérations avec l'Amérique du Sud. Les coopérations avec les pays de la Francophonie seront développées, avec le concours de l'AUF.

La promotion de l'offre de formation et de recherche est un axe essentiel du présent contrat. Elle passe par l'internationalisation de la recherche et de la formation, l'accroissement de la notoriété, ou encore la promotion de l'interdisciplinarité.

L'attractivité de l'URN est une nécessité fondamentale de l'action internationale de l'université : optimisation de l'accueil, création d'une Maison des Langues (MDL) qui offrira un diplôme d'université FLE, incluant des cours sur objectifs universitaires à l'attention des étudiants souhaitant intégrer un cursus universitaire, des certifications en FLE (DELFDALF, TCF), des cours sur objectifs spécifiques, des cours à l'année pour le grand public, des cours à destination des partenaires extérieurs (sur convention). La MDL assurera l'organisation d'un campus d'été et la mise en place de kits de départ et d'arrivée pour les étudiants en mobilité.

### Jalon 5 - Création d'une maison des langues et point sur ses actions et résultats

**IC 1 - Taux de réussite en licence en trois ans**

**IC 2 - Taux de réussite en licence en quatre ans**

**IC 3 - Réussite en Master en 2 ans**

**IC 4 - Réussite en doctorat**

**IS 2 – Relations internationales**

**IS 3 – Taux de passage L1-L2**

### Développement des formations tout au long de la vie

---

L'URN a fait le choix d'ouvrir l'ensemble de ses formations aux publics de formation continue, dans le cadre de reprise d'études à titre individuel, de la formation continue financée ou par le biais de la VAE. Actuellement, l'activité de formation continue est essentiellement composée de ces reprises d'études dans le cadre des diplômes nationaux (en présentiel ou à distance), d'une offre de 47 formations en alternance et de diplômes d'université spécifiquement conçus pour les publics de formation continue, en particulier en santé. La formation qualifiante représente, par contre, une part marginale de l'activité, qu'il est nécessaire de développer.

La dynamique impulsée par l'Appel à Manifestation d'Intérêt permettra d'enclencher le développement d'une véritable politique de formation tout au long de la vie, en concertation avec les autres établissements de NU. Ainsi, l'offre de formation de l'URN évoluera progressivement au cours du contrat pour faciliter les allers-retours entre l'emploi et l'université. Cette ambition nécessite une meilleure individualisation des parcours de formation combinant validation des acquis, modularisation des formations en blocs de compétences capitalisables, innovations pédagogiques et formation ouverte à distance. Plusieurs leviers seront actionnés pour atteindre cet objectif :

- le recrutement d'enseignants chercheurs ayant pour mission de développer une offre de formation qualifiante et diplômante (DU, DN) adossée à l'expertise des laboratoires de recherche ;

- la création d'un fonds d'amorçage permettant d'initier des projets innovants s'inscrivant dans la stratégie de développement de la FTLV de l'URN (Bonus Qualité FTLV) ;

- l'élaboration d'un modèle permettant aux unités de recherche de valoriser et de financer leurs travaux par la FTLV.

La démarche qualité engagée devra aboutir à la certification du Centre de formation continue (CFC) en 2018.

Cette politique de formation tout au long de la vie, portée par l'établissement et intégrée dans les contrats d'objectifs et de moyens de chaque composante, permettra, d'une part, d'enclencher une dynamique vertueuse de rapprochement avec le monde socio-économique, d'autre part, de développer l'innovation pédagogique profitable à l'ensemble des étudiants de l'URN (qualité, réussite, insertion, etc.).

**Jalons :**

**6 - Point sur les dispositifs mis en place en matière d'innovation pédagogique et de FTLV : BQE et BQFLTV, démarche compétences...**

**7- Certification du Centre de formation continue**

**IC 7 – Développement de la formation continue**

### III. RENFORCER L'INTEGRATION DE LA RECHERCHE DANS LA POLITIQUE SCIENTIFIQUE DU SITE

#### Approfondissement des liens avec les membres du site

L'URN a modifié sa gouvernance afin de renforcer le lien formation-recherche. Ainsi, en cohérence avec les cinq pôles stratégiques de formation et de recherche, cinq vice-présidents du conseil académique sont en charge des formations et des laboratoires qui leur sont rattachés. Cet alignement de l'organisation interne de l'établissement sur celle de NU devrait constituer une source de simplification et de fluidification.

Les partenariats en termes d'activité de recherche se déclinent à la fois avec les établissements membres de NU (laboratoires en co-tutelle avec l'INSA Rouen et les universités de Caen et du Havre) mais également avec les membres en cours d'association. De fait, l'URN est co-tutelle du laboratoire IRSEEM de l'Esigelec et constitue également l'établissement d'inscription des doctorants des écoles d'ingénieurs UniLasalle, Esigelec et CESI et de l'Ecole Nationale d'Architecture de Normandie, favorisant ainsi les synergies inter-établissements normands. La mise en place de campus thématiques en réseaux est un élément de structuration de la recherche et de la formation à l'échelle normande et a été reprise dans le nouveau SRESRI.

L'URN entend s'inscrire pleinement dans une démarche de mutualisation. L'URN joue ainsi un rôle moteur dans la création du campus ingénierie du Madrillet (*Campus Ingénierie Rouen Normandie*) en relation étroite avec ses partenaires académiques (INSA Rouen, Esigelec, CESI, NU) ainsi que la Région et la Métropole Rouen Normandie. La mise en place de la Maison des doctorants dans les locaux mis à disposition de NU par l'URN, ainsi que le projet de création d'une Maison Normande des Sciences du Numérique (MNSN) en lien avec le CRIANN constituent des éléments d'attractivité.

L'URN contribuera avec volontarisme au renforcement de la structuration des sciences humaines et sociales à l'échelle de la Normandie au sein du pôle Humanités, Culture et Sociétés (HCS). Cette structuration est indispensable pour répondre aux défis sociétaux, ce qui constitue l'une des missions fondamentales de l'université.

La valorisation et le transfert de technologie sont des points fondamentaux d'approfondissement des liens avec les membres du site, principalement au travers du dispositif Normandie Valorisation. L'URN continuera à apporter ses compétences à ce dispositif pilote, reconnu par le MESR et le CGI afin de participer à sa montée en puissance.

**Jalon 8 - Approfondissement des liens avec les membres du site**

### Organisation du recrutement des enseignants-chercheurs par thématiques

---

En lien avec le changement de gouvernance, une nouvelle politique pluri-annuelle de campagne d'emplois est mise en place dès 2017. Les recrutements font l'objet d'un dialogue contractuel mené principalement par les vice-présidents, non plus à l'échelle des composantes mais par champs de formation et de recherche regroupant plusieurs composantes (UFR, IUT, etc.). La stratégie vise à afficher clairement les recrutements en fonctions des priorités votées par le CA mais également selon la structuration en 5 pôles de formation et de recherche adoptée par l'établissement. Cette démarche devrait être étendue en concertation avec les établissements de NU, en particulier concernant les laboratoires en co-tutelle.

#### Jalon 9 - Organisation du recrutement des enseignants-chercheurs par thématiques

##### IC 9 – Endorecruitment des enseignants – chercheurs : bilan et prévision

### Développement de l'interdisciplinarité via le déploiement d'axes transversaux aux 5 pôles

---

Les cinq pôles de formation et de recherche sont déjà, en grande partie, transversaux. Dans le cadre de dispositifs incitatifs internes à l'université (BQR, AAP Post-Doc, etc.) et ceux financés par la Région Normandie, seront privilégiés les projets réunissant au moins deux disciplines, ainsi que les projets à l'interface de deux ou plusieurs pôles. Ainsi, par exemple, les projets autour des Humanités Numériques, à l'interface des pôles HCS et SN, continueront à être encouragés dans ce cadre. Il est envisagé de privilégier le soutien aux projets de recherche communs à plusieurs disciplines et/ou pôles, comme facteur d'innovation.

Par ailleurs, à l'échelle de NU, un coordinateur des thématiques transversales (transition énergétique, Humanités Numériques...) sera nommé en 2017. Il sera chargé de faire le lien entre les instances de gouvernance des différents pôles et d'impulser des projets interdisciplinaires.

#### Jalon 10 - Développement d'axes transversaux aux pôles thématiques

### L'URN opérateur de la formation doctorale

---

En accord avec la politique commune de formation doctorale pilotée par NU, l'URN facilitera la création de maisons des doctorants rassemblant l'ensemble des services d'accueil, de gestion et d'accompagnement sur les différents campus de la métropole rouennaise. L'URN entend confier la politique de répartition des contrats doctoraux d'établissement à NU, tout en conservant la gestion des contrats en tant qu'opérateur.

## IV. RENFORCER LE PILOTAGE DE L'ETABLISSEMENT

---

L'établissement souhaite renforcer la fonction pilotage en la structurant au plus haut niveau stratégique avec l'objectif, d'une part, de produire un tableau de bord à destination de l'équipe de direction et un tableau stratégique de suivi du contrat dans une perspective continue d'auto-évaluation et, d'autre part, de valoriser les données du système d'informations (mise en place d'un entrepôt de données et d'un SI décisionnel). La création d'un SI décisionnel structuré devra permettre de développer le dialogue échelon central/composantes. L'ensemble des politiques de l'établissement sera confronté au principe de simplification et de dématérialisation, dans la continuité des actions mises en œuvre dans le précédent contrat.

##### IC 13 – Taux d'occupation des locaux

##### IC 14 – Evolution des surfaces immobilières

- Mise en place de contrats d'objectifs et de moyens (COM) avec les composantes

L'URN va procéder à une refonte du dialogue budgétaire avec les composantes par la mise en place de COM pluriannuels reposant sur les orientations stratégiques du contrat, sur une politique pluriannuelle d'emplois et sur la généralisation des budgets propres intégrés (BPI).

### Approfondissement de la démarche qualité

---

L'établissement s'engage dans le déploiement transversal de la démarche qualité dans l'ensemble des missions (pilotage administratif, mais également FTLV, politique de la recherche et politique documentaire) afin de viser la certification et d'engager une action d'audit interne en fin de contrat. Pour cela, un comité de pilotage qualité sera mis en place et l'ensemble de la démarche s'effectuera dans le cadre d'un processus partagé via la co-construction et la formation des acteurs.

### Jalon 11 - Mise en place d'un comité de pilotage stratégique et d'un comité de pilotage qualité

### Amélioration de la connaissance des coûts

---

L'URN s'engagera dans la poursuite du déploiement de la connaissance des coûts et la cartographie économique de ses missions afin de garantir un modèle soutenable de développement. Ce modèle suppose un développement de ses ressources propres pour retrouver des marges de manœuvre.

- *Développement des ressources propres*

L'enjeu est d'accroître les ressources propres en déployant notamment une politique active de développement de la formation continue.

Moyens : politique de recrutement d'enseignants-chercheurs avec un profil pédagogique développement de la FTLV; développement de l'alternance, mise en œuvre d'un CFA public universitaire normand. Meilleure connaissance des coûts pour une politique tarifaire (FTLV, prestations recherche).

### IC 10 – Développement des ressources propres hors subventions pour charges de service public

### IC 11 – Pilotage financier

### Modernisation de la gouvernance

---

Les nouveaux statuts de l'université initient un changement important de son organisation institutionnelle, puisque l'ensemble de l'offre de formation, de la licence au doctorat, n'est plus directement rattaché aux composantes mais à des domaines thématiques transversaux qui sont ceux de NU. Les composantes sont conservées et demeurent des acteurs opérationnels, mais l'organisation est revue dans l'idée de former une échelle réduite de l'université fédérale de Normandie. La prochaine étape visera à entamer une nouvelle phase de réflexion pour revoir les périmètres des composantes ou pour se doter d'un dispositif de *collegiums*.

L'URN poursuivra la révision de sa gouvernance en favorisant le décloisonnement du fonctionnement de ses services soutien et support. Il s'agit de renforcer les liens entre le niveau central et les composantes, de favoriser les opérations de mutualisation, de moderniser les méthodes de travail (exemple de l'action du SCD) et de renforcer le sentiment d'appartenance et le bien-être au travail par le développement de communautés de travail et la mise en réseau de professionnels d'un même métier. Cette organisation fonctionnelle sera mise en œuvre dès 2017-2018 dans le domaine des systèmes d'information et du numérique.

### Pilotage du système d'information et de la politique numérique

---

L'établissement est engagé dans une politique de développement de l'interopérabilité, d'urbanisation et de sécurisation de son système d'information en lien avec NU.

Afin de rationaliser les ressources, de rendre les métiers plus attractifs et de développer de nouveaux services, sera opéré un rattachement des informaticiens de composante à la DSI de manière fonctionnelle

et sera mise en œuvre l'intégration des services liés au numérique. La DSI est réorganisée en 3 pôles avec un lien fonctionnel avec les informaticiens de composantes et de laboratoires, formalisation des liens avec le SUP/SUN, par le COPNUM et le VP numérique.

La mise en œuvre d'un Schéma directeur numérique en cohérence avec le schéma numérique de NU s'effectuera sur la durée du contrat avec les objectifs suivants :

- Poursuite de la politique de modernisation de l'infrastructure ;
- Performance de l'infrastructure ;
- Accompagnement de la recherche ;
- PRA/PCA et déploiement de la PSSI ;
- Urbanisation et interopérabilité sur le site (SI recherche et SI patrimoine, nouveau SIRH, articulation avec SI des établissements de NU).

- *Complétude du système d'information et interopérabilité des outils*

- Mise en qualité des données et constitution d'un entrepôt de données ;
- Déployer de nouveaux services pour la communauté ;
- Proposer de nouveaux référentiels (patrimoine, recherche, offre de formation).

Mettre le numérique au cœur des formations (présentielles et à distance, initiales et tout au long de la vie) et développer les outils au service de la recherche (applicatifs, outils, stockage).

**Jalon 12- Adoption et déploiement du schéma directeur du numérique (interopérabilité des outils du SI et mise en place du nouveau SIRH)**

**IC 12 – Pilotage du système d'information et des services numériques aux usagers**

**Instauration de la gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences**

---

L'URN s'est engagée dans une démarche GPEEC pour mettre en œuvre un référentiel des métiers : cartographie des métiers, fiches de postes types en lien avec le RIFSEEP. Elle doit permettre d'accompagner la révision organisationnelle pour l'ensemble des fonctions supports et soutien (voir supra, exemple DSI) et la révision du schéma de gouvernance : organisation des moyens en gestion de campus avec double rattachement hiérarchique (à un niveau infra) et fonctionnel (à l'échelon central) pour l'organisation et l'affectation des moyens selon les priorités de l'établissement ou de l'activité. L'organisation des fonctions supports et soutien s'effectuera en réseau sur les campus avec un rattachement fonctionnel à la direction centrale métier : définition des fiches de poste, lettres de mission pour l'ensemble des agents rattachés ; recrutement et entretiens professionnels en présence de la direction métier (informatique, immobilier, communication, scolarité, gestion administrative et financière des unités de recherche ...).

Une réflexion sera lancée (dès 2017) sur le positionnement des responsables administratifs de composante (mise en place d'un référentiel) pour une meilleure gouvernance échelon central/campus/composantes.

Le déploiement d'une démarche GPEEC spécifique aux personnels de bibliothèque est mise en œuvre en lien avec le projet de réorganisation administrative et spatiale, ainsi qu'avec la prise en compte de la démarche qualité, de l'évolution des besoins de la recherche, de la demande de formation à la recherche documentaire et de la nécessité d'élargir le service offert, amélioration de la qualité de service ;) :

**Jalon 13 - Déploiement d'une gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences**

**IC 8 – Accès aux services et ressources de l'ESR**

## V. VIE DE L'ETABLISSEMENT

### Amélioration de la communication interne et externe, développement de la marque de l'URN en lien avec NU et favorisation du sentiment d'appartenance

L'URN a fait le constat d'un déficit d'image qui peut nuire à son attractivité alors qu'elle dispose d'atouts importants en termes de formation, de recherche et de qualité de la vie étudiante. Le déploiement d'une politique de communication externe, le renforcement de ses outils et de sa direction opérationnelle seront des leviers essentiels pour le déploiement de la « marque » université de Rouen Normandie dans son territoire.

Le lancement de la démarche qualité de vie au travail en parallèle avec la construction des objectifs de ce contrat a mis en exergue la nécessité de favoriser l'appropriation des objectifs stratégiques de l'établissement et de NU par l'ensemble de ses membres. Le décroisement, le partage des objectifs stratégiques, la mise en œuvre de lieux d'échanges informels et institutionnels seront des éléments essentiels pour développer le dialogue social et permettre la réussite du projet de l'établissement.

### Déploiement de la responsabilité sociétale de l'établissement

L'URN a engagé une réflexion sur la qualité de vie au travail en collaboration avec le CHSCT. Le dispositif de concertation mis en place doit aboutir à un plan d'actions sur la période 2017-2021. Elle répond ainsi à sa mission de responsabilité sociétale.

Elle s'attachera également à développer sa politique en faveur des personnels et étudiants en situation de handicap, à limiter le recours à la précarité et à déployer des actions en faveur de la lutte contre toutes les discriminations et tous les harcèlements (création d'une cellule de prévention du harcèlement sexuel) et à déployer la mission intégrité scientifique et éthique.

La poursuite de son action exemplaire en termes de développement durable s'inscrira dans cette politique de responsabilité sociétale.

#### Jalons :

**14 - Point d'étape sur les actions mises en œuvre dans le cadre des orientations stratégiques ministérielles en matière de prévention des risques professionnels**

**15- Point d'étape sur les actions mises en œuvre en matière d'égalité femmes/hommes et de lutte contre les discriminations**

Récapitulatif des jalons de la trajectoire 2017-2021  
de l'Université de Rouen Normandie

Opérations	Années d'observation des réalisations				
	2017	2018	2019	2020	2021
<b>FORMATION</b>					
1- Développement de co-accréditations en masters et émergence de masters en lien avec les priorités stratégiques du site					
2- Contrat pédagogique pour les étudiants en difficulté, les salariés ou les étudiants engagés dans la vie associative ou dans les conseils					
3- Généralisation et pérennisation de dispositifs relatifs aux réorientations					
4- Harmonisation des procédures des conseils de perfectionnement					
5- Création d'une maison des langues et point sur ses actions et résultats					
6- Point sur les dispositifs mis en place en matière d'innovation pédagogique et de FLTV : BQE et BQFLTV					
7 - Certification du centre de formation continue					
<b>RECHERCHE</b>					
8- Approfondissement des liens avec les membres du site					
9- Organisation du recrutement des enseignants-chercheurs par thématiques					
10- Développement d'axes transversaux aux pôles thématiques					
<b>PILOTAGE</b>					
11- Mise en place d'un comité de pilotage stratégique et d'un comité de pilotage qualité					
12- Mise en place et déploiement du schéma directeur du numérique (interopérabilité des outils du SI et mise en place du nouveau SIRH)					
13- Déploiement d'une gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences					
<b>VIE DE L'ETABLISSEMENT</b>					
14 - Point d'étape sur les actions mises en œuvre dans le cadre des orientations stratégiques ministérielles en matière de prévention des risques professionnels					
15 - Point d'étape sur les actions mises en œuvre en matière d'égalité femmes/hommes et de lutte contre les discriminations					

## INDICATEURS ET CIBLES DE PERFORMANCE DE L'UNIVERSITE DE ROUEN

### INDICATEURS COMMUNS

#### FORMATION ET DE RECHERCHE

IC 1 – Taux de réussite en licence en trois ans

IC 2 – Taux de réussite en licence en quatre ans

IC 3 – Réussite en Master en 2 ans

IC 4 - Réussite en doctorat

IC 5– Insertion professionnelle

IC 6 – Evaluation des formations et des enseignements

IC 7 – Développement de la formation continue

IC 8 – Variation des horaires d'ouverture du SCD ou du SICD

#### PILOTAGE

IC 9 – Endorecrutement des enseignants – chercheurs : bilan et prévision

IC 10 – Développement des ressources propres hors subventions pour charges de service public

IC 11 – Pilotage financier

IC 12 – Pilotage du système d'information et des services numériques aux usagers

IC 13 – Taux d'occupation des locaux

IC 14 – Evolution des surfaces immobilières

#### INDICATEURS SPECIFIQUES

IS 1 – Insertion professionnelle des docteurs

IS 2 – Relations internationales

IS 3 – Taux de passage L1-L2

**INDICATEURS COMMUNS DE PERFORMANCE DE LA FORMATION ET DE LA RECHERCHE**

<b>IC 1</b>	<b>TAUX DE RÉUSSITE EN LICENCE EN TROIS ANS</b>	Université de Rouen
-------------	---	---------------------

Action	Améliorer la réussite des étudiants
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants), réussite en L

**Description de l'indicateur**

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Cohorte 2012 diplômée en 2015
Champ de la mesure	Étudiants inscrits en 2012

**Élaboration et qualités de l'indicateur**

Nature précise des données de base	Le champ des indicateurs est constitué des nouveaux entrants dans l'enseignement supérieur public inscrits pour la première fois en première année du cursus Licence en 2012. En sont exclus les étudiants ayant pris une inscription parallèle en STS, DUT ou CPGE ou ayant obtenu le diplôme de Licence à l'issue de la première année. Le cursus Licence inclut la Licence LMD et la Licence Professionnelle en troisième année et, pour les années plus anciennes, le DEUG, le DEUG IUP, et les anciennes licences. Les DEUST ne sont pas inclus. Cf. « mode de calcul ». Sont exclues Paris-Dauphine et l'INALCO
Source :	MENESR/SIES, Système d'Information sur le Suivi de l'Étudiant (SISE)
Mode de calcul	La réussite est appréhendée au travers de trois méthodes de calcul : - <u>Méthode 1</u> : la méthode 1 tient uniquement compte de l'établissement d'inscription en 1 <sup>ère</sup> année - <u>Méthode 2</u> : la méthode 2 tient uniquement compte des résultats en 3 <sup>ème</sup> année, rapportant le nombre de diplômés à celui des inscrits en troisième année de licence ou en licence professionnelle. - <u>Méthode 3</u> : la méthode 3 tient uniquement compte des étudiants qui, s'étant inscrits en L1 dans l'établissement, se sont réinscrits dans l'établissement les deux années suivantes ou bien qui sont sortis du système universitaire en troisième année (voir précisions ci-dessous)
Service responsable de l'indicateur	MESR, DGESIP-DGRI, SIES

	Périodes	Méthode 1	Méthode 2	Méthode 3	<i>Ecart taux observé – taux attendu (M3)</i>
Taux de réussite constaté en % (établissement)	Diplômés 2014 (cohorte 2011) pour mémoire	24,3	87,3	37,2	-4,3
	Diplômés 2015 (cohorte 2012)	23,3	89,8	34,9	-4,4
	Moyenne nationale (cohorte 2012)	27.5 %	87.7 %	42.2 %	0.0
	<b>Cible 2021 (méthode 3 uniquement)</b>			<b>40,6 %</b>	

Pour information, la cible du PAP 2017 est de 30%.

**Leviers d'action**

Plan réussite en licence

Accompagner les étudiants salariés, artistes et sportifs de haut-niveau ... (supports, tutorat, politique d'emploi étudiant...).

Développer les modules en ligne pour le soutien à distance, le positionnement et l'autoapprentissage.

Développer le soutien dans le cadre des résidences universitaires (résidences pour la réussite).

Améliorer la préparation à la session de rattrapage (corrections-révisions, tutorat).

Augmenter le taux d'enseignants permanents en Licence.

Travailler sur les rythmes universitaires sur la journée, la semaine, l'année afin de favoriser le bien-être et la réussite des étudiants.

**Commentaires de l'université**

La cible correspond à la moyenne du taux attendu sur le contrat précédent (40,6%).

Précisions apportées par le SIES (mars 2011)

#### Définition des indicateurs de réussite

Les indicateurs sont des ratios rapportant des effectifs d'étudiants.

La réussite est appréhendée au travers de trois méthodes de calcul décrites ci-dessous.

Pour un établissement :

#### Taux de réussite de la méthode 1 :

La méthode 1 tient uniquement compte de l'établissement d'inscription en L1.

Base (dénominateur) : étudiants du champ inscrit en L1 dans l'établissement l'année  $n / n+1$ .

Réussite en 3 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu la Licence à la session  $n+3$  (ou  $n+2$ ) quelle que soit l'université où le diplôme a été obtenu.

#### Taux de réussite de la méthode 2 :

La méthode 2 tient uniquement compte des résultats en troisième année.

Base (dénominateur) : étudiants du champ inscrits en L3 ou en LP dans l'établissement l'année  $n+2 / n+3$  (quel que soit l'établissement d'inscription en première année).

Réussite en 3 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu le diplôme à la fin de l'année.

#### Taux de réussite de la méthode 3 :

La méthode 3 tient uniquement compte des étudiants qui, s'étant inscrits en L1 dans l'établissement, se sont réinscrits dans l'établissement les deux années suivantes ou bien qui sont sortis du système universitaire en troisième année.

Base (dénominateur) : étudiants du champ qui se sont inscrits 3 années de suite dans l'établissement (successivement en  $n / n+1$ ,  $n+1 / n+2$ ,  $n+2 / n+3$ ) ou qui se sont inscrits dans l'établissement deux années (en  $n / n+1$  et  $n+1 / n+2$ ) et sont sortis du système universitaire l'année  $n+2 / n+3$ .

Sont également inclus les étudiants inscrits dans l'établissement en  $n / n+1$  et  $n+1 / n+2$  qui ont obtenu la Licence à la session  $n+2$  (quelle que soit leur situation en  $n+2 / n+3$ ).

Réussite en 3 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant réussi la Licence à la fin de la deuxième ou de la troisième année (en  $n+2$  ou  $n+3$ ).

#### Au niveau national :

Pour chaque méthode, l'agrégation au niveau national comporte deux lignes :

**Ligne « Inscriptions principales »** : elle correspond à la somme des lignes par établissement. Sur cette ligne, un étudiant est compté autant de fois qu'il a pris d'inscriptions dans des établissements différents et pour la réussite, autant de fois qu'il a obtenu son diplôme dans un établissement.

**Ligne « Etudiants »** : sur cette ligne, un étudiant est compté une seule fois dans l'effectif. Il est compté dans la réussite dès l'instant qu'il a obtenu son diplôme dans un établissement dans les conditions définies par la méthode (y compris s'il est en échec dans un autre établissement).

#### Valeur ajoutée

Chaque université possède sa propre population étudiante, qui diffère par ses caractéristiques sociales et le parcours antérieur : série du baccalauréat, âge au moment de son obtention, ancienneté de son obtention. Or, les études sur la réussite à l'université montrent que la réussite varie fortement selon ces caractéristiques.

Aussi, à côté des indicateurs bruts, des taux simulés sont calculés par établissement, correspondant à la réussite qu'on pourrait observer pour l'université si celle des différentes catégories d'étudiants était identique à la réussite nationale pour ces mêmes catégories, définies par les critères suivants :

- sexe
- âge au baccalauréat (4 modalités : à l'heure ou en avance, en retard d'un an, en retard de plus d'un an, non bachelier)
- ancienneté d'obtention du baccalauréat (4 modalités : baccalauréat obtenu l'année de l'entrée à l'université, obtenu un an avant, obtenu deux ans avant ou plus, non bachelier)
- série du baccalauréat (7 modalités : Littéraire, Economique, Scientifique, Technologique STG, Autre technologique, Professionnel, non bachelier)
- mention obtenue au baccalauréat (7 modalités : Très bien, Bien, Assez bien, Passable au premier groupe, passable au deuxième groupe, Inconnue, non bachelier)
- pcs des parents (5 modalités : très favorisé (cadres, enseignants...), favorisé (professions intermédiaires), assez défavorisé (employés...), défavorisé (ouvriers...), non réponse)
- discipline d'inscription en L1 (regroupée en 3 modalités : Droit, Economie, AES ; Lettres, Langues, Arts, Sciences humaines et sociales ; Sciences, STAPS, Santé)

L'écart entre le taux observé et le taux simulé est appelé la valeur ajoutée. Elle permet de situer une université par rapport à la moyenne nationale une fois ces effets de structure pris en compte.

Néanmoins, certaines caractéristiques ne sont pas prises en compte dans ces simulations et des spécificités par établissement (modalités de notation) ne sont pas observables ou mesurables : aussi, si les indicateurs de valeur ajoutée complètent l'analyse qui peut être faite à partir des seuls indicateurs bruts, ils n'ont pas un caractère absolu.

IC 2	TAUX DE REUSSITE EN LICENCE EN QUATRE ANS	Université de Rouen
------	---	---------------------

Action	Améliorer la réussite des étudiants
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants), réussite en L

Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Cohorte 2011 diplômée en 2014 et 2015
Champ de la mesure	Étudiants inscrits en 2011

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Le champ des indicateurs est constitué des nouveaux entrants dans l'enseignement supérieur public inscrits pour la première fois en première année du cursus Licence en 2011. En sont exclus les étudiants ayant pris une inscription parallèle en STS, DUT ou CPGE ou ayant obtenu le diplôme de Licence à l'issue de la première année. Le cursus Licence inclut la Licence LMD et la Licence Professionnelle en troisième année et, pour les années plus anciennes, le DEUG, le DEUG IUP, et les anciennes licences. Les DEUST ne sont pas inclus. Cf. « mode de calcul ». Sont exclues Paris-Dauphine et l'INALCO
Source :	MENESR/SIES, Système d'Information sur le Suivi de l'Étudiant (SISE)
Mode de calcul	La réussite est appréhendée au travers de trois méthodes de calcul : - <u>Méthode 1</u> : la méthode 1 tient uniquement compte de l'établissement d'inscription en 1ère année - <u>Méthode 2</u> : la méthode 2 tient uniquement compte des résultats en 3 <sup>ème</sup> année (L3), rapportant le nombre de diplômés en 3 <sup>ème</sup> et 4 <sup>ème</sup> année à celui des inscrits en troisième année de licence ou en licence professionnelle. - <u>Méthode 3</u> : la méthode 3 tient uniquement compte des étudiants qui, s'étant inscrits en L1 dans l'établissement, se sont réinscrits dans l'établissement les deux années suivantes ou bien qui sont sortis du système universitaire en troisième année. En cas d'échec en troisième année, seule la réussite dans le même établissement est prise en compte.
Service responsable de l'indicateur	MENESR, DGESIP-DGRI SIES

Taux de réussite constaté en %	Périodes	Réussite en 3 ans	Réussite en 4 <sup>e</sup> année	Cumul 3 et 4 ans	Valeur ajoutée (en points) en 3 et 4 ans
Etablissement	cohorte 2011	37,2	13,8	50,9	-4,2
Cible 2021 (méthode 3)	cohorte 2017		13,8		
Taux de réussite constaté en % Données nationales	cohorte 2011	42.4 %	13.7 %	56.1 %	0.0

Pour information

Filières d'origine des bacheliers (méthode 3)	Cohorte 2011	Cohorte 2011
	établissement	National
Bac général	76,4 %	77.5 %
Bac technologique	14 %	12 %
Bac professionnel	5,6 %	5.3 %
Non bacheliers	4 %	5.1 %

Leviers d'action

Plan réussite en licence

Accompagner les étudiants ayant un semestre de retard et autorisés à continuer (AJAC) dans le cadre d'une contractualisation entre l'étudiant et l'équipe pédagogique.

Cette contractualisation est à adapter pour les redoublants. Ils peuvent ainsi être impliqués différemment dans le cursus de formation.

IC 3	RÉUSSITE EN MASTER EN 2 ANS	Université de Rouen
------	-----------------------------	---------------------

Action	Améliorer la réussite des étudiants
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants), réussite en M

Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Entrées en n, diplômés en n+2
Champ de la mesure	Étudiants inscrits en M1 (hors Master enseignement) en 2012-2013, diplômés en 2014, et étudiants inscrits en M1 (hors Master enseignement) en 2013-2014, diplômés en 2015.

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	<p>Champ : étudiants ayant pris une inscription principale en M1 (hors Master enseignement) l'année n / n+1 et qui n'étaient pas inscrits en M1 (hors Master enseignement) l'année précédente.</p> <p>Les formations prises en compte en Master sont le master LMD (hors Master enseignement) et le master ingénieur, la Maîtrise et la Maîtrise IUP, le DEA et le DESS.</p> <p>Les ESPE ne sont pas comprises dans l'indicateur.</p>
Mode de collecte des données de base	Données administratives recueillies via le Système d'information sur le suivi de l'étudiant (SISE)
Services ou organismes responsables de la collecte des données de base	SD-SIES
Service responsable de la synthèse des données	DGESIP/SD-SIES
Validation de l'indicateur	DGESIP/SD-SIES
Mode de calcul	<p><b>Définition des indicateurs de réussite</b>                  Les indicateurs sont des ratios rapportant des effectifs d'étudiants.                  La réussite est appréhendée au travers de trois méthodes de calcul décrites ci-dessous.</p> <p><b>Pour un établissement :</b>  <b>Taux de réussite de la méthode 1</b>                  Base (dénominateur) : étudiants du champ inscrits dans l'établissement l'année n / n+1.                  Réussite en 2 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu un diplôme de Master à la session n+2 quel que soit l'établissement où le diplôme a été délivré.</p> <p><b>Taux de réussite de la méthode 2</b>                  Base (dénominateur) : étudiants du champ inscrits en M2 dans l'établissement l'année n+1 / n+2 (quel que soit l'établissement d'inscription en première année).                  Réussite en 2 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu un diplôme de Master à la session n+2.</p> <p><b>Taux de réussite de la méthode 3</b>                  Base (dénominateur) : étudiants du champ qui se sont inscrits deux années de suite dans l'établissement (en n / n+1 et en n+1 / n+2) ou qui se sont inscrits dans l'établissement l'année n / n+1 et qui sont sortis du système universitaire l'année n+1 / n+2.                  Réussite en 2 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu un diplôme de Master à la session n+2.</p> <p><b>Au niveau national :</b>                  Pour chaque méthode, l'agrégation au niveau national comporte deux lignes :  <b>Ligne « Inscriptions principales »</b> : elle correspond à la somme des lignes par établissement. Sur cette ligne, un étudiant est compté autant de fois qu'il a pris d'inscriptions dans des établissements différents et pour la réussite, autant de fois qu'il a obtenu son diplôme dans un établissement.  <b>Ligne « Etudiants »</b> : sur cette ligne, un étudiant est compté une seule fois dans l'effectif. Il est compté dans la réussite dès l'instant qu'il a obtenu son diplôme dans un établissement dans les conditions définies par la méthode (y compris s'il est en échec dans un autre établissement).</p> <p><b>Valeur ajoutée</b>                  Chaque université possède sa propre population étudiante, qui diffère par ses caractéristiques sociales et le parcours antérieur : série du baccalauréat, âge au moment de son obtention, ancienneté de son obtention. Or, les études sur la réussite à l'université montrent que la réussite varie fortement selon ces caractéristiques.</p>

	<p>Aussi, à côté des indicateurs bruts, des taux simulés sont calculés par établissement, correspondant à la réussite qu'on pourrait observer pour l'université si celle des différentes catégories d'étudiants était identique à la réussite nationale pour ces mêmes catégories, définies par les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- âge à l'entrée en M1 (3 modalités : 22 ans ou moins ; 23 ans ; plus de 23 ans)</li> <li>- formation suivie l'année précédente (3 modalités : Bac+3, autre niveau, non inscrit). Lorsqu'il y a plusieurs inscriptions l'année précédente avec des niveaux différents, on conserve le cas Bac+3</li> <li>- discipline de l'inscription en M1 (regroupées en 4 modalités : Droit ; Economie, AES ; Lettres, Langues, Arts, Sciences humaines et sociales ; Sciences, STAPS, Santé)</li> <li>- voie du diplôme en M1 (3 modalités : générale ou indifférenciée, professionnelle, recherche).</li> </ul> <p>L'écart entre le taux observé et le taux simulé est appelé la valeur ajoutée. Elle permet de situer une université par rapport à la moyenne nationale une fois ces effets de structure pris en compte. Néanmoins, certaines caractéristiques ne sont pas prises en compte dans ces simulations et des spécificités par établissement (modalités de notation) ne sont pas observables ou mesurables : aussi, si les indicateurs de valeur ajoutée complètent l'analyse qui peut être faite à partir des seuls indicateurs bruts, ils n'ont pas un caractère absolu.</p>
--	--

	Périodes	Méthode 1	Méthode 2	Méthode 3	<i>Ecart taux observé – taux attendu (M3)</i>
Taux de réussite constaté en % (établissement)	Diplômés 2014 (cohorte 2012) pour mémoire	45,4	84,7	45,6	-4
	Diplômés 2015 (cohorte 2013)	47,7	85,9	47,7	-4,1
	Moyenne nationale (cohorte 2013) en %	53.5 %	87.7 %	53.2 %	0.0
	<b>Cible 2021 (méthode 3 uniquement)</b>				<b>60 %</b>

Pour information, la cible du PAP 2017 est de 60%.

#### Leviers d'action

Améliorer l'aide à la recherche de stage notamment par des forums dédiés.

L'accompagnement à l'élaboration du projet professionnel a été inclus dans les maquettes de master 2017-2021.

#### Commentaires de l'université

Jusqu'alors, les étudiants admis à passer en M2 étaient peu nombreux dans un certain nombre de spécialités de master.

Par conséquent, des étudiants faisaient un M1 en deux ans pour réaliser un mémoire plus abouti afin d'améliorer leurs chances d'admission en M2.

La réforme sur la sélection en master devrait mécaniquement permettre une amélioration de l'indicateur. La cible doit donc être supérieure à la moyenne du taux attendu sur le contrat précédent (50%).

IC 4	REUSSITE EN DOCTORAT	Université de Rouen
------	----------------------	---------------------

*Ces données figurent ici pour information, Normandie Université étant depuis janvier 2016 accréditée pour l'ensemble des écoles doctorales du site.*

Action	Formation initiale et continue de niveau doctorat
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 1 (répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation initiale et continue, insertion professionnelle des jeunes diplômés)

**Description de l'indicateur**

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Les valeurs de réalisation sont disponibles en juillet de l'année n+1 pour les docteurs de l'année civile n.
Champ de la mesure	Universités de France métropolitaine et des DOM, y compris Université de Lorraine et Paris-Dauphine

**Élaboration et qualités de l'indicateur**

Source :	Etablissement
Service responsable de l'indicateur	MENESR-DGESIP-SIES

	Taux de l'établissement en 2015	Cible 2021 En %	Soutenances 2015 (données nationales)	Cible 2019 (PAP 2017)
<b>Part des doctorats obtenus en moins 40 mois</b>	Ensemble 37%	46%	41,6%	46%
<i>Part des doctorats obtenus entre 40 et moins de 52 mois (pour information)</i>	Ensemble 29%	<del> </del>	31,7%	%
<b>Part des doctorats obtenus en moins de 52 mois</b>	Ensemble 66%	80%	73,35%	80%
<i>Part des doctorats obtenus entre 52 et 72 mois (pour information)</i>	Ensemble 18%	<del> </del>	15,8%	%
<i>Part des doctorats obtenus en plus de 72 mois (6 ans) (pour information)</i>	Ensemble 15%	<del> </del>	10,9%	%

**Précisions :** la mesure propose une vision partielle de la réussite en D puisqu'elle ne porte que sur les thèses soutenues et donc sur les doctorants ayant abouti sur le parcours en D. L'indicateur ne permet pas de statuer sur la réussite globale de l'ensemble des inscrits en D puisque ne sont pas comptabilisés les doctorants n'ayant pas soutenus pour diverses raisons, qui ne sont d'ailleurs pas toujours significatives d'un échec dans le parcours de formation et relèvent souvent d'une insertion professionnelle anticipée

**Leviers d'action**

Généralisation de la mise en place du comité de suivi individuel au sein de toutes les ED.  
 Suivi de l'engagement du doctorant à respecter la date soutenance indiquée lors de l'inscription en année dérogatoire.  
 Sensibiliser les directeurs de thèse sur le respect de la durée moyenne des thèses de son ED, sur la faisabilité du sujet de thèse en un délai compatible avec sa durée moyenne et en tenant compte du temps dédié à la formation doctorale (transversale et spécifique à la discipline).  
 Selon les domaines/disciplines, limiter le nombre de thèses dirigées par un même directeur afin de s'assurer d'un meilleur suivi et encadrement des doctorants.  
 Améliorer le taux de financement des thèses.

**Commentaires de l'université**

L'université de Rouen Normandie est opérateur de la politique doctorale pilotée au niveau de Normandie Université.  
 Au premier janvier 2016, Normandie université est le seul établissement accrédité pour les 8 écoles doctorales auxquelles sont rattachés tous les laboratoires de l'université de Rouen Normandie. La politique de formation doctorale et, entre autre, de réussite au doctorat (durée moyenne des thèses), ne dépend donc pas exclusivement de notre établissement. Néanmoins, en concertation avec les directeurs d'ED, les vice-présidents en charge de la recherche sont vigilants quant aux ré - inscriptions en année dérogatoire et ont mis en place avec le service des études doctorales un modèle de déclaration engageant le doctorant à respecter la date de soutenance prévue.

Le financement des thèses est un des éléments expliquant la durée des thèses. De fait, les disciplines aux durées de thèses les plus courtes sont aussi les mieux financées (contrats doctoraux), et inversement, les disciplines aux durées de thèse les plus longues sont aussi celles qui comptent le plus de doctorants non-financés. Un des moyens de réduction de la durée des thèses consisterait à améliorer les perspectives d'emplois scientifiques post-doctorat. De fait, la durée des thèses comme indicateur de réussite en doctorat, n'a de pertinence qu'au regard des taux d'insertion professionnelle des docteurs (IS1 Insertion professionnelle des docteurs).

IC 5	INSERTION PROFESSIONNELLE DES DIPLÔMÉS	Université de Rouen
------	--	---------------------

Action	Formation initiale et continue de niveau licence et master
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 1 (répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation initiale et continue, insertion professionnelle des jeunes diplômés

Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Diplômés en 2015 (les données sont disponibles en juillet de l'année n+1 pour les docteurs de l'année civile n).
Champ de la mesure	Universités de France métropolitaine et des DOM, y compris Université de Lorraine et Paris-Dauphine

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Situation professionnelle au 1er décembre 2015 et au 1 <sup>er</sup> décembre 2014 des diplômés 2013 de master et de licence professionnelle, de nationalité française, issus de la formation initiale, âgés de moins de 30 ans et n'ayant pas poursuivi ou repris des études dans les deux années suivant l'obtention du diplôme.
Source :	Données collectées dans le cadre de la sixième enquête nationale sur l'insertion professionnelle des diplômés de Master et de licence professionnelle.
Mode de calcul	<p>Le <b>taux de réponses exploitables</b> est égal au nombre de questionnaires recueillis qui permettent de connaître la situation du diplômé rapporté au nombre total de diplômés à interroger dans le cadre de l'enquête. Les diplômés à interroger dans le cadre de l'enquête forment une sous-population de l'ensemble des diplômés.</p> <p>On distingue 4 situations pour les diplômés interrogés : hors champ (poursuites d'études après le diplôme ou interruption d'études supérieures de plus de deux ans), inactivité, en emploi, en recherche d'emploi. Les diplômés hors champ ou inactifs ne sont pas pris en compte dans le calcul des indicateurs d'insertion.</p> <p>Le <b>nombre de réponses prises en compte</b> est égal au nombre de réponses exploitables émanant de diplômés vérifiant les critères de l'enquête et présents sur le marché du travail (en emploi ou au chômage).</p> <p>Le <b>poinds de la formation</b> est le pourcentage de diplômés de cette formation dans l'ensemble des diplômés de l'université qui sont dans le champ de l'enquête et présents sur le marché du travail. Les effectifs sont redressés pour tenir compte de la non-réponse.</p> <p>Le <b>taux d'insertion</b> est défini comme étant le nombre de diplômés dans le champ de l'enquête (voir ci-dessus) occupant un emploi, quel qu'il soit, rapporté au nombre de diplômés dans le champ de l'enquête présents sur le marché du travail (en emploi ou au chômage). Les effectifs portés au numérateur et au dénominateur sont redressés pour tenir compte de la non-réponse.</p>
Service responsable de l'indicateur	MENESR-DGESIP/DGRI-SIES

Implication dans l'enquête nationale menée en 2015 sur les diplômés 2013

	Nombre de diplômés université	Nombre de réponses exploitables université	Taux de réponses exploitables université	Moyenne nationale
Master	1 482	476	70%	71%
LP	577	314	74%	70%

Insertion des diplômés 2013 de Master et de Licence professionnelle

	Master				Licence Pro			
	nombre réponses prises en compte	poids discipline	taux insertion université	moyenne nationale 2015 (%)	nombre réponses prises en compte	poids discipline	taux insertion université	moyenne nationale 2015 (%)
Ensemble DEG	104	35	94	92	120	56	93	93
Droit	28	9	ns	91	40	18	98	93
Economie	1	0	ns	90	8	8	ns	91
Gestion	75	26	93	93	57	26	91	93
Autres DEG					15	7	ns	
Lettres, Langues, Arts	28	11	ns	87				87
Ensemble SHS	53	17	85	86	6	2	ns	89
Histoire-Géographie	13	4	ns	84				
Psychologie	25	8	ns	89				
Information communication				87	6	2	ns	88
Autres SHS	15	5	ns	84				91
Ensemble STS	113	36	90	90	98	42	89	93
Sciences de la vie et de la terre	45	14	84	85	14	6	ns	89
Sciences fondamentales	7	2	ns	88	34	14	94	92
Sciences de l'ingénieur	24	8	ns	92	28	12	ns	94
Informatique	25	8	ns	95	17	7	ns	93
Autres STS	12	4	ns	93	5	2	ns	

Éléments de contexte socio-économique

Taux de chômage au 4ème trimestre 2015	Régional	10,2	% de diplômés boursiers	Master	Université	31	LP	Université	22
	National	9,9			National	29		National	20

#### Leviers d'action

Mise en place de réseaux d'anciens et accompagnement des jeunes diplômés.

Les conseils de perfectionnement incluant des professionnels vont favoriser l'adéquation entre les besoins socio-économiques et les formations.

#### Commentaires de l'université

Malgré un contexte socio-économique peu favorable en région, on constate des taux d'insertion, dans chaque domaine, proches ou supérieurs à la moyenne nationale pour les diplômés.

IC 6	ÉVALUATION DES FORMATIONS ET DES ENSEIGNEMENTS	Université de Rouen
------	--	---------------------

Action	Améliorer la réussite des étudiants
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants)

Description de l'indicateur

Unité de mesure	Ratio en %
Date de la mesure	Année universitaire 2015-2016 ; cible 2020-2021
Champ de la mesure	Enseignements dispensés en L (hors licences professionnelles) en M et dans les autres diplômes

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	% de mentions de L, M et autres diplômes dont les enseignements font l'objet d'une évaluation de la part des étudiants. Par évaluation, il faut entendre un dispositif de mesure de la satisfaction des inscrits dans la mention, en vue de l'amélioration des services rendus. L'évaluation peut concerner chaque enseignement pris séparément, et/ou porter sur le dispositif pédagogique pris globalement. En toute hypothèse, il convient d'indiquer, en commentaire, la périodicité de l'évaluation, son périmètre (tout ou partie des enseignements, tout ou partie du dispositif pédagogique), la démarche d'amélioration continue dans laquelle elle s'inscrit.
Source :	établissement
Mode de calcul	(nombre de mentions de L évaluées / nombre total des mentions) X 100 (nombre de mentions de M évaluées / nombre total des mentions) X 100

		Données de l'université		2015-2016	Cible 2021
Niveau L Hors LP	Nombre de mentions de L dans l'établissement			24	
	Effectifs d'étudiants inscrits en L			12 861	
	Part des mentions de L faisant l'objet d'une évaluation			0%	100%
	Effectifs d'étudiants inscrits dans une formation de L évaluée				
	<i>Taux de réponse à l'enquête (nombre de répondants/effectif total dans les mentions évaluées*100)</i>			%	40 %
Niveau M Hors ingénieurs, IEP	Nombre de mentions de M dans l'établissement			27	
	Effectifs d'étudiants inscrits en M			5 114	
	Part des mentions de M faisant l'objet d'une évaluation			0%	100%
	Effectifs d'étudiants inscrits dans une formation de M évaluée				
	<i>Taux de réponse à l'enquête</i>			%	40%
Etudes de santé (1 <sup>er</sup> et 2 <sup>ème</sup> cycles de médecine, pharmacie et maïeutique, pharma 6, hors PACES)	Nombre de formations concernées			14	
	Effectifs d'étudiants inscrits			1 698	
	Part des formations faisant l'objet d'une évaluation			36%	100%
	Effectifs d'étudiants inscrits dans une formation de santé évaluée			1 131	
	<i>Taux de réponse à l'enquête</i>			41%	50%
Autres diplômes DUT (13 spécialités), LP (21 mentions), Ingénieurs (2 diplômes), Classes préparatoires (1 classe) et PACES	Nombre de diplômes concernés			47	
	Effectifs d'étudiants inscrits			4 614	
	Part des diplômes faisant l'objet d'une évaluation			0%	100%
	Effectifs d'étudiants inscrits dans une formation Autres diplômes évaluée				
	<i>Taux de réponse à l'enquête</i>			%	60%
<b>Cibles 2021 (réponses cumulées au terme du contrat)</b>					
<i>Taux de réponse aux enquêtes</i>				40%	
<i>Part des mentions et diplômes faisant l'objet d'au moins une évaluation</i>				100 %	

Précisions pour la licence et le master

L'article 5 de l'arrêté fixant le cadre national des formations du 22 janvier 2014 fixe les motifs et les conditions générales de l'évaluation des enseignements :

« Dans le cadre de la politique de l'établissement, des dispositifs d'évaluation sont mis en place pour chaque formation ou pour un groupe de formations, notamment à travers la constitution de conseils de perfectionnement réunissant des représentants des enseignants-chercheurs, des enseignants, des personnels bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé, des étudiants et du monde socioprofessionnel.

Une évaluation des formations et des enseignements est notamment organisée au moyen d'enquêtes régulières auprès des étudiants. Cette évaluation est organisée dans le respect des dispositions des statuts des personnels concernés.

Ces dispositifs favorisent le dialogue entre les équipes pédagogiques, les étudiants et les représentants du monde socioprofessionnel. Ils éclairent les objectifs de chaque formation, contribuent à en faire évoluer les contenus ainsi que les méthodes d'enseignement afin de faciliter l'appropriation des savoirs, des connaissances et des compétences et de permettre d'en améliorer la qualité. Ces dispositifs peuvent également servir de base à l'évolution de la carte de formation de l'établissement en cohérence avec la politique de site.

Les résultats des évaluations font l'objet de présentations et de débats au sein des équipes pédagogiques, du conseil de perfectionnement, du conseil de la composante concernée et de la commission de la formation et de la vie universitaire du conseil académique ou du conseil de l'établissement qui a compétence en matière de formation. »

**Leviers d'action**

Poursuivre la mise en place de la démarche qualité afin d'amener les équipes pédagogiques et les conseils de perfectionnement, à s'approprier et à analyser les réponses pour le pilotage de leur formation.

Profiter de la création d'un Service Universitaire de Pédagogie pour développer la culture de l'évaluation.

Pour une analyse possible à l'échelle de l'établissement et un suivi de cette action, un pilotage central est indispensable, avec un portage politique fort. Un chargé de mission qualité des formations sera nommé en 2017.

Deux niveaux peuvent être envisagés :

- Une évaluation des formations menée au niveau central après concertation au sein d'un groupe de travail, sur la base des retours des conseils de perfectionnement).

- Une évaluation des enseignements menée par les responsables pédagogiques avec un accompagnement (2 formations dans le plan local de formation : une « philosophique » et une technique d'utilisation d'un outil simple à déterminer, universitaire si possible).

**Commentaires de l'université**

Seules les formations dont l'évaluation des enseignements est réalisée au niveau central sont considérées. Il existe d'autres modes d'évaluation des enseignements. Les dossiers d'autoévaluation renseignés par les équipes pédagogiques pour le bilan du CQD 2012-2016 font état d'une pratique de l'évaluation répandue (par exemple près de 20 mentions de licence). Cependant, les contenus et les modalités ne sont pas connus avec précision des services centraux. Des enseignants réalisent l'évaluation avec un accompagnement de l'OVEFIP, d'autres la réalisent de façon autonome quel qu'en soit le format (papier, numérique, oral).

Par ailleurs, depuis plusieurs années, l'OVEFIP réalise une enquête de rentrée. Fin septembre, les étudiants de L1 sont invités à donner leur avis sur le déroulement de leur rentrée, les questions portent sur leur choix d'orientation, leurs conditions de vie, les services administratifs et universitaires, l'emploi du temps, les enseignements, leurs projets. Plus de 5 000 étudiants sont contactés et relancés par courriel, en moyenne 30 % d'entre eux répondent à l'enquête.

IC 7	DÉVELOPPEMENT DE LA FORMATION CONTINUE	Université de Rouen
------	--	---------------------

Action	Répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation tout au long de la vie
Objectif	Favoriser l'accroissement de la formation continue
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	- Répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation tout au long de la vie (objectif 1 du programme 150) - Améliorer l'efficacité des opérateurs (objectif 6 du programme 150, évolution des ressources propres)

Description des indicateurs

Unités de mesure	1 – heures-stagiaires en millions (les heures-stagiaires sont le cumul des heures suivies par chaque personne en formation) 2 – nombre de diplômés en formation continue (dont VAE) 3 – recettes en euros (€)
Date de la mesure	Année civile précédant la 1 <sup>ère</sup> année du contrat ; dernière année civile du contrat
Champ de la mesure	Prestations de formation continue, diplômante ou non, assurées par l'établissement. L'apprentissage, qui relève de la formation initiale, est exclu du champ.

Mode de renseignement de l'indicateur	établissement
---------------------------------------	---------------

	Situation 2016 (S)	Cible 2021 (C)	Taux de croissance attendu (C-S)/S*100, en %
1-Heures stagiaires	514 602	750 000	46
2- Nombre de diplômés en formation continue	1 005	1 600	60
<i>Dont Validation des acquis de l'expérience (VAE)</i>	17	40	135
3- Chiffre d'affaires de la formation continue	4 100 000	5 800 000	41

Précisions : cette fiche peut être adaptée en fonction des orientations retenues dans le contrat. Il n'est pas obligatoire de déterminer une cible chiffrée pour tous les items proposés (colonne « Cible ») : seuls ceux qui correspondent aux priorités de l'établissement doivent faire l'objet d'une cible. En revanche, pour une meilleure compréhension de la situation de l'établissement, il est demandé de compléter tous les items de la colonne « Situation ».

Leviers d'action

- Intégration des objectifs d'augmentation de la formation continue dans les contrats d'objectifs et de moyens des composantes.
- Recrutement d'enseignants chercheurs ayant pour mission de développer une offre de formation qualifiante et diplômante (DU, DN) adossée à l'expertise des laboratoires la recherche.
- Création d'un fonds d'amorçage permettant d'initier des projets innovants s'inscrivant dans la stratégie de développement de la formation continue de l'université (Bonus Qualité FTLV)
- Elaboration d'un modèle permettant aux unités de recherche de valoriser et de financer leurs travaux par la formation continue.
- Un meilleur maillage avec les entreprises sera recherché ; de nouvelles formations seront ouvertes en contrat de professionnalisation et certaines formations seront adaptées au format de l'alternance.
- Développement des VAE

Commentaires de l'université

Cette politique de développement de la formation continue sera mise en œuvre en concertation avec les autres établissements de la ComUE, dans le cadre de l'AMI FTLV.

IC 8	ACCES AUX SERVICES ET RESSOURCES DE L'ESR	Université de Rouen
------	---	---------------------

Action	Bibliothèques et documentation
Objectif	Optimiser l'accès aux ressources documentaires pour la formation et la recherche
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs)

Description de l'indicateur

Unité de mesure	Pourcentage
Date et source de la mesure	Année universitaire
Champ de la mesure	enquête annuelle par voie électronique (formulaires web) réalisée au premier semestre N+1 pour les informations de l'année N MENESR/DGESIP-DGRI A1.3 – département de l'information scientifique et technique et du réseau documentaire

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	La mesure de l'accès aux services et ressources documentaires de l'enseignement supérieur et de la recherche se décline en deux sous-indicateurs. Le premier évalue le nombre d'entrées dans les espaces physiques des bibliothèques par étudiant au cours de l'année ; le second, le nombre de consultations par usager de la documentation électronique acquise et produite par les services documentaires.
Mode de calcul	Pour le premier sous-indicateur, le nombre d'entrées annuelles en bibliothèques est rapporté au nombre d'étudiants inscrits dans les établissements couverts par l'enquête statistique sur les bibliothèques universitaires. Le champ couvre les services communs de documentation et les services inter-établissements des universités, grandes écoles et écoles d'ingénieurs du programme 150. Pour le second sous-indicateur, le numérateur est constitué par le nombre d'unités vues ou téléchargées de la collection éditoriale (documentation acquise), le nombre d'unités vues ou téléchargées de la documentation produite (collection numérisée, documentation pédagogique numérique, thèses, mémoires HDR, mémoires numériques et articles scientifiques). Il est rapporté au dénominateur composé par le nombre total d'utilisateurs (nombre d'étudiants inscrits et enseignants-chercheurs des établissements couverts par l'enquête statistique sur les bibliothèques universitaires).

Précisions :

Pour les deux sous-indicateurs, les prévisions et la cible des numérateurs et des dénominateurs ont été dissociées :

- les prévisions des deux numérateurs ont été calculées par régression linéaire, basée sur les valeurs connues pour les années 2011 à 2014.
- les prévisions d'étudiants inscrits à l'université s'appuient sur les projections calculées par le département des études statistiques du MENESR.
- le nombre d'enseignants-chercheurs a été laissé à son niveau de 2014 pour le reste de la période.

Concernant le sous-indicateur relatif à la fréquentation physique des bibliothèques, le nombre d'entrées en 2014 a été légèrement inférieur à la prévision. Dans le même temps, le nombre d'étudiants inscrits dans les établissements a progressé plus rapidement que la prévision. La valeur actualisée pour 2014 est donc un peu plus faible que celle prévue initialement.

Les prévisions de la période 2015 – 2017 ont également été actualisées et prennent en compte à la fois une croissance plus lente du nombre d'entrées en bibliothèques et une croissance plus rapide du nombre d'étudiants.

Les politiques menées par les services documentaires en faveur d'une amélioration de l'accueil (adaptation des horaires d'ouverture, gestion des places de travail) laissent ainsi prévoir une fréquentation stable rapportée aux effectifs étudiants, qui devraient continuer à croître, notamment avec la mise en place du Plan Bibliothèque Ouverte + à la rentrée 2016.

Concernant le sous-indicateur relatif à la consultation des ressources numériques, le raisonnement est le même. La valeur 2014 définitive du numérateur est plus faible que la prévision et le dénominateur progresse plus vite que prévu.

La valeur 2014 de l'indicateur et celles des prévisions 2015-2017 sont donc revues à la baisse.

En raison du volume croissant de documentation électronique et de l'évolution des pratiques, le nombre de consultations des collections numériques devrait ainsi connaître une progression plus rapide que celle du nombre d'utilisateurs. La cible 2017 est évaluée en tenant compte de cette évolution, mais en raison de la mise en place récente de cet indicateur, la précision de son calcul est appelée à s'affiner dans les années qui viennent.

Tableau synthèse PAP 2017 données nationales

	unité	2014 réalisé	2015 réalisé	2016 prévisions	2017 prévisions	2017 cibles
Part de la fréquentation physique des bibliothèques dans la population étudiante des universités	%	41,4	41,5	41,5	41,5	42,3
Mesure des usages virtuels des bibliothèques	Nombre/ usagers	68	72,4	76,0	79,4	83,5

Compte tenu de sa situation propre et des orientations stratégiques définies pour le contrat quinquennal, l'Université se donne les objectifs suivants :

**Sous-indicateur 1 : « part de la fréquentation physique des bibliothèques dans la population étudiante »**

	2014-2015	2015-2016	Cible 2021
Nombre d'entrées annuelles	1 043 404	1 113 404	1 200 000
Nombre d'étudiants	25 304	26 682	
Nombre d'entrées par an et par étudiant en %	41,24 %	41,73 %	45 %

**PAP 2017 Données nationales**

	2013 réalisé	2014 réalisé	2015 prévisions	2016 prévisions	2017 prévisions	2018	2019	2020
Nombre d'entrées annuelles	65 311 296	66 370 240	67 748 821	69 123 120	70 497 420			
Nombre d'étudiants	1 570 336	1 603 707	1 632 836	1 666 740	1 701 349			
Nombre d'entrées par an et par étudiant en %	41.6	41.4	41.5	41,5	41,4			

**Leviers d'action**

- Renforcer l'attractivité des bibliothèques universitaires, notamment par la création de salles de travail en groupes fortement demandées par les étudiants : 2017 : BU de Lettres-SHS-STAPS et BU de droit (coût : 120 000 €).
- Mise en œuvre du logiciel Affluences (ou d'une solution équivalente), cf. financement obtenu par la ComUE dans le cadre du plan « Bibliothèques ouvertes » afin d'orienter les étudiants vers des bibliothèques offrant des places disponibles (notamment ceux de médecine dont la bibliothèque offre un nombre places assises nettement insuffisant).
- Renforcer l'offre de services et améliorer la qualité des services : 2017-2018 : études sur les services et les fiches de postes aboutissant à un nouvel organigramme du SCD ; 2019-2021 : nouvelle organisation et nouveaux services.

**Commentaires de l'université**

Les bibliothèques de l'IUT de Rouen, non intégrées, ne sont pas prises en compte dans les statistiques de fréquentation. Les bibliothèques de sciences et techniques (Mont-Saint-Aignan et Saint-Etienne du Rouvray offrent un grand nombre de places assises pour une faible fréquentation due à la baisse du nombre d'étudiants dans ces disciplines et la division en deux sites de l'UFR).

La bibliothèque de médecine offre un nombre de places assises nettement insuffisant par rapport à la demande des étudiants. Par ailleurs, sa situation géographique (dernier étage d'un bâtiment de l'UFR lui-même situé dans une enceinte fermée, interdit toute ouverture le dimanche et lors des vacances de fin d'année et d'été (fermeture de l'UFR : deux semaines en fin d'année et quatre semaines l'été).

La bibliothèque de droit-économie-gestion souffre de la même dépendance de l'ouverture de l'UFR.

Les deux enquêtes Libqual ont montré l'inadéquation des locaux avec les besoins des étudiants, notamment en termes de salles de travail en groupes.

L'urgence de construire une bibliothèque sur le campus de Mont-Saint-Aignan, outre la dangerosité des bâtiments, apparaît nettement que ce soit pour la disposition des espaces, l'offre de services ou les heures d'ouverture.

La cible de 2021 a été définie dans des conditions d'ouverture optimales, sans restriction d'accès : la bibliothèque de droit-économie-gestion est soumise depuis 2016 aux mesures de restriction d'accès prises par l'UFR (accès limité aux seuls porteurs de Léocarte). Les questions de sécurité amèneront peut-être d'autres UFR à prendre des mesures identiques.

**Sous-indicateur 2 : « Mesure des usages virtuels des bibliothèques »**

	2014-2015	2015-2016	Cible 2021
Consultation des ressources numériques	852 685	1 384 919	1 500 000
Nombre d'étudiants	25 304	26 682	
Nombre d'enseignants-chercheurs	838,60	838,60	
Nombre de consultation par usager	32,62	50,32	54,50

PAP 2017 données nationales

	2013 réalisé	2014 réalisé	2015 prévisions	2016 prévisions	2017 prévisions	2018	2019	2020
Consultation des ressources numériques	107 270 092	112 837 108	122 234 578	130 822 603	139 410 628			
Nombre d'étudiants	1 570 336	1 603 707	1 632 836	1 666 740	1 701 349			
Nombre d'enseignants chercheurs	55 382	55 500	55 500	55 500	55 500			
Nombre de consultation par usager	66,0	68,0	72,4	76,0	79,4			

**Leviers d'action**

- Renforcement de l'offre de formation des usagers et de la communication sur l'offre électronique. Prise en compte des nouveaux besoins et budget adaptés à ceux-ci.
- Montée en charge des acquisitions destinées aux étudiants de licence sous réserve que l'offre éditoriale encore principalement dédiée à la recherche de diversifie.
- Accroissement du dépôt électronique des mémoires (pour l'instant seul les études de santé sont concernées) et entrée en production du dépôt électronique des thèses en 2017.
- Création d'un service dédié à la recherche (enseignants-chercheurs et doctorants) et prise en compte de la consultation des articles produits par les enseignants-chercheurs dans le cadre du portail-HAL ouvrant en 2017.

**Commentaires de l'université**

Cet indicateur devrait prendre en compte les typologies de bibliothèques : les bibliothèques interuniversitaires déclarent 0 étudiant et x consultation électroniques, l'ENSSIB déclare 100 étudiants (pour 1 million de consultations électroniques), ce qui explique qu'on aboutisse à de tels écarts. Par ailleurs, la structure de la population étudiante n'est pas la même selon les universités : nous savons que les étudiants de licence utilisent peu les ressources électroniques. Or, une université comme celle de Rouen accueille une forte proportion d'étudiants en licence.

L'indicateur de Rouen pour 2014 et 2015 est construit sur la consultation des ressources électroniques acquises par l'université et celle des mémoires de sage-femme et des thèses d'exercice. La comptabilisation fiabilisée de l'ensemble des consultations électroniques demeure difficile.

**INDICATEURS COMMUNS DE PERFORMANCE DU PILOTAGE**

IC 9	ENDORECRUTEMENT DES ENSEIGNANTS-CHERCHEURS / BILAN ET PRÉVISION	Université de Rouen
------	---	---------------------

Action	Améliorer l'efficience des opérateurs
Objectif	Produire des connaissances scientifiques au meilleur niveau international et accroître le dynamisme des équipes de recherche
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficience des opérateurs)

Description de l'indicateur

Unité de mesure	Effectifs physiques d'enseignants-chercheurs titulaires et stagiaires ; pourcentages
Date de la mesure	Recrutements avec affectation au cours de l'année civile considérée
Champ de la mesure	Toutes disciplines du Conseil national des universités (CNU) hors médecine et odontologie

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base et Source	<p>Pour les maîtres de conférences (MCF), le recrutement interne correspond d'abord aux personnes ayant soutenu leur doctorat ou le titre jugé équivalent dans l'établissement mais ne comprend pas, dans le cas d'une mutation, le MCF titulaire exerçant précédemment dans l'établissement.</p> <p>Pour les professeurs des universités (PR), le recrutement interne recense seulement les personnes qui occupaient précédemment, en qualité de titulaire, un emploi de MCF dans l'établissement (les PR en première affectation après concours d'agrégation ne sont pas comptabilisés).</p>
Mode de calcul	Le numérateur dénombre les recrutements internes. Le dénominateur comprend tous types de concours d'enseignants-chercheurs titulaires.
Service responsable de l'indicateur	MENESR - DGRH

Recrutement interne d'enseignants-chercheurs ou endorecrutement		2014	2015	2016	Données cumulées 2014, 2015, 2016	Cible 2021 (données cumulées sur la période contractuelle)
Maîtres de conférences	Effectifs*	6	5	1	12	
	%**	27%	18,5%	5,2%	17,6%	25 %
Professeurs des universités	Effectifs*	2	6	10	18	
	%**	22%	42,9%	55,6%	43,9%	50 %

\* recrutement interne

\*\* recrutement interne / (recrutement total \*100)

Leviers d'action

Politique incitative du conseil académique pour limiter l'endorecrutement  
 Encouragement à augmenter la proportion de membres extérieurs dans les comités de sélection  
 Diffusion des appels à candidature au niveau international.

Commentaires de l'université

Un courrier est envoyé chaque année aux président-e-s des comités de sélection afin de les sensibiliser à la question de l'endorecrutement. La politique de l'établissement vise à recruter les meilleurs candidats, qu'ils soient internes ou externes.

IC 10	DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES PROPRES ENCAISSABLES hors subventions pour charges de service public	Université de Rouen
-------	---	---------------------

Action	Pilotage opérationnel des établissements
Objectif	Optimiser l'offre de formation et la gestion des établissements (objectif 6 du programme 150)
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs), évolution des ressources propres des établissements

Description des indicateurs

Unité de mesure	Millier d'euros (K€)
Date de la mesure	Deux années civiles précédant la 1 <sup>ère</sup> année du contrat ; dernière année civile du contrat
Champ de la mesure	Ressources financières encaissables hors subvention pour charges de service public, à savoir : 17. les droits d'inscription (70611 – 70612 – 70613) 18. les recettes de la formation continue (7065) 19. la taxe d'apprentissage (7481) 20. les contrats et prestations de recherche 21. les subventions (hors subvention pour charges de service public) 22. les dons et legs des fondations (7581 – 7582 – 7585 – 7586 – 7587) 23. les produits exceptionnels (771 – 772 – 775 – 778) 24. les autres ressources propres (701 – 702 – 703 – 7063 – 7064 – 7066 – 7067 -70681 – 70688 – 707- 708 – 7091 – 7092 – 7093 – 7094 – 7095 – 7096 – 7097 – 7098 – 7445 – 746 – 752 – 755 – 757 – 7583 – 7584 – 7588 – 76) Non pris en compte : 756 – 7562 – 777.
Mode de renseignement	Données fournies par l'établissement

	2015	2016	Cible 2021
Droits d'inscription (1)	4 276	4 400	5 000
Formation continue (2)	3 599	4095	5 800
Taxe d'apprentissage (3)	1 335	1 493	2 000
Contrats et prestations de recherche (4)			
<i>ANR investissements d'avenir (74411)</i>	1 055	744	800
<i>ANR hors investissement d'avenir (74412)</i>	516	575	600
<i>Hors ANR (704 – 705 – 7062 – 751)</i>	4 841	4 410	4 600
Subventions (hors subvention pour charges de service public) (5)			
<i>Régions (7442)</i>	3 261	4 950	5 000
<i>Union européenne (7446)</i>	3 372	3790	4 000
<i>Autres (7418 – 7443 – 7444 – 7447 – 7448 – 7488)</i>	3 296	2793	3 000
Dons et legs des fondations (6)			
Produits exceptionnels (7)	80		
Autres ressources propres (8)	3 378	3108	3 200
<b>Total</b>	<b>29 009</b>	<b>30 358</b>	<b>33 900</b>

Précisions : cette fiche est destinée à fixer des objectifs d'évolution des ressources en fonction des orientations retenues dans le contrat. La classification des ressources est conforme à l'instruction comptable et budgétaire M 9-3. Des cibles peuvent être fixées pour la totalité des catégories de ressources, ou pour une partie d'entre elles seulement, selon les priorités de l'établissement.

Leviers d'action

- Dynamique formation continue depuis 2013
- Mise en œuvre d'un chantier spécifique taxe d'apprentissage
- Poursuivre le développement des partenariats avec les acteurs socio-économiques notamment dans le cadre des pôles de compétitivité, des filières et des 3 Instituts Carnot dont l'établissement est partenaire

**Commentaires de l'université**

Sur le plan technique, d'importants travaux de reclassements comptables limitent la lisibilité des évolutions sur les postes relatifs aux contrats et prestations de recherche, ainsi que pour les subventions. Ces travaux se sont achevés au cours de l'exercice 2016 et permettront de rendre plus pertinentes les évolutions à partir de l'exercice 2017.

La progression globale des produits de l'ordre de 1,3 M€ entre 2015 et 2016 est toutefois conforme aux données budgétaires et comptables validées par le commissaire aux comptes. Ces éléments renforcent par ailleurs le choix de l'établissement de limiter la définition des cibles aux seuls postes pesant réellement sur le résultat comptable, et dont l'évolution dépend uniquement de l'activité de l'établissement, à savoir les recettes de formation continue et la taxe d'apprentissage.

IC 11	PILOTAGE FINANCIER	Université de Rouen
-------	--------------------	---------------------

Action	Améliorer l'efficacité des opérateurs
Objectif	Optimiser la qualité du pilotage financier de l'établissement
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs)

Description des indicateurs

Unité de mesure	<p>Objectif I-1 (Sincérité des prévisions budgétaires) : taux d'exécution des prévisions de fonctionnement et d'investissement, exprimé en pourcentage.</p> <p>Autres objectifs : réalisation de l'objectif mesurée à l'aide d'une cote.                  0 = l'établissement ne dispose d'aucun outil de suivi                  1 = l'établissement a effectué l'action préconisée ou dispose d'au moins un outil centralisé opérationnel                  2 = l'établissement dispose d'outils complémentaires et opérationnels</p>
Date de la mesure	Année précédant la première année du contrat ; dernière année du contrat
Champ de la mesure	Mise en œuvre du dispositif au sein de l'établissement
Mode de renseignement de l'indicateur	Remplir les cases correspondant à la situation de l'établissement

I - Inscire l'établissement dans une démarche de performance et de pilotage budgétaire :

Actions prévues	Situation 2015 source MENESR	Situation actuelle (2016)	Commentaires établissement	Cible 2021
1- Améliorer la sincérité des prévisions budgétaires par la mise en place d'un dialogue de gestion dans une logique : objectifs / moyens / résultats. L'indicateur mesure les taux d'exécution (CF/ Budget modifié).	Fonctionnement : 95,5 % Investissement : 76,7 % <i>Moyenne nationale 2015</i>	Fonctionnement : 96.1% Investissement : 70,8%	Impact significatif des conventions recherche et ERASMUS MUNDUS sur le taux d'exécution en fonctionnement	Fonctionnement 98 % Investissement 80 %
2- Se doter d'outils permettant un suivi financier infra annuel, pour accompagner son effort de maîtrise des taux d'exécution, l'établissement devra se doter de tableaux de bord permettant le suivi infra annuel des principaux agrégats de gestion : résultat, CAF, variation du fonds de roulement...	1	2		2
3- Élaborer les annexes relatives aux opérations pluriannuelles (et notamment plan pluriannuel d'investissement).	1	2		2
4- Se doter des outils de pilotage et de gestion de la masse salariale, la masse salariale devra faire l'objet d'un suivi particulier : tableaux prévisionnels et plan de suivi infra-annuel adaptés (l'écart entre le budget primitif approuvé et l'exécution finale devrait être comprise entre -0.5 et +0.5%).	1	2		2

Commentaires de l'université

Le taux d'exécution 2016 correspond au taux de consommation des autorisations d'engagement.

II – Sécuriser les processus comptables et consolider la qualité comptable :

Actions prévues	Situation actuelle (2016)	Cible 2021
1- Fiabiliser l'inscription des actifs immobilisés et les stocks au bilan	2	2
2 –Mettre en place un dispositif de contrôle interne comptable et budgétaire (cartographie des risques)	2	2

Leviers d'action

1-fiabilisation des inscriptions des actifs immobilisés au bilan (la réserve des commissaires aux comptes a été levée)

2-dispositif de contrôle interne comptable et budgétaire

- Un plan d'action suivi s'appuyant sur une cartographie des risques globale permettant d'identifier les actions prioritaires
- Poursuivre la sensibilisation des agents au contrôle interne pour renforcer la démarche engagée

Commentaires de l'université

« Les fondamentaux » de la démarche sont installés

- Un comité de pilotage contrôle interne installé depuis 2013.
- Un référent principal contrôle interne mettant en œuvre la démarche et animant des référents contrôle interne techniques.
- Une organisation documentée et validée par la direction
- Déploiement du contrôle interne sur l'ensemble des processus mais avec un degré de maturité inégal
- Déploiement de la modélisation financière des activités (méthodologie IGAENR sur la modélisation financière des activités) et déploiement de la comptabilité analytique

IC 12	PILOTAGE DU SYSTEME D'INFORMATION ET DES SERVICES NUMERIQUES AUX USAGERS	Université de Rouen
-------	--	---------------------

Action	Améliorer l'efficacité des opérateurs
Objectif	Optimiser l'offre de formation et la gestion des établissements d'enseignement supérieur
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs)

Description de l'indicateur

Unité de mesure	<p>Cote chiffrée de 0 à 5</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas d'action significative, pas de formalisation, pas de démarche engagée, faiblesse des moyens mobilisés. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelques actions isolées, amorce de stratégie, première formalisation, moyens mobilisés non significatifs, peu de services opérationnels.</li> <li>• Résultats encourageants, démarche mise en place mais insuffisamment engagée, formalisation insuffisante, moyens mobilisés mais partiellement, quelques services opérationnels mais insuffisamment efficaces.</li> <li>• Résultats assez bons, stratégies qui s'affirment, formalisation des dispositifs mais encore incomplètement opérationnels, des actions significatives mais insuffisamment portées, quelques services efficaces.</li> <li>• Résultats bons, stratégies définies, formalisation claire et fonctionnement en cours de réalisation, moyens analysés et en cours de développement, services en place mais usages encore à développer, début de mutualisation.</li> <li>• Résultats excellents, stratégie et démarche globales, instances décisionnelles en place, organisation et moyens adaptés, opérationnalité et efficacité, actions de mutualisation et ouverture au niveau territorial, national, international.</li> </ul> </li> </ul>
Date de la mesure	<p>Situation actuelle : année précédant la première année du contrat Cible : dernière année du contrat</p>
Champ de la mesure	Mise en œuvre du dispositif au sein de l'établissement
Mode de renseignement de l'indicateur	Les cotes chiffrées constituent, pour chacun des cinq thèmes stratégiques, la synthèse d'un certain nombre d'indicateurs opérationnels dont la liste figure en commentaire.

Thèmes	Situation actuelle (2016)	Cibles 2021
1-La gouvernance de la politique numérique et du système d'Information	3	4
2-Le système d'information et les services numériques	3	4
3-Le numérique au service de la formation des étudiants	2	3
4-La politique de gestion des ressources numériques dédiées à la formation (et la culture scientifique et technique)	2	4
5-Le numérique au service de la recherche et de la valorisation	2	4
6- La conduite du changement et la politique d'accompagnement à l'usage pédagogique du numérique	2	4

Moyens d'action et commentaires :

La gouvernance de la politique du numérique et du système d'information est en cours d'évolution. Le schéma directeur du numérique est en cours de rédaction et en cohérence avec le schéma directeur numérique normand. Le comité de pilotage du numérique (COPNUM) remplace le comité de pilotage des systèmes d'information (COPSI) dans les nouveaux statuts de l'établissement. Ce pilotage élargi

permettra une meilleure articulation entre les systèmes d'information, la pédagogie et l'usage du numérique. Le système d'information et les services numériques continuent de se développer. La dématérialisation complète des supports pédagogiques, de l'information à destination des étudiants et des procédures administratives constitue un objectif. Des services supplémentaires liés à la Léocarte (contrôle d'accès unifié) ou nouveaux (cloud, géolocalisation sur le campus, réseau des alumni) seront mis à disposition des étudiants et des personnels. En parallèle, la mise en sécurité de la donnée et l'urbanisation et l'interopérabilité du SI est une priorité. L'usage du numérique au service de la formation des étudiants continue d'être encouragé, notamment dans l'optique d'accompagner les étudiants de 1<sup>er</sup> cycle et de favoriser leur réussite en licence. Des dispositifs d'auto-positionnement et de remédiation sont en cours de développement et une part importante sera faite à l'évaluation de ces dispositifs et des autres initiatives d'enseignement par le numérique. Utiliser et produire des ressources numériques pour l'enseignement continuera d'être fortement encouragée par le biais des appels à projet Bonus Qualité Enseignement (BQE) de l'établissement et par une collaboration accentuée avec les UNT. Le service Mon Univ'R (plate-forme pédagogique ouverte de l'établissement) vient d'ouvrir et va permettre de valoriser les productions de l'établissement. D'autre part, l'établissement est engagé dans la création de MOOC en interaction avec les partenaires de la COMUE. Le numérique au service de la recherche sera un enjeu essentiel de ce CQD. Les infrastructures devront évoluer de manière à permettre des solutions de stockage et de calcul haute capacité pour les laboratoires de santé et de physique en particulier. Le développement d'application doit permettre à terme le suivi des doctorants et des contrats de recherche, celui des thèses et des publications ou encore des unités de recherche. La réussite globale de ce projet passe par une structuration du financement des infrastructures et des moyens humains.

IC 13	TAUX D'OCCUPATION DES LOCAUX	Université de Rouen
-------	------------------------------	---------------------

Action	Améliorer l'efficacité des opérateurs
Objectif	Optimiser la gestion et l'évolution du patrimoine immobilier
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs)

Description de l'indicateur

Unité de mesure	Pourcentage représentant la durée réelle d'occupation des locaux par rapport au quota horaire de référence
Date de la mesure	Annuelle
Champ de la mesure	Établissement

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base et Source	Enquête annuelle sur la situation immobilière
Mode de calcul	<p>Le taux d'occupation des locaux de l'établissement est établi en deux étapes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- calcul du taux d'occupation pour chaque type de salles (amphithéâtres et salles banalisées) en fonction de la formule présentée plus bas ;</li> <li>- détermination du taux d'occupation de l'établissement à partir de la moyenne pondérée des taux d'occupation de chaque type de salles par leurs surfaces respectives.</li> </ul> <p>Le calcul du taux d'occupation pour un type de salles correspond au rapport entre l'occupation « réelle » et le quota horaire de référence (occupation théorique) où l'occupation « réelle » est le rapport de nombre d'heures d'utilisation annuelle d'un type de salles avec le nombre de salles. Il se résume par la formule suivante :</p> $T = \frac{(U / S)}{H}$ <p>T : taux d'occupation d'un type de salles          U : nombre d'heures d'utilisation d'un type de salles,          S : nombre de ce même type de salles          H : quota horaire de référence (1 120 h)</p> <p><i>A titre d'exemple : un établissement disposant de 66 salles banalisées (5 100 m<sup>2</sup>) qu'il utilise 58 195 h par an, présente un taux d'occupation de :</i></p> $\frac{(58\ 195\ h / 66\ salles)}{1\ 120\ h}$ <p><i>soit 79 % pour les salles banalisées</i></p> <p><i>Ce même établissement présente un taux d'occupation de ses amphithéâtres (3 000 m<sup>2</sup>) de 62 % pour ses amphithéâtres ;</i></p> <p><i>Son taux d'occupation est de : <math>\frac{(62\ \% \times 3\ 000\ m^2) + (79\ \% \times 5\ 100\ m^2)}{8\ 100\ m^2} = 73\ \%</math>.</i></p>
Service responsable de l'indicateur	MENESR - DGESIP

Précisions : Cet indicateur est construit en référence à l'indicateur du programme 150 n° 6.3 « Taux d'occupation des locaux ». Ce taux est estimé à 72,2% en réalisation 2014 (PAP 2017) à partir des données recueillies par enquête auprès des établissements. Cible 2017 à 72%. (PLF 2017).

Occupation des locaux	Situation actuelle (2016)				Taux d'occupation attendu en 2021
	Nombre d'heures d'utilisation	Nombre de salles	Total surfaces SHON	Taux d'occupation réel	
Amphithéâtres	50741	59	18 893	69 %	80 %
Salles banalisées	375836	466	84 206	55 %	80 %
<b>Total</b>				57 %	80 %

Leviers d'action

Optimisation des surfaces par mutualisation des espaces entre composantes  
 Acquisition d'un logiciel de gestion immobilière.  
 L'université se dote en 2017 d'un chargé de mission qui doit travailler sur les emplois du temps étudiants et l'occupation des locaux.

IC 14	MESURE DES EVOLUTIONS DE SURFACES IMMOBILIERES (solde en m <sup>2</sup> )	Université de Rouen
-------	---	---------------------

Action	Améliorer l'efficacité des opérateurs
Objectif	Optimiser la gestion et l'évolution du patrimoine immobilier

Description de l'indicateur

Unité de mesure	m <sup>2</sup> SHON
Date de la mesure	annuelle
Champ de la mesure	Surfaces immobilières recensées dans l'enquête immobilière DGESIP

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Enquête immobilière de la DGESIP
Source	établissement
Mode de calcul	Evolution des surfaces immobilières = nombre de m <sup>2</sup> existants – (nombre de m <sup>2</sup> libérés + nombre de m <sup>2</sup> nouveaux)
Service responsable de l'indicateur	MENESR DGESIP

Années	Situation existante			Objectifs		
	Dénomination bâtiment	Situation domaniale	m <sup>2</sup> existants	Objectifs prévisionnels de m <sup>2</sup> libérés	Objectifs prévisionnels de m <sup>2</sup> nouveaux	Objectif d'évolution des surfaces immobilières (m <sup>2</sup> )
Situation initiale	Tous bâtiments établissement		327 328			
2017			324 658	2 670		-2 670
2018			309 175	15 483		-15 483
2019			307 032	2 143		-2 143
2020			306 741	291		-291
2021			306 741			
soldes						
Evolution des m <sup>2</sup> à l'issue du contrat			306 741	20 587		-20 587

Précisions :

Par m<sup>2</sup> libérés on entend les surfaces que les établissements n'occupent plus et qui ont été remises aux domaines, cédées, rendues (fin de mise à disposition ou de location) ou destinées à la démolition.

Les m<sup>2</sup> nouveaux correspondent à des surfaces nouvelles : construction neuve, extension, mise à disposition, location, acquisition...

Leviers d'action

1.1 / L'évolution des surfaces :

Au cours du CQD 2012-2016, l'université a respecté son objectif de rationalisation de surfaces. En 2013, le site de l'ESPE d'Evreux a été désaffecté (10780 m<sup>2</sup>), puis en 2014 celui de l'ESPE du Havre (702m<sup>2</sup>) au travers de regroupements, respectivement, dans l'antenne universitaire d'Evreux ou au sein des locaux de l'université du Havre.

Après une hausse des surfaces liée à la livraison de bâtiments neufs à Mont-Saint-Aignan et à Evreux (CPER 2007-2013), l'effort d'optimisation des surfaces va se poursuivre au cours de la période 2017-2021, sur le campus de Mont-Saint-Aignan.

La déconstruction de 7 bâtiments vétustes (~17000 m<sup>2</sup>) et la désaffectation de l'immeuble Colbert (~3000 m<sup>2</sup>), sont programmées dans le cadre d'opérations financées par le CPER (2015-2020).

**1.2 / L'évolution de l'état qualitatif du bâti (2015 – 2020) :**

Complémentairement au suivi et à l'analyse quantitative du patrimoine, il convient aussi de prendre en compte son évolution qualitative.

L'objectif du schéma directeur de moderniser le parc et de traiter l'ensemble du patrimoine extrêmement vétuste des années 60 sur la période 2015-2022, au travers du prochain CPER (2015-2020), ne pourra hélas se réaliser en totalité.

En 2020, il restera ainsi près de 40 000 m<sup>2</sup> très vétustes et en grande partie inadaptés aux usages (7 bâtiments classés D et 10 bâtiment classés E), dont les deux bibliothèques du campus de Mont-Saint-Aignan.

Ces vieux bâtiments nécessitent une restructuration lourde ou une reconstruction. L'absence de perspective de financement à la hauteur des besoins amène à planifier le maintien en fonctionnement de ces immeubles au-delà de 2025. La grande précarité technique, énergétique et réglementaire de ces immeubles et leur inadaptation fonctionnelle, pénalisent lourdement l'attractivité et le fonctionnement de l'Université ainsi que les activités qu'ils abritent.

Ceci est d'autant plus inquiétant que la moitié des bâtiments de l'université, construits dans les années 90, vieillissent souvent précocement (densification des classes B et C), et vont nécessiter des travaux de remise à niveau nombreux et coûteux. L'âge moyen du patrimoine en 2015 est estimé à 22 ans. En 2021, il sera de 26 ans.

IS 1	INSERTION PROFESSIONNELLE DES DOCTEURS	Université de Rouen
------	--	---------------------

*Ces données figurent ici pour information, Normandie Université étant depuis janvier 2016 accréditée pour l'ensemble des écoles doctorales du site.*

Action	Insertion professionnelle des diplômés en formation initiale
Objectif	Répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation tout au long de la vie

*Description de l'indicateur*

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Enquête sur la situation des docteurs (moins de 35 ans) sortis du système éducatif, 3 ans après leur sortie de formation initiale
Champ de la mesure	Etudiants, inscrits dans un établissement en n-4/n-3, et n'ayant pas repris leurs études pendant l'année qui a suivi leur entrée sur le marché du travail

*Élaboration et qualités de l'indicateur*

Nature précise des données de base	Est retenu pour le renseignement de cet indicateur les étudiants diplômés de D l'année n-3
Source	établissement
Mode de calcul	L'année de référence n pour les valeurs de l'indicateur est celle de la réalisation de l'enquête mais ces valeurs ne sont pas disponibles, du fait des délais d'exploitation de l'enquête, avant le PAP de n+2.
Service responsable de l'indicateur	MENESR DGEISIP

	Insertion en 2015/2016 des diplômés en D année 2012/2013	Cible insertion en 2019/2020 des diplômés en D année 2016/2017
<b>Taux des docteurs en emplois</b>	86%	90%
<i>Taux de réponses aux enquêtes</i>	65%	

**Leviers d'action**

La mise en œuvre et le suivi des conventions de formation prévus par le nouveau décret  
 Soutien des dotations aux laboratoires et à la formation doctorale (conditions d'accueil et d'encadrement des doctorants)  
 Maisons des doctorants sur les campus du Madrillet et de Mont Saint Aignan  
 Accompagnement à l'insertion professionnelle (ateliers, doctorales)  
 Développement de l'entrepreneuriat (dispositif Pepite)

**Commentaires de l'université**

Indicateur à observer également à l'échelle de Normandie Université

Doctorats obtenus au cours de l'année civile 2012.

Date d'observation de l'enquête : décembre 2015

Nombre de docteurs : 108 docteurs de moins de 35 ans sur 143 diplômés

IS 2	RELATIONS INTERNATIONALES	Université de Rouen
------	---------------------------	---------------------

Action	Relations internationales des établissements
Objectif	Renforcer l'ouverture européenne et internationale des établissements

Sous-indicateur - Part des étudiants étrangers inscrits en Master et en Doctorat sur l'ensemble des étudiants de ces mêmes formations

#### Description de l'indicateur

Unité de mesure	Ratio en %
Date de la mesure	Année universitaire n
Champ de la mesure	Etudiants inscrits en Master et Doctorat

#### Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Est rapporté le nombre d'étudiants de nationalité étrangère en situation de mobilité entrante inscrits dans des diplômes équivalents au cursus Master hors Masters enseignement, ou pour le second sous-indicateur, dans des diplômes équivalents au cursus doctorat à l'ensemble des étudiants de ces mêmes formations. Un étudiant étranger est considéré comme étant en situation de mobilité entrante s'il a obtenu le baccalauréat français à l'étranger ou s'il possède un titre étranger admis nationalement en équivalence du baccalauréat.
Source	MENESR/SIES, Système d'Information sur le Suivi de l'Étudiant (SISE)
Mode de calcul	Nombre d'étudiants étrangers issus d'un système éducatif étranger / nombre total d'inscrits*100

	2014-2015	2015-2016	Cible 2021
Proportion d'étudiants étrangers en situation de mobilité entrante parmi l'ensemble des inscrits en cursus Master (hors Master enseignement)	15,5 %	15,4 %	20 %
Proportion d'étudiants étrangers en situation de mobilité entrante parmi l'ensemble des inscrits en cursus Doctorat	35,4 %	36,4 %	40 %

#### Commentaires de université

La réorganisation des relations internationales a pour objectif de développer la mobilité entrante et sortante, grâce à la nouvelle mission de suivi et d'accompagnement des étudiants étrangers.

La remise en activité du Conseil Universitaire des Relations Internationales (CURI, avec les correspondants RI des différentes composantes) et la création, à l'échelle de l'établissement, d'une Commission des Relations Internationales et de la Coopération permettra la mise en place d'actions d'information et de promotion encourageant la mobilité.

Une version anglaise du site web est engagée et sera achevée au printemps 2017.

L'internationalisation des formations est un axe prioritaire de l'établissement, en liaison avec la stratégie du site normand (offre étoffée en langues étrangères, attractivité dans le cadre des appels à projets européens, conception d'un master internationalisé en référence à chacun des 5 pôles stratégiques).

Notre contrat prévoit une incitation plus forte pour un stage ou séjour à l'étranger dans toutes les formations (accent plus fort dans les formations de langues, et liaison BAIP/DRIC).

Sous-indicateur - Mobilité entrante, part des étudiants étrangers issus d'un système éducatif étranger

#### Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Année universitaire n
Champ de la mesure	Tout inscrit (inscription principale) de l'établissement (hors Masters enseignement)

#### Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Les étudiants étrangers concernés sont titulaires d'un baccalauréat à l'étranger ou d'un titre admis nationalement en équivalence
Source	MENESR/SIES, Système d'Information sur le Suivi de l'Étudiant (SISE)
Mode de calcul	Nombre d'étudiants étrangers issus d'un système éducatif étranger / nombre total d'inscrits *100

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Cible 2021
Nombre d'inscrits étrangers non titulaire d'un baccalauréat français	2 368	2 278	2 340	4 200
Nombre total d'inscrits	24 978	25 304	26 682	30 000
Part des étudiants étrangers issus d'un système éducatif étranger	9,5	9	8,8	14

#### Commentaires de l'université :

La mobilité entrante est une priorité de l'établissement et est considérée comme un indicateur fort de l'attractivité de l'établissement : elle doit bénéficier de la réorganisation de l'établissement (nouvelle direction des relations internationales, nouvelle direction du centre de langues ; nomination d'une VP chargée de l'accueil et de l'accompagnement des étudiants étrangers. Cette nouvelle organisation doit permettre une meilleure promotion auprès d'établissements étrangers, ainsi que la mise en place de bi- et co-diplômations, outils privilégiés de partenariats.

Le projet d'une Maison des Langues est un objectif de ce contrat : il commencera à prendre, dès cette année 2017, la forme d'une seule certification en français langue étrangère (ainsi qu'en français sur objectifs universitaires), et sera étendu à d'autres langues étrangères. De même, l'organisation de campus d'été ou la mise en place de kits de départ et d'arrivée pour les étudiants sont également des priorités.

Le projet d'un guichet unique d'accueil, ainsi que la sensibilisation accrue des personnels dans les composantes, sont une action complémentaire de la préparation à la connaissance du système universitaire français.

Outre la mobilité Erasmus et celle des programmes européens, l'accent sera mis sur les étudiants hors programmes, les campus d'été et d'hiver, ainsi que sur la mobilité des personnels.

Un Plan d'action doit être discuté et voté en CA au printemps 2017.

#### Sous-indicateur - Mobilité sortante, part des diplômés ayant suivi au moins 3 mois de stage ou de formation universitaire dans un pays étranger pendant leur cursus

##### Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Diplômés de l'année n
Champ de la mesure	Tout diplômé de l'établissement ou champ à choisir par l'établissement

##### Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	La durée de référence est de (durée à choisir), consécutifs ou non
Source	Établissement
Mode de calcul	Nombre de diplômés ayant suivi au moins (durée à préciser) de stage ou de formation dans un pays étranger pendant leur cursus / nombre total de diplômés *100

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Cible 2021
Part des diplômés ayant effectué une mobilité sortante (%)	10	11	10,4	12

##### Leviers d'action

Outre le développement de sessions d'informations sur les mobilités internationales (dans toutes les composantes de l'établissement), l'objectif est une participation plus active aux consortiums d'appui aux universités à l'étranger, et le travail avec les équipes pédagogiques pour générer des mobilités inscrites dans les cursus de formation, le développement des compétences des référents administratifs affectés aux relations internationales dans les composantes est également une priorité.

La mobilité étudiante sortante doit se développer dans les différents dispositifs (Erasmus études, conventions bilatérales, assistants de langues, personnels enseignants et administratifs). C'est le sens de la réorganisation de notre université à l'international.

La participation de l'établissement à des projets d'Ecole Universitaire de Recherche (PIA3) sera un accélérateur de l'internationalisation de nombreux masters, notamment en Chimie, Sciences du Numériques, Sciences de l'Ingénieur et Physique. Le renforcement de la formation en langues et la mise en œuvre de la maison des langues favoriseront les mobilités sortantes.

Leviers de développement des stages :

- Développer le lien entre le BAIP et la DRIC (direction des relations internationales et de la coopération) pour déployer des outils d'accompagnement à la recherche de stage à l'international,
- Maintenir le lien avec les anciens étudiants étrangers de l'université qui pourraient être des sources de stages.

Commentaire de l'université :

Les pourcentages notés dans le tableau susmentionné concernent les étudiants en mobilité conventionnée et en stage ayant bénéficié d'une aide financière. Ces derniers sont connus de façon fiable depuis 2015-2016 uniquement. En effet, le logiciel de suivi des conventions Pstage est désormais généralisé et les données qu'il contient permettent de faire des extractions fiables concernant les stages de plus de trois mois à l'étranger. Nous en comptons 94 pour 2015-2016 soit 0,34% des étudiants en sus du pourcentage comptabilisé dans le tableau.

**Sous-indicateur - Nombre de cotutelles de thèses à l'international**

Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	année n
Champ de la mesure	établissement

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Nombre de cotutelles de thèses à l'international
Source	Établissement

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Cible 2021
Nombre de cotutelles de thèses à l'international	56	69	71	60

Commentaire : Note OVEFIP

Données extraites d'Apogée

Nombre de cotutelles de thèses pour les doctorants ayant une inscription valide au 15 janvier.

Commentaire de l'université :

Si le nombre de cotutelles de thèses pour les doctorants ayant une inscription valide au 15 janvier est en baisse (41 au 15 janvier), cette donnée n'est toutefois pas définitive, une cible de 60 inscriptions semble réaliste, car il s'agit d'un axe important de sa politique internationale et que, hormis l'Afrique et le Maghreb, d'autres zones géographiques pourraient être mieux ciblées (pays anglophones, Asie du Sud Est, notamment).

IS 3	TAUX DE PASSAGE DE L1 EN L2	Université de Rouen
------	-----------------------------	---------------------

Action	Améliorer la réussite des étudiants
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants), réussite en L

#### Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Années universitaires 2012-2013, 2013-2014, 2014-2015, futures années 2020-2021  Disponible en mai de l'année n+1
Champ de la mesure	Le champ des indicateurs est constitué des nouveaux entrants dans l'enseignement supérieur public inscrits pour la première fois en L1 l'année n / n+1. En sont exclus les étudiants ayant pris une inscription parallèle en STS, DUT ou CPGE ou ayant obtenu le diplôme de Licence à l'issue de la première année.  Le cursus Licence inclut la Licence LMD et la Licence Professionnelle et, pour les années plus anciennes, le DEUG, le DEUG IUP, et les anciennes licences. Les DEUST ne sont pas inclus.  L1 = première année du cursus Licence  L2 = deuxième année du cursus Licence
Service responsable de l'indicateur	MENESR, DGESIP-DGRI SIES

#### Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Inscriptions principales
Source :	MENESR/SIES, Système d'Information sur le Suivi de l'Étudiant (SISE)
Mode de calcul	Les indicateurs sont des ratios rapportant des effectifs d'étudiants. <b>Pour un établissement :</b> <b>Base (dénominateur) :</b> étudiants du champ inscrits en L1 dans l'établissement l'année n / n+1. <b>Passage en L2 (numérateur) :</b> étudiants de la base inscrits en L2 (ou L3) l'année n+1 / n+2 quel que soit l'établissement d'accueil. <b>Redoublement (numérateur) :</b> étudiants de la base inscrits en L1 l'année n+1 / n+2 quel que soit l'établissement d'accueil. <b>Changement d'orientation (numérateur) :</b> étudiants de la base inscrits l'année n+1 / n+2 dans un diplôme qui ne fait pas partie du cursus Licence (y compris en DUT) quel que soit l'établissement d'accueil <b>Sortie (numérateur) :</b> étudiants de la base sortis du système universitaire l'année n+1 / n+2. Précision : Cas des inscriptions multiples l'année n+1 / n+2 : si un étudiant est inscrit dans plusieurs établissements l'année n+1 / n+2 et si sa situation n'est pas la même dans ces établissements, c'est la situation la plus favorable qui est retenue (passage en L2 puis redoublement puis réorientation).

IS 3	TAUX DE PASSAGE DE L1 EN L2 (SUITE)	Université de Rouen
------	-------------------------------------	---------------------

Données de l'établissement fournies par le MENESR

Devenir des étudiants inscrits	Inscrits à la rentrée 2012-2013	Inscrits à la rentrée 2013-2014	Inscrits à la rentrée 2014-2015	Cible 2021
Effectifs des étudiants inscrits pour la première fois en L1 l'année n/n+1	3 417	3 619	3 637	
Part de redoublants (redoublements dans ou hors de l'établissement) l'année n+1/n+2	32,5	30,6	30,4	
Part de changements d'orientation l'année n+1/n+2 (y compris inscriptions en DUT)	4,2	3,9	3,8	
Part des inscrits en L1 en n/n+1 sortis du système universitaire l'année n+1/n+2	29,4	31,7	29,2	
Part des inscrits en L1 l'année n/n+1 accédant en L2 l'année suivante	33,9	33,8	36,6	39 %

A noter : la fixation d'une cible n'est obligatoire que pour la « part des inscrits en L1 accédant en L2 l'année suivante » ; cependant, des cibles peuvent être décidées d'un commun accord pour les autres items du tableau, soit à titre informatif, soit comme indicateurs spécifiques.

Taux de passage L1-L2 attendu moyen = 39%

Données toutes universités	Inscrits à la rentrée 2012-2013	Inscrits à la rentrée 2013-2014	Inscrits à la rentrée 2014-2015
Effectifs des étudiants inscrits pour la première fois en L1 l'année n/n+1	178 279	185 726	190 740
Part de redoublants (redoublements dans ou hors de l'établissement) l'année n+1/n+2	27,3	27,7	27,7
Part de changements d'orientation l'année n+1/n+2 (y compris inscriptions en DUT)	2,5	2,4	2,3
Part des inscrits en L1 en n/n+1 sortis du système universitaire l'année n+1/n+2	30,5	30,1	29,8
Part des inscrits en L1 accédant en L2 l'année suivante	39,6	39,8	40,1

Précisions :

Si un étudiant est inscrit dans plusieurs établissements l'année n+1 / n+2 et si sa situation n'est pas la même dans ces établissements, c'est la situation la plus favorable qui est retenue (passage en L2 puis redoublement puis réorientation).

#### Leviers d'action

Proposer aux étudiants en difficulté, à l'issue de tests de positionnement ou des premières épreuves de contrôle continu, un contrat pédagogique qui prévoit notamment du tutorat obligatoire ou des enseignements de soutien. Parallèlement, étendre le contrôle continu en première année.

L'UFR STAPS a expérimenté ces deux dispositifs. Cela s'est soldé par une augmentation significative des taux de réussite en L1 : 33% en 2013-2014, 42% en 2014-2015, 50.5% en 2015-2016.

Améliorer la fréquentation du dispositif « Modulo orientation », fin septembre et en février (à l'issue des résultats du premier semestre) qui permet de prévenir le décrochage par une réorientation précoce, fin septembre, en lien avec les partenaires du SPRO.

Accompagner les réorientations internes par un tutorat d'adaptation.

Renforcer toutes les actions dans le cadre du continuum Bac-3/Bac+3 et dans celui du Service Public Régional de l'Orientation. Nous allons notamment, renforcer la liaison avec les lycées (orientation active) et particulièrement les rencontres entre enseignants du secondaire et du supérieur, pour que les attentes des uns soient appréhendées par les autres et que les enseignements soient adaptés en fonction de cela.

Nous avons intégré dans les maquettes 2017-2021 de 60 heures d'accompagnement, pour le soutien et l'approfondissement.

#### **Commentaires de l'université**

La cible correspond à la moyenne du taux attendu sur le contrat précédent (39%).

## ANNEXE FINANCIERE POUR LA PERIODE 2017-2021 UNIVERSITE ROUEN NORMANDIE

- L'université Rouen Normandie qui dispose d'un volet spécifique dans le contrat de site Communauté Normandie Université recevra chaque année, conformément à l'article L 712-9 du code de l'éducation, une dotation en crédits qui comprend le montant global de la dotation de l'Etat en distinguant les montants affectés à la masse salariale, les autres crédits de fonctionnement et les crédits d'investissement.

- Les montants affectés à la masse salariale au sein de la dotation annuelle de l'Etat sont limitatifs et assortis du plafond des emplois que l'établissement est autorisé à rémunérer.

- L'établissement s'est fixé des objectifs, en matière d'endorecrutement des professeurs et des maîtres de conférences, conformément à l'article L 952-1-1 du code de l'éducation.

- L'établissement s'engage à mettre en place, pendant la durée du contrat, une comptabilité analytique conformément aux articles 59 et 209 du décret 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.

- **Pour l'année 2017**, la dotation prévisionnelle initiale, avant application de la mise en réserve, de l'université Rouen Normandie financée par le programme 150 "formations supérieures et recherche universitaire" et le programme 231 «vie étudiante» est la suivante :

Dotation prévisionnelle initiale	
Université Rouen Normandie	2017
Masse salariale	159 602 881 €
Fonctionnement	17 622 266 €
<b>Dotation prévisionnelle initiale</b>	<b>177 225 147 €</b>

- **Pour les années 2018, 2019, 2020 et 2021**, la dotation prévisionnelle de cet établissement fera l'objet d'une notification qui en précisera le montant annuel.

**ANNEXE RECHERCHE ET FORMATION  
UNIVERSITE DE ROUEN NORMANDIE**

**Liste des structures de recherche**

n° RNSR	Label n°	Intitulé	Responsable	Tutelle(s)
---------	----------	----------	-------------	------------

**DS1 Mathématiques et leurs interactions**

200012167E	UMR 6085	LABORATOIRE DE MATHÉMATIQUES RAPHAEL SALEM	CALKA Pierre	CNRS, ROUEN
201019865D	FR 3335	FÉDÉRATION DE RECHERCHE NORMANDIE MATHÉMATIQUES	ANGLES Bruno	ROUEN, LE HAVRE, CAEN, INSA ROUEN ; coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE

**DS2 Physique**

199612405F	UMR 6634	GROUPE DE PHYSIQUE DES MATÉRIAUX	PAREIGE Philippe	CNRS, ROUEN, INSA ROUEN, partenaire : EDF
------------	----------	----------------------------------	------------------	---

**DS3 Sciences de la terre et de l'univers, espace**

200012210B	UMR 6143	MORPHODYNAMIQUE CONTINENTALE ET CÔTIÈRE	LAFITE Robert	CNRS, CAEN, ROUEN
200810763U	FR 3730	SCIENCES APPLIQUÉES À L'ENVIRONNEMENT	PETIT Fabienne	CNRS, ROUEN, LE HAVRE ; coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE

**DS4 Chimie**

200012115Y	UMR 6014	CHIMIE ORGANIQUE, BIOORGANIQUE : RÉACTIVITÉ ET ANALYSE	PANNECOUCKE Xavier	CNRS, ROUEN, INSA ROUEN
200816911B	UMR 6270	POLYMERES, BIOPOLYMERES, SURFACES	JOUENNE Thierry	CNRS, ROUEN, INSA ROUEN
200014531Z	EA 3233	SCIENCES ET MÉTHODES SÉPARATIVES	COQUEREL Gérard	ROUEN
200810697X	FR 3038	INSTITUT NORMAND DE CHIMIE MOLÉCULAIRE, MÉDICINALE ET MACROMOLÉCULAIRE	GRISEL Michel	CNRS, CEA, ROUEN, LE HAVRE, CAEN, ENSI, INSA ROUEN ; coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE
201220474G	FR 3095	INSTITUT DE RECHERCHE SUR LES MATÉRIAUX AVANCÉS	PELLOQUIN Denis	CNRS, ROUEN, CAEN, ENSI, INSA ROUEN ; coordination assurée

				par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE
--	--	--	--	---

201420877L	FR3624	RÉSEAU NATIONAL DE SPECTROMÉTRIE DE MASSE FT-ICR À TRÈS HAUT CHAMP	Guillaume VAN DER REST	CNRS, Ec. Polytechnique, ESPCI, Lorraine, Lille 1, Paris 11, Paris 6, ROUEN, INSA ROUEN
------------	--------	--	---------------------------	---

DS5 Biologie, médecine, santé

201220158N	UMR_S 1073	NUTRITION, INFLAMMATION ET DYSFONCTION DE L'AXE INTESTIN-CERVEAU	DECHELOTTE Pierre	Inserm, ROUEN
201220175G	UMR_S 1096	ENDOTHÉLIUM, VALVULOPATHIES ET INSUFFISANCE CARDIAQUE	RICHARD Vincent	Inserm, ROUEN
	UMR_S 1219	MEDICAMENTS ET SANTE DES POPULATIONS	PARIENTE Antoine	Inserm, BORDEAUX, partenaire : ROUEN
200816534S	UMR_S 1234	PHYSIOPATHOLOGIE, AUTOIMMUNITE, MALADIES NEUROMUSCULAIRES ET THERAPIES REGENERATRICES	BOYER Olivier	Inserm, ROUEN
201019271H	UMR_S 1239	DIFFERENCIATION ET COMMUNICATION NEURONALE ET NEUROENDOCRINE	ANOUAR Youssef	Inserm, ROUEN
200815543P	UMR_S 1245	GÉNOMIQUE ET MÉDECINE PERSONNALISÉE DANS LE DOMAINE DU CANCER ET DES TROUBLES NEUROLOGIQUES	FREBOURG Thierry	Inserm, ROUEN, partenaire : CAEN, CLCC Rouen, CLCC Caen
199814170R	EA 2656	GROUPE DE RECHERCHE SUR L'ADAPTATION MICROBIENNE	CARON François	ROUEN, CAEN
200414212K	EA 3800	EPIDEMIOSURVEILLANCE DE PROTOZOOSSES A TRANSMISSION ALIMENTAIRE ET VECTORIELLE	VILLENA Isabelle	REIMS, ROUEN, ANSES, partenaire : CHU
200415090P	EA 3830	GROUPE DE RECHERCHE SUR LE HANDICAP VENTILATOIRE	MARIE Jean-Paul	ROUEN
200815542N	EA 4308	GAMETOGENÈSE ET QUALITÉ DU GAMÈTE	RIVES Nathalie	ROUEN, Lille 2
201220777L	EA 4312	LABORATOIRE DE MICROBIOLOGIE SIGNAUX ET MICROENVIRONNEMENT	FEUILLOLEY Marc	ROUEN
201220066N	EA 4651	ALIMENTS BIOPROCÉDÉS TOXICOLOGIE ENVIRONNEMENTS	SICHEL François	CAEN, ROUEN
201220774H	FED 4220	INSTITUT DE RECHERCHE ET D'INNOVATION BIOMÉDICALE	RICHARD Vincent	ROUEN, Inserm, partenaires : CHU ROUEN, CLCC BECQUEREL, INSA ROUEN

DS6 Sciences humaines et humanités

200812294H	UMR	IDENTITE ET DIFFERENCIATION	DE RUFFRAY Sophie	CNRS, ROUEN, LE
------------	-----	-----------------------------	-------------------	-----------------

	6266	DES ESPACES, DE L'ENVIRONNEMENT ET DES SOCIETES		HAVRE, CAEN
200014527V	EA 3229	CENTRE D'ETUDES ET DE RECHERCHE EDITER INTERPRETER	ARNOULD Jean-Claude	ROUEN
200415091R	EA 3831	GROUPE DE RECHERCHE D'HISTOIRE	BIARD Michel	ROUEN
200415092S	EA 3832	CENTRE DES ETUDES DES TRANSFORMATIONS DES ACTIVITES PHYSIQUES ET SPORTIVES	SIROST OLIVIER	ROUEN
200919200K	EA4434	LABORATOIRE DE DIDACTIQUE ANDRE REVUZ	De HOSSON Cécile	ROUEN, PARIS 7, CERGY-PONTOISE, ARTOIS, PARIS 12
201220362K	EA 4705	EQUIPE DE RECHERCHE INTERDISCIPLINAIRE SUR LES AIRES CULTURELLES	OLMOS Miguel	ROUEN
	EA 7474	DYNAMIQUE DU LANGAGE IN SITU	LAROSSI Foued	ROUEN
	EA 7475	CENTRE DE RECHERCHE SUR LES FONCTIONNEMENTS ET LES DYSFONCTIONNEMENTS PSYCHOLOGIQUES	GOVINDAMA Yolande	ROUEN
201220775J	FED 4137	INSTITUT DE RECHERCHE INTERDISCIPLINAIRE HOMME ET SOCIÉTÉ	ROVIRA Katia	ROUEN

DS7 Sciences de la société

199213288H	EA 969	NORMANDIE INNOVATION MARCHÉ ENTREPRISE CONSOMMATION (NIMEC)	REMY Eric	ROUEN, LE HAVRE, CAEN
201220363L	EA 4702	CENTRE DE RECHERCHE EN ECONOMIE APLIQUEE A LA MONDIALISATION	RIEBER Arsène	ROUEN
201220360H	EA 4703	CENTRE UNIVERSITAIRE ROUENNAIS D'ETUDES JURIDIQUES	NORODOM Anne-Thida, LAROCHE Maud	ROUEN
	EA 7454	CENTRE INTERDISCIPLINAIRE DE RECHERCHE NORMAND EN EDUCATION ET FORMATION (2 ans)	PIOT Thierry	CAEN, ROUEN
	EA 7476	DYNAMIQUES SOCIALES ET LANGAGIERES	DEVINEAU Sophie	ROUEN

DS8 Sciences pour l'ingénieur

199612386K	UMR 6614	COMPLEXE DE RECHERCHE INTERPROFESSIONNEL EN AEROTHERMOCHIMIE	CESSOU Armelle	CNRS, ROUEN, INSA ROUEN
200815581F	EA 4353	INSTITUT DE RECHERCHE EN SYSTÈMES ELECTRONIQUES EMBARQUES	CRAYE Etienne	ROUEN, ESIGELEC
201220196E	EA 4704	LABORATOIRE DE SECURITE DES PROCÉDES CHIMIQUES		INSA ROUEN, ROUEN
200719854E	FR 3029	FCM / ITER	MARANDET Yannick	CNRS, CEA, Ecole Polytechnique, AIX-MARSEILLE, LORRAINE ;

				partenaire : ROUEN et une trentaine d'établissements
201220474G	FR 3519	INSTITUT DE RECHERCHE ENERGIE, PROPULSION ET ENVIRONNEMENT	CESSOU Armelle	CNRS, ROUEN, LE HAVRE, CAEN, ENSI, INSA ROUEN ; coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE

DS9 Sciences et technologies de l'information et de la communication

200615352R	EA 4108	LABORATOIRE D'INFORMATIQUE, DE TRAITEMENT DE L'INFORMATION ET DES SYSTÈMES	PAQUET Thierry	INSA ROUEN, ROUEN, LE HAVRE
201420776B	FR 3638	NORMANDIE SCIENCES ET TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION	BRUN Luc	CNRS, ROUEN, ENSI, INSA, LE HAVRE, CAEN ; coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE

DS10 Sciences agronomiques et écologiques

199213409P	EA 1293 URA 1293	ETUDE ET COMPREHENSION DE LA BIODIVERSITE	AUBERT Michaël	ROUEN, unité associée à l'IRSTEA
200918431Z	EA 4358	GLYCOBIOLOGIE ET MATRICE EXTRACELLULAIRE VEGETALE	LEROUGE Patrice	ROUEN
	FED 4277	VÉGÉTAL-AGRONOMIE	DRIOUICH Azzedine	COMUE NORMANDIE UNIVERSITE, ROUEN, LE HAVRE, CAEN, UniLasalle

## Diplômes nationaux

### Diplôme(s) d'accès aux études universitaires

	<i>option</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
19991759	OPTION A	2017-2018	5 ans	2021-2022
19991760	OPTION B	2017-2018	5 ans	2021-2022

### Capacité en droit

	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
915783 CAPACITE EN DROIT	2017-2018	5 ans	2021-2022

### Diplôme(s) universitaire(s) de technologie « cursus licence »

#### IUT d'Evreux

<i>implantation</i>	<i>spécialité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
---------------------	----------------------	------------------------------	--------------	----------------------------

Evreux	Génie biologique Option(s) : Industries agroalimentaires et biologiques Diététique Analyses biologiques et biochimiques	2017-2018	3 ans	2019-2020
Evreux	Packaging, emballage et conditionnement	2017-2018	5 ans	2021-2022
Evreux	Mesures physiques	2017-2018	5 ans	2021-2022
Evreux	Gestion des entreprises et des administrations Option(s) : Gestion comptable et financière Gestion et management des organisations Gestion des ressources humaines	2017-2018	5 ans	2021-2022
Evreux	Techniques de commercialisation	2017-2018	5 ans	2021-2022
Evreux	Carrières sociales Option(s) : Education spécialisée	2017-2018	5 ans	2021-2022

#### IUT de Rouen

<i>implantation</i>	<i>spécialité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
Mont-Saint-Aignan	Chimie Option(s) : Chimie analytique et de synthèse	2017-2018	5 ans	2021-2022
Mont-Saint-Aignan	Génie chimique – génie des procédés Option(s) : Procédés	2017-2018	3 ans	2019-2020
Mont-Saint-Aignan	Génie électrique et informatique industrielle	2017-2018	5 ans	2021-2022
Mont-Saint-Aignan	Génie thermique et énergie	2017-2018	5 ans	2021-2022
Mont-Saint-Aignan	Mesures physiques	2017-2018	5 ans	2021-2022
Rouen	Techniques de commercialisation	2017-2018	5 ans	2021-2022
Rouen	Carrières juridiques	2017-2018	5 ans	2021-2022
Elbeuf	Réseaux et télécommunications	2017-2018	5 ans	2021-2022
Elbeuf	Métiers du multimédia et de l'internet	2017-2018	5 ans	2021-2022

#### Domaine ARTS, LETTRES, LANGUES

##### Licence(s)

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20141493 Humanités		2017-2018	5 ans	2021-2022
20141494 Langues étrangères appliquées		2017-2018	5 ans	2021-2022
20141495 Langues, littératures et civilisations		2017-2018	5 ans	2021-2022

étrangères et régionales

20141496 Lettres	2017-2018	5 ans	2021-2022
20141497 Musicologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
20141498 Sciences du langage	2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine DROIT, ECONOMIE, GESTION**

**Licence(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20141499 Administration publique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20141500 Administration économique et sociale		2017-2018	5 ans	2021-2022
20141501 Droit		2017-2018	5 ans	2021-2022
20141502 Economie		2017-2018	5 ans	2021-2022
20141503 Gestion		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES**

**Licence(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20141504 Géographie et aménagement		2017-2018	5 ans	2021-2022
20141505 Histoire		2017-2018	5 ans	2021-2022
20141506 Philosophie		2017-2018	5 ans	2021-2022
20141507 Psychologie		2017-2018	5 ans	2021-2022
20141508 Sciences de l'éducation		2017-2018	5 ans	2021-2022
20141509 Sciences et techniques des activités physiques et sportives		2017-2018	5 ans	2021-2022
20141510 Sociologie		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine SCIENCES, TECHNOLOGIES, SANTÉ**

**Licence(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20141511 Chimie		2017-2018	5 ans	2021-2022
20141512 Electronique, énergie électrique, automatique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20141513 Informatique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20141514 Mathématiques		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170205 Mécanique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170207 Physique, chimie		2017-2018	5 ans	2021-2022

20170206 Physique	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170208 Sciences de la Terre	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170210 Sciences de la vie et de la Terre	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170209 Sciences de la vie	2017-2018	5 ans	2021-2022
20141517 Sciences pour la santé	2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine ARTS, LETTRES, LANGUES**

**Licence(s) professionnelle(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170173 Métiers de la communication : chargé de communication		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170174 Métiers de la médiation par des approches artistiques et culturelles		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine DROIT, ECONOMIE, GESTION**

**Licence(s) professionnelle(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170175 Activités juridiques : métiers du droit de l'immobilier		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170176 Activités juridiques : métiers du droit social		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170177 Assurance, banque, finance : chargé de clientèle		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170178 Commerce et distribution		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170179 Commercialisation de produits et services		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170180 E-commerce et marketing numérique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170181 Gestion des organisations de l'économie sociale et solidaire		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170182 Management des activités commerciales		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170183 Management et gestion des organisations		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170184 Métiers de l'entrepreneuriat		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170185 Métiers de la GRH : assistant		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170186 Métiers des administrations et collectivités territoriales		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170187 Métiers du commerce international		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170188 Métiers du notariat		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170189 Organisation et gestion des établissements hôteliers et de restauration		2017-2018	5 ans	2021-2022

20170190 Technico-commercial 2017-2018 5 ans 2021-2022

**Domaine SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES**

**Licence(s) professionnelle(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170191 Animation, gestion et organisation des activités physiques et sportives		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine SCIENCES, TECHNOLOGIES, SANTÉ**

**Licence(s) professionnelle(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170192 Bio-industries et biotechnologies		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170193 Chimie analytique, contrôle, qualité, environnement		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170194 Chimie de synthèse		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170195 Domotique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170196 Industries agroalimentaires : gestion, production et valorisation		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170197 Maintenance et technologie : électronique, instrumentation		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170198 Métiers de l'emballage et du conditionnement		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170199 Métiers de l'instrumentation, de la mesure et du contrôle qualité		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170200 Métiers des réseaux informatiques et télécommunications		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170201 Métiers du BTP : performance énergétique et environnementale des bâtiments		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170202 Métiers du numérique : conception, rédaction et réalisation web		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170203 Productions animales		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170204 Sécurité des biens et des personnes		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine ARTS, LETTRES, LANGUES**

**Master(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170211 Direction de projets ou établissements culturels		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170212 Français langue étrangère		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170213 Humanités numériques		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170172 Langues et sociétés	LE HAVRE	2017-2018	5 ans	2021-2022

20170214 Langues étrangères appliquées	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170215 Lettres	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170216 Musicologie	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170217 Sciences du langage	2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine DROIT, ECONOMIE, GESTION**

**Master(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170218 Comptabilité - contrôle - audit		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170219 Droit de l'entreprise		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170220 Droit du patrimoine		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170221 Droit international		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170376 Droit notarial		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170222 Droit privé		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170223 Droit public		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170224 Economie de l'environnement, de l'énergie et des transports		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170225 Gestion des ressources humaines		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170226 Gestion des territoires et développement local		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170227 Justice, procès et procédures		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170228 Management et administration des entreprises		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170081 Management	CAEN, LE HAVRE	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170229 Marketing, vente		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170230 Monnaie, banque, finance, assurance		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES**

**Master(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170231 Géographie, aménagement, environnement et développement		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170232 Histoire, civilisations, patrimoine		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170233 Psychologie		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170096 STAPS : activité physique adaptée et santé	CAEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170235 STAPS : entraînement et optimisation de la performance sportive		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170114 STAPS : management du sport	CAEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170116 Sciences de l'éducation	CAEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170234 Sociologie		2017-2018	5 ans	2021-2022

**Domaine SCIENCES, TECHNOLOGIES, SANTÉ**

**Master(s)**

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170236 Bio-informatique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170115 Biologie, agrosciences	CAEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170117 Biologie-santé	CAEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170242 Chimie	INSA ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170237 Energie	LE HAVRE, INSA ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170238 Gestion de l'environnement	LE HAVRE	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170239 Informatique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170240 Ingénierie de la santé		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170241 Mathématiques appliquées, statistique		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170243 Mathématiques et applications	INSA ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170105 Microbiologie	CAEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170107 Neurosciences	CAEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170244 Sciences de la matière		2017-2018	5 ans	2021-2022
20170113 Sciences du médicament	CAEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170245 Sciences et ingénierie des données	INSA ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022

**Formations de santé réglementées**

**Médecine**

<i>intitulé du diplôme</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
1er cycle Diplôme de formation générale en sciences médicales (DFGSM)	2017-2018	5 ans	2021-2022
2ème cycle Diplôme de formation approfondie en sciences médicales (DFASM)	2017-2018	5 ans	2021-2022
3ème cycle Diplômes d'études spécialisées (DES) : <u>Spécialité(s) médicale(s) :</u> Anatomie et cytologie pathologiques Cardiologie et maladies vasculaires Dermatologie et vénéréologie Endocrinologie, diabétologie, maladies métaboliques Gastro-entérologie et hépatologie Génétique médicale Hématologie Médecine interne Médecine nucléaire Médecine physique et de réadaptation	2017-2018	5 ans	2021-2022

Néphrologie  
 Neurologie  
 Oncologie  
 Pneumologie  
 Radiodiagnostic et imagerie médicale  
 Rhumatologie  
Spécialité(s) chirurgicale(s) :  
 Chirurgie générale  
 Neurochirurgie  
 Ophtalmologie  
 Oto-rhino-laryngologie et chirurgie cervico-faciale  
Autre(s) spécialité(s) :  
 Anesthésie-réanimation  
 Biologie médicale (*commun avec la Pharmacie*)  
 Gynécologie médicale  
 Gynécologie-obstétrique  
 Médecine générale  
 Médecine du travail  
 Pédiatrie  
 Psychiatrie  
 Santé publique et médecine sociale  
 Chirurgie orale

---

3ème cycle Diplômes d'études spécialisées complémentaires de type II (qualifiants) : DESC II	2017-2018	5 ans	2021-2022
--	-----------	-------	-----------

Chirurgie infantile  
 Chirurgie maxillo-faciale et stomatologie  
 Chirurgie de la face et du cou  
 Chirurgie orthopédique et traumatologie  
 Chirurgie plastique reconstructrice et esthétique  
 Chirurgie thoracique et cardio-vasculaire  
 Chirurgie urologique  
 Chirurgie vasculaire  
 Chirurgie viscérale et digestive  
 Gériatrie  
 Réanimation médicale

---

3ème cycle Diplômes d'études spécialisées complémentaires de type I (non qualifiants) : DESC I :	2017-2018	5 ans	2021-2022
--	-----------	-------	-----------

Addictologie  
 Allergologie et immunologie clinique  
 Andrologie  
 Cancérologie  
 Dermatopathologie  
 Foetopathologie  
 Hémobiochimie-transfusion  
 Médecine de la douleur et médecine palliative  
 Médecine de la reproduction  
 Médecine légale et expertises médicales  
 Médecine du sport  
 Médecine d'urgence  
 Médecine vasculaire  
 Néonatalogie  
 Neuropathologie

Nutrition  
 Orthopédie dento-maxillo-faciale  
 Pathologie infectieuse et tropicale, clinique et biologique  
 Pharmacologie clinique et évaluation des thérapeutiques  
 Psychiatrie de l'enfant et de l'adolescent  
 Radiopharmacie et radiobiologie (*commun avec la Pharmacie*)  
 Toxicologie biologique (*commun avec la Pharmacie*)

3ème cycle Diplôme d'Etat de docteur en médecine (thèse d'exercice)	2017-2018	5 ans	2021-2022
3ème cycle Diplômes de formation continue : Capacités habilitées : Evaluation et traitement de la douleur Gérontologie Médecine et biologie du sport Pratiques médico-judiciaires	2017-2018	5 ans	2021-2022

### Pharmacie

<i>intitulé du diplôme</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
1er cycle Diplôme de formation générale en sciences pharmaceutiques (DFGSP)	2017-2018	5 ans	2021-2022
2ème cycle Diplôme de formation approfondie en sciences pharmaceutiques (DFASP)	2017-2018	5 ans	2021-2022
3ème cycle court Diplôme d'Etat de docteur en pharmacie	2017-2018	5 ans	2021-2022
3ème cycle long Diplôme d'Etat de docteur en pharmacie Diplômes(s) d'étude(s) spécialisée(s) : Pharmacie option Pharmacie hospitalière-pratique et recherche (PH-PR) Innovation pharmaceutique et recherche Biologie médicale ( <i>commun avec la Médecine</i> )	2017-2018	5 ans	2021-2022
3ème cycle Diplômes d'études spécialisées complémentaires de type I (non qualifiants) : DESC I : Radiopharmacie et radiobiologie ( <i>commun avec la Médecine</i> ) Toxicologie biologique ( <i>commun avec la Médecine</i> )			

### Maïeutique

<i>intitulé du diplôme</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
1er cycle Diplôme de formation générale en sciences maïeutiques (DFGSMa)	2017-2018	5 ans	2021-2022
2ème cycle Diplôme d'Etat de sage-femme	2017-2018	5 ans	2021-2022

### Formations paramédicales

<i>intitulé du diplôme</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
1er & 2ème cycle Certificat de capacité d'orthophoniste	2017-2018	5 ans	2021-2022
1er cycle Diplôme d'Etat d'audioprothésiste	2017-2018	5 ans	2021-2022



# VOLET SPECIFIQUE

## 2017 – 2021

### ENSICAEN

#### SOMMAIRE

<b>TRAJECTOIRE DE L'ECOLE</b> -orientations et engagements -récapitulatif des jalons	<b>210</b>
<b>INDICATEURS DE PERFORMANCE</b>	<b>219</b>
<b>ANNEXE FINANCIERE</b>	<b>231</b>
<b>ANNEXE RECHERCHE</b>	<b>232</b>

## TRAJECTOIRE 2017-2021 DE L'ECOLE

### ORIENTATIONS ET ENGAGEMENTS

#### PREAMBULE

- Implication de l'ENSI de Caen dans la stratégie Normandie-Université
- Poursuivre une réflexion stratégique sur le positionnement de l'établissement dans l'éco système régional, ainsi que dans l'environnement institutionnel

#### I. RENFORCER L'ATTRACTIVITE DE L'ENSICAEN

- Un recrutement et une pédagogie au service de cette attractivité à développer
- Renforcer le partenariat académique
- Un lien Formation-Recherche à privilégier
- L'innovation
- Un développement de la formation continue qualifiante et de la VAE à engager

#### II. VALORISER L'ANCRAGE RECHERCHE DE L'ETABLISSEMENT

- La soutenabilité d'un modèle de développement de la recherche à définir
- Une politique partenariale en lien avec les structures du projet et projets régionaux

#### III. INTERNATIONALISER LA FORMATION ET LA RECHERCHE

- Une politique de relations européennes et internationales coordonnée avec le centre de recherche
- Une ouverture à l'international à intensifier en lien avec la ComUE

#### IV. POURSUIVRE LES ACTIONS ENGAGEES EN MATIERE DE GOUVERNANCE, DE PILOTAGE

- Un nouveau statut, pour quoi faire ?
- Un modèle économique à définir assurant la pérennité de l'établissement
- Un système d'information interopérable avec l'Université de Caen-Normandie et la ComUE
- Des mutualisations renforcées avec l'Université de Caen-Normandie sur les questions patrimoniales, sécurité et santé
- Une démarche qualité à amplifier

## PRÉAMBULE

L'École nationale supérieure d'ingénieurs de Caen (ENSICAEN) a été créée en 1976, comme composante interne de l'université de Caen, sous le nom d'ISMRA : Institut des sciences de la matière et du rayonnement. L'ISMRA résultait de la fusion de l'École nationale supérieure de chimie de Caen (ENSCC) et de l'École nationale supérieure d'électronique et d'électromécanique de Caen (Enseec).

L'école présente la particularité, rare pour une école d'ingénieurs, d'héberger des Unités Mixtes de Recherche et d'en assurer la tutelle pour cinq d'entre elles.

Installée sur trois implantations, deux à Caen pour l'activité de formation initiale et de recherche sur le campus scientifique Nord, une à Caligny-Flers pour une formation en apprentissage, l'ENSICAEN occupe 40 000 m<sup>2</sup>, dont 25 000 m<sup>2</sup> pour les laboratoires de recherche hébergés et 15 000 m<sup>2</sup> pour l'enseignement et l'administration.

Dans le prolongement des reconfigurations territoriales de ces dernières années, l'ENSICAEN, membre fondateur de l'ex-PRES Normandie-Université, puis de la ComUE Normandie-Université, est passée depuis le 1<sup>er</sup> mars 2017 au statut d'établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPCSCP).

Depuis juillet 2015, une convention d'association a remplacé la convention de rattachement à l'Université de Caen, et privilégie ainsi un partenariat renforcé avec cette université.

Dans ce contexte, l'école poursuivra une réflexion stratégique sur le positionnement de l'établissement dans l'éco système régional, ainsi que dans l'environnement institutionnel.

Il s'agira de mettre en synergie les cultures de l'innovation et de l'entrepreneuriat, de partager les expériences des projets collaboratifs avec le monde socio-économique, et de contribuer au renforcement de la compétitivité du territoire, en lien avec les actions collectives promues par Normandie-Université.

En lien étroit avec l'INSA de Rouen, l'ENSICAEN s'investira fortement dans la coordination et le pilotage de Normandie Tech<sup>1</sup>, afin de mettre en place une structure efficiente, identifiée dans le paysage de l'ESR normand et, au-delà permettant ainsi à la totalité des écoles faisant partie de Normandie Tech de bénéficier d'un label reconnu.

Les principales actions prévues dans le futur volet spécifique du contrat de site s'articulent autour des principaux axes stratégiques suivants :

- 1- Renforcer l'attractivité de l'ENSICAEN,
- 2- Valoriser l'ancrage recherche de l'établissement,
- 3- Internationaliser la formation et la recherche,
- 4- Poursuivre les actions engagées en matière de gouvernance, et de pilotage.

---

<sup>1</sup> Normandie Tech regroupe trois membres de la ComUE (ENSICAEN, INSA Rouen, ENSAN), des écoles internes aux Universités, des écoles de statut privé (futurs associés ou non)

## I. RENFORCER L'ATTRACTIVITE DE L'ENSICAEN

Le développement du lien entre formation et recherche constitue un point fondamental dans la stratégie de l'école. L'ENSICAEN renforcera sa visibilité et son attractivité en s'attachant à la diversification du recrutement d'étudiants, et en développant des alliances et coopérations contribuant à la structuration de l'ingénierie au sein de l'établissement et de la ComUE.

### Un recrutement et une pédagogie au service de cette attractivité à développer

L'ENSICAEN présente une offre de formation diversifiée sous statut d'apprenti au positionnement clair, dont les liens forts avec les entreprises assurent régulièrement une bonne insertion professionnelle. L'école s'attachera à poursuivre la structuration de son offre de formation, dans une région qui présente un fort déficit de poursuite d'études dans l'enseignement supérieur, avec pour objectif de promouvoir les activités auprès des partenaires industriels du site.

Afin d'améliorer son attractivité, l'établissement, mettra en valeur par une communication soutenue la qualité de ses formations et l'insertion professionnelle de ses diplômés en lien avec la qualité de la recherche menée au sein des laboratoires.

Le recrutement des élèves ingénieurs s'effectue au niveau national. L'ENSICAEN recrute ses élèves au niveau Bac+2 par la voie des concours aux grandes écoles ou en admission parallèle avec un dispositif de sélection interne à l'école. La Commission des Titres d'Ingénieur a émis un avis favorable pour une durée de 6 ans à compter du 1er septembre 2014, au renouvellement de l'accréditation de l'Ecole nationale supérieure d'ingénieurs de Caen, à délivrer le titre d'Ingénieur.

La diversification des recrutements, les formations par apprentissage attestent déjà de la volonté de l'établissement d'aller vers une meilleure ouverture sociale. Cette politique permettra à des jeunes d'accéder aux formations d'ingénieurs parallèlement aux classes préparatoires. Ainsi, l'ENSICAEN va soumettre en 2017 à la CTI, une nouvelle voie d'accès par l'apprentissage à un diplôme déjà accrédité dans le domaine de l'électronique et physique appliquée. A côté des dispositifs de formation par la voie de l'apprentissage, de formation continue diplômante, l'ENSICAEN développera également des opérations de formation continue qualifiante auprès des entreprises désireuses de faire monter en compétences certains de leurs salariés.

Dans le cadre de cette stratégie, l'excellence des formations est appelée à être davantage adossée aux thématiques de recherche présentes dans l'établissement. Elle sera accompagnée d'une véritable démarche qualité, en particulier, en formalisant l'évaluation des enseignements et en y associant des processus correctifs préconisés par la démarche qualité.

De manière transverse aux spécialités, l'offre de formation de l'ENSICAEN a pour objectif de former des ingénieurs de haut niveau scientifique et technique sachant évoluer au sein d'une organisation. Au-delà des connaissances et compétences acquises dans le cadre des enseignements scientifiques de langues et humanités, des plages horaires seront consacrées à la connaissance du monde économique et à l'insertion professionnelle. Dès le début de la première année, les élèves sont déjà invités à réfléchir à leur projet professionnel.

### Renforcer le partenariat académique

L'école doit aussi renforcer son attractivité auprès des partenaires académiques notamment pour stimuler les échanges mais aussi la venue d'enseignants-chercheurs extérieurs de haut niveau.

L'établissement poursuivra les actions engagées, pour sensibiliser les jeunes normands à la poursuite d'études en lien avec les services académiques auprès des lycées et collèges. Cette initiative est globalement inscrite dans la démarche de la ComUE.

### Un lien Formation-Recherche à privilégier

---

L'école gagnerait à avoir une approche plus globale de la dualité Formation - Recherche et à mieux valoriser les apports de la recherche au bénéfice des actions de formation en renforçant dans toutes les spécialités la formation à la recherche et par la recherche et en offrant une réelle continuité de formation d'ingénieurs-docteurs.

Dans le cadre d'un pilotage plus affirmé, l'établissement intégrera dans la définition des profils d'emplois des enseignants-chercheurs à pourvoir, la nécessité d'aboutir à une politique scientifique à même d'inclure leurs travaux individuels.

L'établissement veillera à ce que la dimension formation soit également privilégiée au sein des réponses à appels à projets d'envergure menés dans le cadre de la recherche.

### L'innovation

---

L'approche-programme et l'approche par compétences apparaissent comme des leviers potentiels pour favoriser les apprentissages des étudiants et pour soutenir la prise en compte de leur insertion professionnelle.

Les élèves ingénieurs seront placés en situation professionnelle le plus souvent possible autour de projets, en relation avec le monde industriel, centrés sur l'innovation, afin qu'ils apprennent à mobiliser leurs compétences.

### Un développement de la formation continue qualifiante et de la VAE à engager

---

Le développement de la formation continue qualifiante est un enjeu pour l'établissement. Dans cette perspective, il poursuivra la structuration de sa politique de commercialisation auprès des entreprises visant à avoir une approche globale des relations partenariales : apprentissage, formation continue, VAE, prestations, projets collaboratifs.

Validé par la CTI lors de sa visite en 2014, le dispositif de VAE mis en place commence à porter ses fruits : 1<sup>er</sup> diplômé par la voie de la VAE en janvier 2017 et plusieurs dossiers de candidature en instruction.

**Jalon 1 – Consolider le processus d'évaluation**

**Jalon 2 – Renforcer l'offre de formation continue qualifiante et s'inscrire dans une démarche de VAE**

**Jalon 10 - Point sur le rôle de l'ENSICAEN quant à la structuration de l'offre de formation en ingénierie au sein de la ComUE**

**Indicateur commun 1 (IC) – Diversification de l'accès**

**IC 3 : Insertion professionnelle**

**IS 2 – Taux de passage en année supérieure**

---

## II. VALORISER L'ANCRAGE RECHERCHE DE L'ETABLISSEMENT

---

La mobilisation de l'école dans cette perspective, confortera l'excellence de la recherche de l'établissement et du site.

Pendant, l'école devra renforcer son rôle de coordination et de pilotage, pour que sa stratégie de recherche gagne en visibilité.

### La soutenabilité d'un modèle de développement de la recherche à définir

---

La recherche est un fleuron de l'ENSICAEN qui compte six laboratoires de physique, chimie et sciences du numérique reconnus au plus haut niveau dans leurs domaines respectifs, mais aussi de rang international et impliqués dans trois labex.

La production scientifique ne cesse d'augmenter en quantité et qualité, avec des découvertes récentes qui ont fait la une des meilleures revues scientifiques. L'école héberge dans ses laboratoires 564 personnels de la recherche, dont 484 extérieurs, essentiellement de l'Université de Caen, du CNRS et du CEA (Année 2015).

La définition de la politique scientifique de l'établissement, malgré le travail d'accompagnement réel de la direction de l'école, reste tributaire de l'éclatement des laboratoires et des multiples tutelles présentes dans l'établissement.

L'ENSICAEN et l'Université de Caen se concerteront pour actualiser les conventions de gestion des campus partagés. Assurer la pérennité de l'activité recherche sera donc conditionnée, à terme, à la construction d'un modèle économique à définir (cf infra).

Le renouvellement du parc instrumental se fera via le concours des financeurs externes (Europe, Etat, Région, collectivités, grands organismes), des appels à projet et du mécénat. Les thématiques considérées comme prioritaires par la stratégie d'établissement seront soutenues via des financements ad hoc (notamment mise en place d'un Bonus Qualité Recherche pour les actions prioritaires et innovantes).

### IC 6-Développement des ressources propres (hors subventions pour charges de service public)

#### Une politique partenariale en lien avec les structures et projets régionaux

---

Les laboratoires hébergés par l'ENSICAEN accompagnent les petites et grandes entreprises par une recherche fondamentale de qualité, très en amont, et produisent des connaissances valorisables par l'industrie sur le court/moyen terme.

Les efforts poursuivis dans ce domaine, et la mutualisation avec Normandie Valorisation devraient permettre à terme une approche plus globale de la politique de valorisation.

L'excellence reconnue des Unités de recherche fait que l'ENSICAEN, dans son ancrage territorial, est au plus près des demandes des entreprises tant en termes de formation que de R&D amont par :

- l'animation de « Clubs de Partenaires Industriels » dans les différents domaines d'expertise (monétique, instrumentation, ...), de journées écoles/entreprise ainsi que dans l'accompagnement des créateurs d'entreprises innovantes (à travers Normandie Incubation et le dispositif de pré-incubation EP2I) ;
- le développement de plateformes technologiques.

Dans le cadre du développement de réseaux et d'interactions renforcées entre le monde académique et le tissu socio économique régional, l'ENSICAEN participe activement aux pôles de compétitivité TES<sup>2</sup> et au pôle interrégional MOV'EO.

L'établissement est également membre de la filière aéronautique (Normandie Aerospace - NAE) et de la filière Nucléopolis, pôle Normand des Sciences Nucléaires et de leurs applications tant en formation qu'en

---

<sup>2</sup> TES : Transactions Électroniques Sécurisées

recherche en physique nucléaire pure ou dans les applications énergétiques ou médicales (projet ARCHADE).

**Jalon 2 – Renforcer l’offre de formation continue qualifiante et s’inscrire dans une démarche de VAE**

**IC 4 – Part des étudiants diplômés poursuivant leurs études en doctorat**

**IC 5-Contrats de recherche passés avec les entreprises**

### III. INTERNATIONALISER LA FORMATION ET LA RECHERCHE

#### Une politique de relations européennes et internationales coordonnée avec le centre de recherche

Point fort de l’école, l’ouverture internationale devra davantage être consolidée. Un des enjeux de la politique internationale de l’école sera de fédérer l’ensemble des actions menées en matière de formation, de recherche en structurant les initiatives individuelles issues du centre de recherche dans le cadre de la politique d’établissement.

L’établissement s’attachera à améliorer les conditions d’accueil des élèves étrangers dans le cadre de programmes d’échanges ou de double-diplômes pour parfaire la formation d’ingénieur par la préparation d’un doctorat, par exemple, en co-tutelle avec leurs universités d’origine.

#### Une ouverture à l’international à intensifier en lien avec la ComUE

Evoluant dans un contexte mondialisé de l’enseignement supérieur et de la recherche, l’ENSICAEN poursuivra sa politique d’ouverture internationale en entamant une réflexion sur des zones géographiques privilégiées. Ainsi, en s’appuyant sur ses réseaux, en particulier pour la mise en place de nouveaux dispositifs de double-diplômes en Amérique du Nord et en Europe, l’école s’engagera à mettre en place des enseignements en langue anglaise pour stimuler la mobilité entrante des étudiants.

Les mobilités entrante et sortante d’enseignants seront également un point à développer en s’adossant à la fois aux programmes d’échanges de l’école, aux doubles diplômes mis en place et aux contacts créés par les activités de recherche des laboratoires.

**Jalon 3- Point sur l’évolution du pilotage recherche (multitutelles CNRS/UNICaen)**

**Jalon 4- Bilan des actions réalisées en matière de relations internationales (mobilité entrante et sortante)**

**IC 2 – Mobilité internationale (entrante et sortante)**

### IV. POURSUIVRE LES ACTIONS ENGAGEES EN MATIERE DE GOUVERNANCE, DE PILOTAGE

#### Un nouveau statut, pour quoi faire ?

L’école est devenue un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPCSCP) depuis le 1<sup>er</sup> mars 2017. Elle considère ce statut comme plus adapté à la réalité d’un établissement d’enseignement supérieur passé aux responsabilités et compétences élargies.

L’établissement bénéficie aujourd’hui d’une véritable reconnaissance de son rôle d’opérateur en matière d’enseignement supérieur, de recherche et de formation doctorale.

L'évolution vers un statut d'EPSCP a été motivée par un fonctionnement plus souple et plus efficace, notamment vis-à-vis des contrôles administratifs et budgétaires qui s'opèreront désormais à *posteriori* et par une reconnaissance de sa mission statutaire de recherche auprès de l'administration fiscale.

Depuis juillet 2015, une convention d'association a remplacé la convention de rattachement à l'Université de Caen. L'association avec l'Université de Caen Normandie dans ce nouveau contexte contribue à renforcer le partenariat entre les deux établissements et donner une meilleure assise aux projets communs dans le cadre du site caennais et dans celui de la ComUE.

### Un modèle économique à définir assurant la pérennité de l'établissement

---

Conscient du caractère contraint des finances publiques et de la charge non négligeable de l'entretien et la maintenance des bâtiments notamment de recherche, l'établissement, en plus des mesures déjà en cours comme le gel de postes IATSS, la réduction des heures complémentaires et l'optimisation de sa politique d'achat, entend mener des actions fortes et de communication active notamment pour développer substantiellement la formation continue et la collecte de la taxe d'apprentissage.

La maîtrise des risques financiers restera un objectif, avec notamment la mise en place d'une cartographie des risques et d'une comptabilité analytique. Pour relever le défi de l'équilibre financier et prévenir l'effet ciseaux entre dépenses et ressources, l'établissement s'engage à mettre en place un programme de maîtrise des dépenses structurelles et à élaborer un plan d'action en vue de la croissance des ressources propres.

En tant qu'EPSCP, l'ENSICAEN étudiera l'opportunité de créer une structure ad hoc lui permettant de dégager des marges financières supplémentaires.

La construction d'un modèle se fera en concertation étroite avec les partenaires concernés et se réalisera par phases bien définies et dans le maintien d'une cohérence de politique de site.

### Jalon 5 – Point sur le modèle économique mis en œuvre dans l'établissement

#### Un système d'information interopérable avec l'Université de Caen Normandie et la ComUE

---

Les interactions avec l'université de Caen Normandie et dans un cadre plus large avec la ComUE sont importantes et auront vocation à se développer. Très impliquée dans la création du Réseau Universitaire Numérique Normand, l'école participe en tant que membre de la ComUE à la dématérialisation des actes de gestion administrative et la création du MOOC « soyez acteurs de la sécurité informatique ». Dans ce cadre, l'ENSICAEN souhaite implémenter la solution de dématérialisation des feuilles de services développée par l'Université de Caen Normandie (Organisation des Services d'Enseignement). D'autres projets collaboratifs sont en cours (développement d'un cloud souverain, réflexion sur un système de référencement commun, acquisition d'un système de captation vidéo identique dans tous les établissements,...).

D'une manière générale, l'école actualisera son SI de manière articulée avec le schéma directeur de la ComUE et avec les autres partenaires du site, afin de converger vers la mise en place d'un dispositif cohérent et interopérable au niveau du site. A cet effet, des mutualisations seront privilégiées avec l'université de Caen conformément à la convention d'association.

### Jalon 6 – Point sur l'interopérabilité du système d'information de l'établissement en lien avec le SDN de la ComUE

## Des mutualisations renforcées avec l'Université de Caen Normandie sur les questions patrimoniales, sécurité et santé

---

La feuille de route, qui reste conséquente pour se conformer à l'ensemble des préconisations et des obligations règlementaires, notamment dans les laboratoires de recherche mérite que l'école s'attarde sur d'autres projets de mutualisations avec son partenaire.

Depuis 2015, l'ENSICAEN et l'Université de Caen Normandie se concertent, ce qui a permis la mutualisation des achats de consommables des laboratoires, l'externalisation de prestations de maintenance notamment dans le secteur de l'immobilier et l'entretien des espaces verts.

L'université de Caen-Normandie et l'ENSICAEN, qui partagent le campus 2, envisagent à terme de mutualiser des opérations de sécurisation de l'ensemble du site.

Dans le cadre de la mise en place du portail PETREL, les deux établissements ainsi que la ComUE sont en cours de création d'un service mutualisé de la gestion des pensions.

### Jalon 7 – Point sur les mutualisations avec l'Université de Caen Normandie, portant sur l'ensemble des questions patrimoniales, santé et sécurité au travail

IS 1 – Pilotage Financier

IC 7-Taux d'occupation des locaux

#### Une démarche qualité à amplifier

---

L'établissement s'attachera à approfondir et généraliser la démarche qualité à l'ensemble de l'établissement.

La démarche partagée d'amélioration continue sera résolument mise en place dans les services avec la réorganisation interne de chaque service (enrichissement des compétences et plus grande polyvalence des personnels), par l'élaboration d'organigrammes fonctionnels et la formalisation de l'ensemble des procédures (écriture sous la même forme et cartographie des procédures).

Cette démarche qualité est selon les rapporteurs de l'HCERES, pertinente et efficace, et devra être maintenue dans la durée. Un responsable qualité dans l'établissement diffusera plus largement la culture de la qualité, afin de la doter d'un vrai rôle de pilotage et mettre en place les processus correctifs.

### Jalon 8- Point sur les actions mises en œuvre en matière d'égalité femmes/hommes et de lutte contre les discriminations

Jalon 9 : Point sur les actions mises en œuvre dans le cadre des orientations stratégiques ministérielles en matière de prévention des risques professionnels

## Récapitulatif des jalons de la trajectoire 2017-2021 ENSICAEN

Opérations	Années d'observation des réalisations				
	2017	2018	2019	2020	2021
<b>FORMATION</b>					
1. Consolider le processus d'évaluation - Généralisation des conseils de perfectionnement - Généralisation de l'évaluation des enseignements					
2. Point sur le renforcement l'offre de formation continue qualifiante et de la VAE.					
<b>RECHERCHE</b>					
3. Point sur l'évolution du pilotage recherche (multi-tutelles CNRS/UNICAen).					
<b>INTERNATIONAL</b>					
4. Bilan des actions réalisées en matière de relations internationales (mobilité entrante et sortante).					
<b>GOVERNANCE et PILOTAGE</b>					
5. Point sur le modèle économique mis en œuvre dans l'établissement.					
6. Point sur l'interopérabilité du système d'information de l'établissement en lien avec le SDN de la ComUE.					
7. Point d'étape sur l'état des mutualisations avec l'Université de Caen-Normandie, portant sur l'ensemble des questions patrimoniales, et sécurité au travail.					
8. Point d'étape sur les actions mises en œuvre en matière d'égalité femmes/hommes et de lutte contre les discriminations.					
9. Point d'étape sur les actions mises en œuvre dans le cadre des orientations stratégiques ministérielles en matière de prévention des risques professionnels.					
<b>SITE</b>					
10 –Bilan des actions conduites par l'ENSICAEN quant à la structuration de l'offre de formation en ingénierie au sein de la ComUE.					

## INDICATEURS ET CIBLES DE PERFORMANCE DE L'ENSICAEN

### INDICATEURS COMMUNS

#### FORMATION ET DE RECHERCHE

IC 1 – Diversification de l'accès

IC 2 – Mobilité internationale (entrante et sortante)

IC 3 – Insertion Professionnelle

IC 4 – Part des étudiants diplômés poursuivant leurs études en doctorat

IC 5 – Contrats de recherche passés avec les entreprises

#### PILOTAGE

IC 6 – Développement des ressources propres (hors subventions pour charges de service public)

IC 7 – Taux d'occupation des locaux

### INDICATEURS SPECIFIQUES

IS 1 – Pilotage Financier

IS 2 – Taux de passage en année supérieure

**INDICATEURS COMMUNS DE PERFORMANCE DE LA FORMATION ET DE LA RECHERCHE**

IC1	<b>DIVERSIFICATION DE L'ACCES : POIDS RELATIF DES BOURSIERS SUR CRITÈRES SOCIAUX ET PROMOTION DE LA PARITÉ FEMME / HOMME</b>	ENSI CAEN
-----	--	-----------

Action	Améliorer la réussite des étudiants
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants)

**1-1 Poids relatif des boursiers sur critères sociaux**

Action	Formation initiale et continue de niveaux licence et master (P150, 1 et 2) ; aides directes (P231, 1)
Objectif	Contribuer à promouvoir l'égalité des chances pour l'accès aux formations de l'enseignement supérieur des différentes classes sociales (programme 231)

**Description de l'indicateur**

Unité de mesure	Ratio en %
Date de la mesure	Années universitaires précédant la première année du contrat (2013-2014, 2014-2015 et 2015-2016)
Champ de la mesure	Élèves inscrits en filière ingénieur uniquement, quelle que soit la durée du cursus dans la filière, hors apprentissage. Sont donc exclus du champ les étudiants des classes préparatoires non intégrées au cursus, des masters et autres diplômes.

**Élaboration et qualités de l'indicateur**

Nature précise des données de base	Inscriptions principales dans les écoles sous tutelle du MENESR, hors apprentissage. Les étudiants inscrits en école, exclusivement pour préparer un master délivré par une université partenaire, sont exclus du champ. La notion de boursiers sur critères sociaux trouve son origine dans l'article L 821-1 du code de l'éducation et est définie conformément à la circulaire n° 2012-0012 du 22-6-2012 fixant les modalités d'attribution des bourses d'enseignement supérieur sur critères sociaux et des aides au mérite et à la mobilité internationale pour l'année 2013-2014. Ce texte établit les conditions de ressources, d'âge, de diplôme, de nationalité et d'inscription dans l'enseignement supérieur requises pour l'attribution d'une bourse.
Source	Etablissement
Mode de calcul	Nombre d'étudiants de la filière ingénieur boursiers sur critères sociaux / effectif total en filière ingénieur (hors apprentissage)*100.

**Données de l'établissement**

	Nombre de boursiers sur critères sociaux (BCS)	Nombre total d'inscrits (hors apprentissage)	% de boursiers
2013-2014	198*	513*	38.60%*
2014-2015	200*	528*	37.80%*
2015-2016	204*	510*	40%*
<b>Cible 2021</b>	200	550	<b>36.5%</b>

\* Chiffre ENSICAEN

**Leviers d'action**

**Commentaires de l'établissement :**

L'établissement recrute par voie de concours pour environ 80% de son effectif et 20% sur dossier. Les recrutements sur dossier se font sur les seules compétences des candidats.

1-2 Promotion de la parité hommes et des femmes en % sur l'effectif total

Action	Formation initiale et continue
Objectif	Contribuer à promouvoir l'égalité des chances pour l'accès aux formations de l'enseignement supérieur des différentes classes sociales (programme 231)

Description de l'indicateur

Unité de mesure	Ratio en %
Date de la mesure	Années universitaires précédant la première année du contrat (2013-2014, 2014-2015 et 2015-2016)
Champ de la mesure	Élèves inscrits en filière ingénieur uniquement. Hors apprentissage.

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Inscriptions principales dans les 39 écoles sous tutelle du MENESR. Les étudiants inscrits en école, exclusivement pour préparer un master délivré par une université partenaire, sont exclus du champ.
Source :	MENESR – SIES
Mode de calcul	Part d'hommes et de femmes, en pourcentage de l'effectif total

Données de l'établissement

Taux	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Cible 2021
Hommes (%)	76,4%	75,5%	75,9%	75
Femmes (%)	23,6%	24,5%	24,1%	25
Total	100%			

Données nationales (écoles sous tutelle MENESR)

Taux	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Hommes (%)	74,2%	73,8%	73,6%
Femmes (%)	25,8%	26,2%	26,4%
Total	100%		

Leviers d'action : Communication auprès des établissements de l'académie pour sensibiliser les jeunes filles au métier d'ingénieur.

Commentaires de l'établissement : l'établissement indique qu'il n'a aucune maîtrise sur le sujet. Il s'agit en effet, pour l'ENSI CAEN d'un recrutement sur concours.

IC2	MOBILITÉ INTERNATIONALE	ENSI CAEN
-----	-------------------------	-----------

Action	Formation initiale et continue de niveau master
Objectif	Renforcer l'ouverture européenne et internationale des établissements (P150, objectif 5)

### 2-1 Mobilité entrante en filière ingénieurs, part des étudiants étrangers issus d'un système éducatif étranger

#### Description de l'indicateur

Unité de mesure	Ratio en %
Date de la mesure	Année universitaire n
Champ de la mesure	Tout inscrit (inscriptions principales) en filière ingénieur uniquement. Les étudiants inscrits en école exclusivement pour préparer un master délivré par une université partenaire sont exclus du champ.

#### Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Les étudiants concernés sont titulaires d'un diplôme de fin d'études secondaires étranger ou d'un diplôme reconnu équivalent. Les étrangers titulaires d'un baccalauréat français sont exclus du champ.
Source	MENESR - SIES
Mode de calcul	Nombre d'étudiants étrangers issus d'un système éducatif étranger / nombre total d'inscrits*100

	2014-2015	2015-2016	Cible 2021
Nombre d'inscrits étrangers titulaires d'un diplôme étranger	59	57	70
<i>Dont Union européenne</i>	2	3	8
Nombre total d'inscrits	662	642	725
<b>Taux</b>	8,9%	8,9%	<b>9,7%</b>

Leviers d'action : accords d'échanges et mise en place d'enseignements en anglais

Commentaires de l'établissement : Cette Hypothèse d'effectifs intègre la formation par apprentissage.

### 2-2 Mobilité sortante, part des diplômés ayant suivi au moins 6 mois de stage ou de formation universitaire dans un pays étranger pendant leur cursus

#### Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Diplômés de l'année n
Champ de la mesure	Tout diplômé de filières ingénieurs

#### Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	La durée de référence est de 6 mois, consécutifs ou non
Source	Etablissement
Mode de calcul	Nombre de diplômés de la filière ingénieur ayant suivi au moins 6 mois de stage ou de formation dans un pays étranger pendant leur cursus / nombre total de diplômés de la filière ingénieur *100

Précision : Les sources sont encore fragiles sur les questions de mobilité sortante (collecte des informations nécessaires très récente). La situation devrait toutefois se normaliser au cours des prochaines années.

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Cible 2021
Part des diplômés ayant effectué une mobilité sortante (%)	??**	7,9%**	??**	<b>10%</b>
Pour mémoire : part des diplômés ayant effectué une mobilité sortante d'au moins 3 mois (%) ** Chiffre ENSICAEN	95%**	89%**	90%**	95%

Leviers d'action : politique incitative auprès des élèves : ECTS de bonification

Commentaires de l'établissement : Inciter les élèves à utiliser les dispositifs de mobilité existants, en particulier pour la mobilité à 6 mois.

IC3	INSERTION PROFESSIONNELLE	ENSI CAEN
-----	---------------------------	-----------

Action	Formation initiale et continue de niveau licence et master
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 1 (répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation initiale et continue, insertion professionnelle des jeunes diplômés)

Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Résultats diplômés à 2 et 6 mois après le diplôme obtenu
Champ de la mesure	Élèves du cycle ingénieur inscrits dans l'école
Source	Etablissement
Mode de calcul	<p>Nombre de diplômés : nombre total de diplômés de la filière ingénieur</p> <p>Nombre de diplômés répondant au champ de l'indicateur = nombre total de diplômés de la filière ingénieur – (nombre de diplômés étrangers + nombre de diplômés poursuivant des études)</p> <p>Taux de réponse : nombre de questionnaires respectant le champ de l'enquête qui permettent de connaître la situation du diplômé rapporté au nombre total de diplômés à interroger dans le cadre de l'enquête exploitables émanant de diplômés vérifiant les critères de l'enquête et présents sur le marché du travail (en emploi ou au chômage).</p> <p>Taux d'insertion est défini comme étant le nombre de diplômés dans le champ de l'enquête (voir ci-dessus) occupant un emploi, rapporté au nombre de diplômés dans le champ de l'enquête présents sur le marché du travail (en emploi ou au chômage).</p>

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Effectifs de diplômés répondant à l'enquête
Mode de calcul	effectifs des diplômés insérés à la sortie de l'établissement / effectif des diplômés enquêtés

Résultat position à 2 mois	2012-2013	2013-2014	2014-2015	Cible 2021
Nombre de diplômés	207	188	210	250
Nombre de diplômés répondant aux critères	165	160	173	210
Taux de réponse	80%	80%	83%	85%
Taux d'insertion (CDD+CDI) à 2 mois	85%	80%	83%	85%
Part des diplômés insérés en CDD	30%	27%	28%	30
Part des diplômés insérés en CDI	70%	73%	72%	70
Salaire moyen (€)	34500	34500	34000	35000

Résultat position à 6 mois	2012-2013	2013-2014	2014-2015	Cible 2021
Nombre de diplômés	212	194		250
Nombre de diplômés répondant aux critères	180	175		210
Taux de réponse	68%	73%		85%
Taux d'insertion à 6 mois	91%	93%		85%
Part des diplômés insérés en CDD	27%	17%		15%
Part des diplômés insérés en CDI	73%	83%		85%
Salaire moyen (€)	36500	35800		37000

Leviers d'action : Maintenir le caractère professionnalisant des formations / création d'un conseil de perfectionnement

Commentaires de l'établissement : Données 2014/2015 à 6 mois non disponibles

IC4	PART DES ÉTUDIANTS DIPLÔMÉS POURSUIVANT LEURS ÉTUDES EN DOCTORAT	ENSI CAEN
-----	--	-----------

Action	Formation initiale et continue
Objectifs	Répondre aux besoins de qualifications supérieures ; développer le dynamisme et la réactivité de la recherche universitaire ; contribuer à l'amélioration de la compétitivité de l'économie nationale par le transfert et la valorisation des résultats de la recherche
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 1 (répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation initiale et continue

Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date	Année universitaire n+1, pour les diplômés de l'année universitaire n.
Champ de la mesure	Diplômés de l'année n de la filière ingénieur

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	<p>Tout diplômé de l'année universitaire n inscrit en doctorat pour l'année universitaire n+1, quel que soit son statut (en contrat doctoral, en CIFRE, salarié CDI ou CDD, sans emploi rémunéré, etc.) et l'établissement de son inscription doctorale.</p> <p>L'expression n+1 désigne des années universitaires. (Par exemple, si n est l'année 2012, 2011-2012 est l'année universitaire n-1/n et 2012-2013 l'année universitaire n/n+1)</p>
Mode de calcul	Nombre d'ingénieurs diplômés de l'année n inscrits en doctorat pour l'année universitaire n+1 / nombre total d'ingénieurs diplômés de l'année n*100
Source	MENESR - SIES

	2013-2014 (diplômés 2013)	2014-2015 (diplômés 2014)	2015-2016 (diplômés 2015)	Cible 2021 (diplômés 2020)
Nombre d'ingénieurs diplômés inscrits en doctorat	19	9	10	15
Nombre total de diplômés	197	180	203	250
Taux	9,6 %	5 %	4,9%	6%

6

Leviers d'action : présence des laboratoires, incitation vers l'innovation

Commentaires de l'établissement : Poursuite d'études à mettre au regard de l'excellente insertion professionnelle des diplômés dans le monde de l'entreprise.

IC5	CONTRATS DE RECHERCHE PASSES AVEC LES ENTREPRISES	ENSI CAEN
-----	---	-----------

Description de l'indicateur

Unité de mesure	K€
Date de la mesure	Année n

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	L'indicateur observe en lecture immédiate du montant en valeur absolue des ressources apportées par les contrats de recherche
Source	Etablissement
Mode de calcul	Cet indicateur est calculé à partir d'enquêtes auprès des institutions concernées, car il impose de séparer précisément, dans les comptes des opérateurs, les ressources de recherche des ressources d'enseignement.
Date de disponibilité de l'indicateur	Les délais de collecte et de traitement par le service statistique national compétent font que la valeur de l'année n n'est disponible qu'en juillet n+2

Données établissement

	2016 Réalisation	2017 Prévision	2018 Prévision	2019 Prévision	2020 Prévision	Cible 2021
Montant des ressources apportées par les contrats de recherche passés avec les entreprises	460	500	520	540	560	600

Données nationales (PAP 2017)

	2013 Réalisation	2014 Réalisation	2015 Réalisation	2016 Prévision	2017 Prévision	2017 Cible
Montant des ressources apportées par les contrats de recherche passés avec les entreprises (€)	-	-	-	229 600	240 000	240 000

Leviers d'action : Communication renforcée auprès des entreprises concernant l'activité contractuelle

Commentaires de l'établissement : L'activité contractuelle des unités en co-tutelle de l'ENSICAEN, représente un montant en moyenne de 1.5 M€ géré par l'ensemble des tutelles (en 2015 : CNRS-ENSICAEN-UNICAEN : 1.7M€ / part ENSICAEN : 0.7M€)

**INDICATEURS COMMUNS DE PERFORMANCE DU PILOTAGE**

<b>IC6</b>	<b>DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES PROPRES ENCAISSABLES</b> Hors subventions pour charges de service public	<b>ENSI CAEN</b>
------------	---	------------------

<b>Action</b>	Pilotage opérationnel des établissements
<b>Objectif</b>	Optimiser l'offre de formation et la gestion des établissements (objectif 6 du programme 150)
<b>Mesure du plan annuel de performance (PAP)</b>	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs), évolution des ressources propres des établissements

Description des indicateurs

<b>Unité de mesure</b>	Milliers d'euros (K€)
<b>Date de la mesure</b>	Deux dernières années civiles précédant la 1 <sup>ère</sup> année du contrat ; dernière année civile du contrat
<b>Champ de la mesure</b>	Ressources financières encaissables hors subvention pour charges de service public, à savoir : 1. les droits d'inscription (70611 – 70612 – 70613) 2. les recettes de la formation continue (7065) 3. la taxe d'apprentissage (7481) 4. les contrats et prestations de recherche 5. les subventions (hors subvention pour charges de service public) 6. les dons et legs des fondations (7581 – 7582 – 7585 – 7586 – 7587) 7. les produits exceptionnels (771 – 772 – 775 – 778) 8. les autres ressources propres (701 – 702 – 703 – 7063 – 7064 – 7066 – 7067 -70681 – 70688 – 707-708 – 7091 – 7092 – 7093 – 7094 – 7095 – 7096 – 7097 – 7098 – 7445 – 746 – 752 – 755 – 757 – 7583 – 7584 – 7588 – 76) Non pris en compte : 756 – 7562 – 777.
<b>Source</b>	établissement

	2015	2016	Cible 2021
<b>Droits d'inscription (1)</b>	368	408	450
<b>Formation continue (2)</b>	62	42	200
<b>Taxe d'apprentissage (3)</b>	193	202	300
<b>Contrats et prestations de recherche (4)</b>			
<i>ANR investissements d'avenir (74411)</i>	92	74	0
<i>ANR hors investissement d'avenir (74412)</i>	402		250
<i>Autres (704 – 705 – 7062 – 751)</i>			
<b>Subventions (hors subvention pour charges de service public) (5)</b>			
<i>Régions (7442)</i>	493	505	500
<i>Union européenne (7446)</i>	41	117	80
<i>Autres (7418 – 7443 – 7444 – 7447 – 7448 – 7488)</i>	497	445	450
<b>Dons et legs des fondations (6)</b>			
<b>Produits exceptionnels (7)</b>	3	11	0
<b>Autres ressources propres (8)</b>	1 826	2 031	2 400
<b>Total</b>	<b>3 977</b>	<b>3 840</b>	<b>4 630</b>

**Précisions :** cette fiche est destinée à fixer des objectifs d'évolution des ressources en fonction des orientations retenues dans le contrat. La classification des ressources est conforme à l'instruction comptable et budgétaire M 9-3. Des cibles peuvent être fixées pour la totalité des catégories de ressources, ou pour une partie d'entre elles seulement, selon les priorités de l'établissement.

Leviers d'action : Effort de commercialisation de l'offre de l'ENSICAEN

Commentaires de l'établissement :

Chiffre intégrant une nouvelle formation par apprentissage en cours d'instruction

Concernant la ligne ANR l'établissement avait un Equipex qui est arrivé à son terme, pas d'éléments pour 2021.

IC7	TAUX D'OCCUPATION DES LOCAUX	ENSI CAEN
-----	------------------------------	-----------

Action	Améliorer l'efficience des opérateurs
Objectif	Optimiser la gestion et l'évolution du patrimoine immobilier
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficience des opérateurs)
Description de l'indicateur	
Unité de mesure	Pourcentage représentant la durée réelle d'occupation des locaux par rapport au quota horaire de référence
Date de la mesure	Annuelle
Champ de la mesure	Établissement
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Nature précise des données de base et Source	Enquête annuelle sur la situation immobilière
Mode de calcul	<p>Le taux d'occupation des locaux de l'établissement est établi en deux étapes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- calcul du taux d'occupation pour chaque type de salles (amphithéâtres et salles banalisées) en fonction de la formule présentée plus bas ;</li> <li>- détermination du taux d'occupation de l'établissement à partir de la moyenne pondérée des taux d'occupation de chaque type de salles par leurs surfaces respectives.</li> </ul> <p>Le calcul du taux d'occupation pour un type de salles correspond au rapport entre l'occupation « réelle » et le quota horaire de référence (occupation théorique) où l'occupation « réelle » est le rapport de nombre d'heures d'utilisation annuelle d'un type de salles avec le nombre de salles. Il se résume par la formule suivante :</p> $T = \frac{(U/S)}{H}$ <p>T : taux d'occupation d'un type de salles                  U : nombre d'heures d'utilisation d'un type de salles                  S : nombre de ce même type de salles                  H : quota horaire de référence (1 120 h)</p> <p>A titre d'exemple : un établissement disposant de 66 salles banalisées (5 100 m<sup>2</sup>) qu'il utilise 58 195 h par an, présente un taux d'occupation de : <math>\frac{58\,195\text{ h}}{66\text{ salles}} \times 1\,120\text{ h}</math> soit 79 % pour les salles banalisées</p> <p>Ce même établissement présente un taux d'occupation de ses amphithéâtres (3 000 m<sup>2</sup>) de 62 % pour ses amphithéâtres ; Son taux d'occupation est de : <math>\frac{(62\% \times 3\,000\text{ m}^2) + (79\% \times 5\,100\text{ m}^2)}{8\,100\text{ m}^2}</math> = 73 %.</p>
Service responsable de l'indicateur	MENESR, DGESIP

Précisions : Cet indicateur est construit en référence à l'indicateur du programme 150 n° 6.3 « Taux d'occupation des locaux ». Ce taux est estimé à 72,2% en réalisation 2014 (PAP 2017) à partir des données recueillies par enquête auprès des établissements. Cible 2017 à 72%. (PLF 2017).

Occupation des locaux	Situation actuelle (2016)				Taux d'occupation attendu en 2021
	Nombre d'heures d'utilisation	Nombre de salles	Total surfaces SHON	Taux d'occupation réel	
Amphithéâtres	2 350	3	761	70%	75%
Salles banalisées	18 000	23	1780	70%	75%
Sous-total	20 350	26	2541	70%	75%
Salles dédiées					
Total	20 350		5 080		

Commentaires de l'établissement :

Suite à la réfection de l'amphithéâtre, l'établissement dispose maintenant d'un bel espace pour lui permettre d'accueillir des colloques, des rencontres scientifiques et des événements de partenaires.

Une nouvelle voie d'accès au diplôme d'ingénieur dans le domaine de l'électronique ouvrira en 2018, ce qui permettra d'optimiser l'occupation de salles banalisées.

**INDICATEURS SPECIFIQUES**

IS 1	PILOTAGE FINANCIER	ENSI CAEN
------	--------------------	-----------

Action	Améliorer l'efficacité des opérateurs
Objectif	Optimiser la qualité du pilotage financier de l'établissement
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs)

Description des indicateurs

Unité de mesure	<p>Objectif I-1 (Sincérité des prévisions budgétaires) : taux d'exécution des prévisions de fonctionnement et d'investissement, exprimé en pourcentage.</p> <p>Autres objectifs : réalisation de l'objectif mesurée à l'aide d'une cote.                  0 = l'établissement ne dispose d'aucun outil de suivi                  1 = l'établissement a effectué l'action préconisée ou dispose d'au moins un outil centralisé opérationnel                  2 = l'établissement dispose d'outils complémentaires et opérationnels</p>
Date de la mesure	Année précédant la première année du contrat ; dernière année du contrat
Champ de la mesure	Mise en œuvre du dispositif au sein de l'établissement
Mode de renseignement de l'indicateur	Remplir les cases correspondant à la situation de l'établissement

I - Inscrire l'établissement dans une démarche de performance et de pilotage budgétaire :

L'établissement depuis 2009 s'est engagé dans une démarche d'amélioration continue de performance et de pilotage budgétaire, ce qui lui a permis en 2012 d'obtenir les RCE. Cette démarche se poursuit par la mise en place d'outils de suivi et de pilotage plus efficaces. Un plan d'actions correctives dans les domaines ci-après est déjà défini par les services concernés.

Actions prévues	Situation 2015 source MENESR	Situation actuelle (2016)	Commentaires établissement	Cible 2020
1- Améliorer la sincérité des prévisions budgétaires par la mise en place d'un dialogue de gestion dans une logique : objectifs / moyens / résultats. L'indicateur mesure les taux d'exécution (CF/ Budget modifié).	Fonctionnement : 96 % Investissement : 65 % <i>Moyenne nationale 2015</i>	Fonctionnement : 92 % Investissement : 44 %	Les provisions pour risques et charges ne sont pas inclus dans les budgets. Le CF est retraité de ces éléments	Fonctionnement 95% Investissement 80%
2- Se doter d'outils permettant un suivi financier infra annuel, pour accompagner son effort de maîtrise des taux d'exécution, l'établissement devra se doter de tableaux de bord permettant le suivi infra annuel des principaux agrégats de gestion : résultat, CAF, variation du fonds de roulement...		1	Mise en place d'arrêtés semestriels en cours de période	2
3- Élaborer les annexes relatives aux opérations pluriannuelles (et notamment plan pluriannuel d'investissement).		1		2
4- Se doter des outils de pilotage et de gestion de la masse salariale, la masse salariale devra faire l'objet d'un suivi particulier : tableaux prévisionnels et plan de suivi infra-annuel adaptés (l'écart entre le budget primitif approuvé et l'exécution finale devrait être comprise entre -0.5 et +0.5%).		1	Etabli en considérant uniquement la masse salariale plafond 1 et en comptabilité budgétaire pas comptable pour des raisons de provisions sociales	2

II - Sécuriser les processus comptables et consolider la qualité comptable :

Actions prévues	Situation actuelle (2016)	Cible 2020
1- Fiabiliser l'inscription des actifs immobilisés et les stocks au bilan	2	2
2 -Mettre en place un dispositif de contrôle interne comptable et budgétaire (cartographie des risques)	0	1

IS 2	TAUX DE PASSAGE EN ANNÉE SUPÉRIEURE	ENSI CAEN
------	-------------------------------------	-----------

Action	Améliorer la réussite des étudiants
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants)

Unité de mesure	Ratio en % et effectifs concernés
Date de la mesure	Années universitaires 2013-2014, 2014-2015, 2015-2016
Champ de la mesure	Élèves inscrits en cycle ingénieur de l'année universitaire inscrits en première année et en années suivantes
Source :	Etablissement

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Cible 2021
Nombre d'élèves inscrits en année n +2 (3 <sup>ème</sup> année)	242	255	232	260
Taux de passage en n+3	85%	84%	85%	90%
Redoublants	23	29	26	
Nombre d'élèves inscrits en année n +3 (4 <sup>ème</sup> année)	228	234	212	250
Taux de passage en n+4	90%	93%	%	95%
Redoublants	11	8		
Nombre d'élèves inscrits en année n + 4 (5 <sup>ème</sup> année)	207	223		240
Taux de réussite	90%	%	%	95%
Redoublants	4			

\*NB : - Les expressions n-1 / n et n/ n+1 désignent des années universitaires. Par exemple, si n est l'année 2014, 2013-2014 est l'année universitaire n-1/n et 2014-2015 l'année universitaire n/n+1

Leviers d'action : Renforcer le soutien notamment en première année.

## ANNEXE FINANCIERE POUR LA PERIODE 2017-2021 ENSICAEN

- L'École nationale supérieure d'ingénieurs de Caen (ENSICAEN) qui dispose d'un volet spécifique dans le contrat de site Communauté Normandie Université recevra chaque année, conformément à l'article L 712-9 du code de l'éducation, une dotation en crédits qui comprend le montant global de la dotation de l'Etat en distinguant les montants affectés à la masse salariale, les autres crédits de fonctionnement et les crédits d'investissement.

- Les montants affectés à la masse salariale au sein de la dotation annuelle de l'Etat sont limitatifs et assortis du plafond des emplois que l'établissement est autorisé à rémunérer.

- L'établissement s'engage à mettre en place, pendant la durée du contrat, une comptabilité analytique conformément aux articles 59 et 209 du décret 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.

- Pour l'année 2017, la dotation prévisionnelle initiale, avant application de la mise en réserve, de l'ENSI CAEN financée par le programme 150 "formations supérieures et recherche universitaire" et le programme 231 «vie étudiante» est la suivante :

Dotation prévisionnelle initiale	
ENSI CAEN	2017
Masse salariale	9 393 472 €
Fonctionnement	2 636 497 €
<b>Dotation prévisionnelle initiale</b>	<b>12 029 969 €</b>

- Pour les années 2018, 2019, 2020 et 2021, la dotation prévisionnelle de cet établissement fera l'objet d'une notification qui en précisera le montant annuel.

## ANNEXE RECHERCHE ENSICAEN

### Liste des structures de recherche (2017)

Label	N°MENESR	Identifiant national	Sigle	Intitulé	Responsable	Etablissement
<b>2 – Physique</b>						
UMR	6534	199612324T	LPC Caen	LABORATOIRE DE PHYSIQUE CORPUSCULAIRE	BAN Gilles	U CAEN
UMR	6252	200812288B	CIMAP	CENTRE DE RECHERCHE SUR LES IONS, LES MATERIAUX ET LA PHOTONIQUE	CASSIMI Amine	U CAEN
<b>4- Chimie</b>						
UMR	6506	199612301T	L.C.S	LABORATOIRE CATALYSE ET SPECTROCHIMIE	FERNANDEZ Christian	U CAEN
UMR	6507	199612302U	LCMT	LABORATOIRE DE CHIMIE MOLECULAIRE ET THIO-ORGANIQUE	LEQUEUX Thierry	U CAEN
UMR	6508	199612303V	CRISMAT	LABORATOIRE DE CRISTALLOGRAPHIE ET SCIENCES DES MATERIAUX	PRELLIER Wilfrid	U CAEN
FR	3038	200810697X	INC3M	INSTITUT NORMAND DE CHIMIE MOLECULAIRE, MEDICINALE ET MACROMOLECULAIRE	GAUMONT Annie-Claude	Coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE ; U CAEN, U. LE HAVRE, INSA ROUEN, U ROUEN, CNRS
UMS	3318			CNRT MATERIAUX	MAIGNAN Antoine	U CAEN, U LE HAVRE
FR	3095		IRMA	INSTITUT DE RECHERCHE SUR LES MATERIAUX AVANCES	PELLOQUIN Denis	Coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE ; U. CAEN ,INSA ROUEN, U ROUEN, CEA, CNRS

**8 – Sciences pour l'ingénieur**

EA	7478		LAC	LABORATOIRE D'AUTOMATIQUE DE CAEN	GIRI Fouad	U CAEN
FR	3519	201220474g		INSTITUT DE RECHERCHE ENERGIE, PROPULSION ET ENVIRONNEMENT	CESSOU Armelle	Coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE ; CNRS ; U ROUEN, U LE HAVRE, U CAEN, INSA ROUEN

**9 – Sciences et Technologies de l'information**

UMR	6072	200012161Y	GREYC	GROUPE DE RECHERCHE EN INFORMATIQUE, IMAGE, AUTOMATIQUE ET INSTRUMENTATION DE CAEN	JURIE Frédéric	U CAEN
FR	3638		NORMASTIC	NORMANDIE SCIENCES ET TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION	BRUN Luc	Coordination assurée par la COMUE NORMANDIE ; UNIVERSITE U CAEN, U. LE HAVRE, INSA ROUEN, U ROUEN, , CNRS



**VOLET SPECIFIQUE**  
**2017 – 2021**  
**INSA ROUEN NORMANDIE**

**SOMMAIRE**

<b>TRAJECTOIRE DE L'ECOLE</b> -orientations et engagements -récapitulatif des jalons	<b>236</b>
--	------------

<b>INDICATEURS DE PERFORMANCE</b>	<b>245</b>
-----------------------------------	------------

<b>ANNEXE FINANCIERE</b>	<b>259</b>
--------------------------	------------

<b>ANNEXE RECHERCHE ET FORMATION</b>	<b>260</b>
--------------------------------------	------------

## TRAJECTOIRE 2017-2021 DE L'ÉCOLE ORIENTATIONS ET ENGAGEMENTS

### PREAMBULE

#### I. ARTICULER LA STRATEGIE DE L'INSA AVEC LE PROJET DE « NORMANDIE UNIVERSITE » (NU)

Construction de Normandie Tech au sein de la ComUE Normandie Université

Participation à la transformation du campus du Madrillet en pôle Ingénierie de NU, en lien avec le projet de Maison Normande des Sciences du Numérique

#### II. AMELIORER LA QUALITE DE L'OFFRE DE FORMATION ET PERENNISER SON ATTRACTIVITE

Diversification maîtrisée de l'offre de formation

Former un ingénieur INSA acteur de la transformation numérique

Accroissement de la diversité sociale des étudiants

Internationalisation des diplômes, en lien avec la stratégie du site

Poursuite du développement de la formation continue et de l'apprentissage

#### III. PARTICIPER A L'ELABORATION DE LA STRATEGIE DE RECHERCHE DE NORMANDIE UNIVERSITE ET A LA CONSOLIDATION DU VOLET « SCIENCES DE L'INGENIEUR »

Implication des laboratoires dans la stratégie de recherche du site Normand.

Accroître les partenariats industriels et favoriser la valorisation et le transfert de technologie

Mise en place de plateformes normandes de recherche et technologique en Sciences de l'Ingénieur

Développement des partenariats européens et internationaux

#### IV. RENFORCER LE PILOTAGE DE L'ETABLISSEMENT

Approfondissement de la démarche qualité

Politique numérique

Politique immobilière

Poursuite du développement des ressources propres

#### V. VIE DE L'ETABLISSEMENT

Soutien à la structuration d'un réseau d'anciens

Poursuite des actions engagées concernant les risques professionnels, dont les risques psychosociaux (RPS)

Approfondissement des actions en faveur de l'égalité Femmes/Hommes

## PREAMBULE

Implanté sur le site du Madrillet au sud de Rouen, l'INSA Rouen Normandie dispense sept formations d'ingénieurs sous statut étudiant et deux spécialités sous statut d'apprenti pour un effectif de plus de 1 800 étudiants.

La formation et la recherche sont structurées en trois pôles thématiques (Génie Civil-Mécanique-Energétique ; Maths-STIC ; Chimie-Risques Industriels) où les sept départements sont adossés à huit laboratoires de recherche (4 UMR et 4 EA). L'INSA est fortement impliqué dans les Labex EMC3 et Synorg ainsi que dans de nombreuses AMI et IDEFI. Les projets européens (H2020 et FEDER) constituent également une activité importante de la recherche dans l'Institut.

L'établissement est membre de la ComUE Normandie Université et participe activement à l'ensemble des volets de la politique de site. L'INSA est engagé dans une démarche de promotion et de développement de l'Ingénierie en Région Normandie par le partage de son savoir-faire et de sa notoriété à travers des alliances et des conventionnements pour des créations de filières ou d'écoles d'Ingénieurs. L'INSA a ainsi implanté son département de Génie Civil au Havre, en convention avec l'Université du Havre, et a participé activement à la création de l'ESITECH, école interne de l'Université de Rouen Normandie.

## I. ARTICULER LA STRATEGIE DE L'INSA AVEC LE PROJET DE SITE « NORMANDIE UNIVERSITE » (NU)

### Construction de Normandie Tech au sein de la ComUE Normandie Université

La formation d'ingénieurs et d'architectes en Normandie, dispensée dans 13 écoles<sup>3</sup>, regroupe plus de 8 400 élèves avec plus de 1 400 diplômés par an. L'ensemble de ces écoles ont décidé de s'allier sous la marque "Normandie Tech" dans l'objectif de :

- promouvoir une offre de formation en ingénierie visible, attractive à l'échelle internationale et cohérente sur le territoire ;
- mettre en place des actions pérennes (bac -5 /bac+3) et notamment vers les lycées pour favoriser la mixité sociale et la mixité homme femme dans les cycles ingénieurs ;
- s'associer et participer aux actions collectives promues par Normandie Université.

En lien étroit avec l'ENSI CAEN, l'INSA Rouen Normandie s'investira fortement dans la coordination et le pilotage de Normandie Tech afin de mettre en place une structure efficiente, identifiée dans le paysage de l'ESR normand et, au-delà, permettant ainsi à la totalité des écoles faisant partie de Normandie Tech de bénéficier d'un label reconnu.

### Participation à la transformation du campus du Madrillet en pôle Ingénierie de NU, en lien avec le projet de Maison Normande des Sciences du Numérique

L'INSA Rouen Normandie s'investira de manière majeure dans la création du campus Ingénierie du Madrillet (Energie, Electronique, Matériaux, Numérique), également dénommé *Campus d'ingénierie Rouen Normandie*. Ce projet sera mené conjointement avec l'Université de Rouen-Normandie et son école interne ESITECH, l'ESIGELEC et le CESI qui souhaitent l'inscrire dans leurs priorités respectives.

En lien avec le centre de calcul régional "CRIANN", la mise en place de la Maison Normande des Sciences du Numérique (MNSN) en constitue l'un des projets phares.

<sup>3</sup> 12 écoles d'ingénieurs et 1 école d'architecture

## II. AMELIORER LA QUALITE DE L'OFFRE DE FORMATION ET PERENNISER SON ATTRACTIVITE

L'INSA Rouen Normandie souhaite continuer à diversifier son offre de formation, en particulier à l'international, tout en maintenant la diversité de ses étudiants (diversité sociale, parité homme/femme, pluralité des filières de recrutement).

### Diversification maîtrisée de l'offre de formation

L'INSA Rouen Normandie a considérablement étendu son offre de formation depuis 10 ans, dans une volonté de partenariat avec les établissements normands. Il souhaite approfondir ces partenariats pour développer son offre de formation et sa capacité d'accueil.

Concernant les masters, l'offre de formation reconduit les thèmes développés précédemment, en les adaptant à l'évolution du contexte économique. L'effort d'innovation et de transformation se portera principalement sur les formations d'ingénieurs.

- *Diversification des profils professionnels des ingénieurs en génie civil*

L'INSA souhaite développer au sein du jeune département de génie civil des cursus pluridisciplinaires en architecture et urbanisme. Le modèle envisagé est celui de l'INSA de Strasbourg, constitué d'un double cursus "ingénieur-architecte" menant au bachelier en architecture et ingénierie (*niveau licence*) et qui permettrait ensuite aux étudiants de poursuivre soit vers le diplôme d'ingénieur, soit vers le diplôme d'architecte, soit vers le double diplôme. Le département, qui depuis trois ans renforce les enseignements d'urbanisme dans la spécialité Génie Civil, poursuivra cette montée en compétences en cohérence avec le projet de création d'un institut « architecture, urbanisme, ingénierie » sur le campus du Havre.

- *Développement des diplômes d'ingénieurs à double compétence*

L'INSA Rouen Normandie forme des ingénieurs à compétences diversifiées (spécialisations en génie atomique à l'IFP School et l'INSTN, double diplôme en cours de finalisation avec l'ISAE-ENSMA...). Pour autant, l'établissement ne dispose pas actuellement de double cursus dans le domaine du management et de l'administration des entreprises et souhaite se renforcer dans ce domaine. Les partenaires de proximité envisagés sont NEOMA Business School, l'IAE de l'université de Rouen Normandie et l'Ecole de Management de Normandie.

### Jalons :

1- **Diversification des profils professionnels des ingénieurs en génie civil**

2- **Développement de diplômes d'ingénieurs à double compétence**

### Former un ingénieur INSA acteur de la transformation numérique

Pour mieux accompagner les élèves issus de la réforme du lycée, les apprentis et les stagiaires de formation continue, l'INSA Rouen Normandie doit développer des pratiques pédagogiques innovantes favorisant leur autonomie et leur permettant de s'auto-former, notamment par l'utilisation des TICE.

Dans cette optique, deux dispositifs seront essentiels :

- l'IDEFI Connect-IO, portée par le groupe INSA en partenariat avec la société OpenClassrooms, qui développe des dispositifs de formation de type MOOC et SPOC dans le domaine des objets connectés.

Ce partenariat débouchera sur des actions de formation à distance pilotées par le Groupe INSA ;

- l'IDEFI InnovENT-E, pilotée par l'INSA Rouen Normandie, qui met à disposition des enseignants une méthodologie et un appui pédagogique sur tous les types de formation dans le domaine de l'innovation et de l'export pour les PME/PMI. Un module en e-learning (Innov'INSA) est déjà utilisé par toutes les spécialités et dix modules dispensés à tous les niveaux de formation ont été labellisés InnovENT-E. Cette politique de labellisation et d'accompagnement sera étendue à d'autres modules.

En coordination avec Normandie Université, l'objectif sera de diffuser ces pratiques auprès de l'ensemble des enseignants et enseignants-chercheurs.

### Jalon 3- Innovation pédagogique : mise en place d'une structure d'accompagnement et d'un outil de suivi de la diffusion de la pédagogie innovante dans l'offre de formation

#### Accroissement de la diversité sociale des étudiants

---

- *Maintenir le recrutement d'étudiants boursiers*

L'INSA Rouen Normandie s'implique depuis toujours dans les dispositifs de sensibilisation aux études supérieures et aux sciences des collégiens et lycéens et de toutes origines. Au regard de sa forte attractivité auprès des lycéens, l'établissement mettra en place un indicateur mesurant le taux de boursiers diplômés afin de quantifier l'efficacité réelle de son rôle d'ascenseur social et de l'aider à améliorer son action si nécessaire.

Par ailleurs, le groupe INSA a missionné un groupe de travail sur le recrutement des boursiers et la réussite de tous les publics.

Enfin, l'une des principales actions de Normandie Tech sera de promouvoir la formation d'ingénieurs en Normandie auprès des collégiens et lycéens et notamment des boursiers.

- *Renforcement des dispositifs d'accompagnement et de réorientation*

Un facteur important de démission ou d'échec est lié à l'orientation des étudiants qui entrent à l'INSA très jeunes, sans réelles connaissances de la formation d'ingénieur. Le suivi de ces étudiants se fait en 1<sup>er</sup> cycle à l'aide d'une cellule spécifique de détection et de suivi, permettant de réorienter certains d'entre eux vers l'IUT de Rouen en cours de semestre. Un dispositif mieux formalisé de réorientation sera mis en place en partenariat avec l'Université de Rouen Normandie.

Pour ce qui concerne l'accompagnement, l'incitation auprès des élèves de cycle de spécialisation à participer au tutorat des élèves de 1<sup>er</sup> cycle sera renforcée.

#### Jalon 4- Renforcement des dispositifs de réorientation

##### Indicateur commun-IC 1 – Diversification de l'accès

##### IS 2 – Taux de passage en année supérieure

##### IS 4 - Taux de réussite des primo arrivants

#### Internationalisation des diplômes, en lien avec la stratégie du site

---

L'INSA Rouen Normandie souhaite renforcer son attractivité internationale en développant des cursus en anglais.

- *Cursus d'ingénieur*

L'objectif est, dans un premier temps, d'introduire l'anglais dans certains modules de 5<sup>ème</sup> année de la plupart des spécialités, puis de leur accorder une plus grande place tout au long de la période contractuelle. L'INSA Rouen Normandie s'oriente résolument dans l'accroissement des enseignements en anglais afin d'améliorer la mobilité entrante des étudiants et d'augmenter son attractivité internationale.

- *Masters*

L'objectif est aussi de déployer une offre d'enseignements en anglais afin de recruter plus d'étudiants étrangers et d'accroître le vivier d'étudiants susceptibles de s'inscrire en doctorat.

- *Développement des échanges internationaux*

L'INSA s'appuiera sur le Groupe INSA pour le développement de ses relations internationales tant au niveau des doubles diplômes et des échanges d'étudiants qu'au niveau de la formation doctorale. Ainsi l'INSA Euro-Méditerranée permettra des échanges très intenses avec le Maroc. Par ailleurs, la structuration du Campus Ingénierie sur le site du Madrillet permettra d'accroître la visibilité de l'INSA.

**Jalons :**

**5- Passage en anglais des modules de dernière année de cursus d'ingénieur**

**6- Enseignements anglophones en Master**

**Poursuite du développement de la formation continue et de l'apprentissage**

---

- *Poursuite du développement de l'apprentissage*

Le déploiement de l'offre se poursuivra à la rentrée 2017 avec une nouvelle filière Performance en Innovation et Sécurité des Procédés. En rythme de croisière, les trois filières en trois ans pourront accueillir un minimum de 165 étudiants.

- *Mise en place de formations continues courtes et non diplômantes*

Par l'intermédiaire de sa Direction des Relations Entreprises et Innovation, l'INSA souhaite développer la formation tout au long de la vie (FTLV) par le biais de stages courts et non diplômants sur la période 2017-2021. Cet objectif a pour but de favoriser la montée en compétences des salariés au regard des évolutions et mutations technologiques et d'accompagner les entreprises dans leur développement. Par ailleurs, à l'échelle de Normandie Université, le projet « Terre de Formation Continue » a été lauréat de l'AMI FTLV lancé en 2016 et permettra à l'INSA d'accroître son offre dans ce domaine.

- *Développement de la VAE*

Dans le cadre de la formation tout au long de la vie, le diplôme d'ingénieur INSA est accessible par la reprise d'études que propose la voie FONTANET et par le dispositif de Validation des Acquis Professionnels. La volonté de développer la VAE passera par une communication ciblée et l'élaboration d'un processus d'accueil et de traitement des candidatures en lien avec les acteurs locaux.

**Jalon 7- Développement de l'offre FLTV (Formation continue non diplômante)**

**IC 3 – Insertion Professionnelle**

**IC 4 – Part des étudiants diplômés poursuivant leurs études en doctorat**

**IS 3 – Formation continue**

---

**III. PARTICIPER A L'ELABORATION DE LA STRATEGIE DE RECHERCHE DE NORMANDIE UNIVERSITE ET A LA CONSOLIDATION DU VOLET « SCIENCES DE L'INGENIEUR »**

---

**Implication des laboratoires dans la stratégie de recherche du site Normand**

---

Les trois pôles thématiques de l'INSA sont en cohérence avec les pôles d'excellence définis par Normandie Université, le Schéma Régional de l'Enseignement Supérieur de la Recherche et Innovation (SRESRI) et les axes du programme opérationnel FEDER et de la Spécialisation 'RIS3' de la région Normandie. Actuellement, l'ensemble des laboratoires de l'INSA fait partie de Fédérations de Recherche CNRS à l'exception du LMN pour lequel l'INSA se fixe comme objectif avec ses partenaires la création d'une Fédération dans le domaine de la mécanique des solides et ses interactions en regroupant les forces de la 60<sup>ème</sup> section du CNU dans ce domaine.

**Jalon 8- Création d'une fédération de recherche en ingénierie de la conception / Participation de la totalité des laboratoires à des Fédérations de Recherche**

### Accroître les partenariats industriels et favoriser la valorisation et le transfert de technologie

---

Forte de son rôle prépondérant au sein du campus du Madrillet, l'INSA ambitionne d'y devenir le relais de l'action de Normandie Valorisation.

La qualité de la relation partenariale demeurera une priorité pour l'INSA Rouen Normandie. Outre la proximité des laboratoires de l'INSA avec les partenaires industriels, un des axes de développement de cette activité se fera par la mise en place de conventions de partenariat avec les entreprises, avec pour objectif un accroissement des flux des stagiaires INSA et des doctorants vers ces entreprises.

### IC 5 – Contrats de recherche passés avec les entreprises

#### Mise en place de plateformes normandes de recherche et technologique en Sciences de l'Ingénieur

---

L'établissement continuera de développer les plateformes technologiques mises en place de longue date (les CERTI - Centre d'Études et de Recherches Technologiques et Industrielles « Sécurité des procédés-Environnement » et « Energies propres » ainsi que le Centre Commun d'Usinage « CCU »), et plus récemment la plateforme CIEM<sup>2</sup> (Centre d'Innovation et d'Expertise en Mécanique-Matériaux). Un consortium Normand (le CESI, l'ENSI-Caen, l'ISPA Alençon) aura pour but de spécialiser cette dernière dans le domaine de la fabrication additive

#### Développement des partenariats européens et internationaux

---

L'INSA Rouen Normandie poursuivra son développement des activités de recherche dans les programmes européens (FEDER, H2020, ERC, ...) par une politique de soutien à l'ingénierie de projets et aux jeunes chercheurs. L'INSA Rouen Normandie s'engagera également dans la mise en place de la stratégie de Ressources Humaines pour la Recherche (HRS4R) et l'obtention du label « HR Excellence in Research » de la Commission Européenne.

### Jalon 9 - Mise en place du label HRS4R

### IC 2 – Mobilité internationale (entrante et sortante)

## IV. RENFORCER LE PILOTAGE DE L'ETABLISSEMENT

---

### Approfondissement de la démarche qualité

---

La démarche qualité de l'INSA Rouen Normandie s'inspire de l'ISO 9001 2015 et répond aux lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur (ESG). Sept processus sont menés en parallèle et déclinés sur l'ensemble des activités de l'établissement: la formation, la recherche, la gouvernance, la qualité du recrutement et de l'accueil, le suivi de l'insertion et de l'emploi, la qualité des prestations externes, la qualité des services.

Ces processus viseront à atteindre essentiellement trois objectifs quantifiables :

- améliorer de façon continue les pratiques et les performances de l'établissement afin d'assurer la satisfaction des parties intéressées (élèves ingénieurs, stagiaires en formation continue, enseignants, BIATSS, entreprises...);
- répondre aux exigences des évaluations externes françaises (CTI, HCERES, CPU & CGE avec le Plan Vert) et européennes (EURACE);
- conforter la confiance des futurs employeurs et entreprises partenaires.

### Jalon 10- Généralisation de l'approche pluriannuelle

### IS 1 – Pilotage Financier

### Politique numérique

---

- *Coordination du schéma directeur avec le Schéma directeur du numérique normand (SDNN) et consolidation des outils de pilotage*

L'INSA Rouen Normandie contribuera à la définition et à la mise en place du SDNN piloté par Normandie Université en cohérence avec le Schéma Directeur des Systèmes d'Information (SDSI) de l'établissement. Celui-ci contribuera activement à la construction d'un système d'information convergeant avec celui de la ComUE et celui des établissements membres pour soutenir le pilotage de l'établissement.

Le SDSI de l'établissement sera présenté d'ici la fin de l'année universitaire 2016-2017.

### **Jalon 11 - Coordination du schéma directeur numérique avec le schéma directeur numérique normand (SDNN)**

#### **Politique immobilière**

---

- *Mise en place d'un SI Patrimoine*

Les composantes d'un SI Patrimoine coexistent au sein de l'établissement mais ne sont pas réunies au sein d'un même outil de pilotage. L'institut dispose notamment d'une gestion centralisée des bâtiments et des salles et a mis en place des indicateurs permettant de mesurer les coûts d'exploitation. A terme, l'INSA souhaite améliorer l'efficacité du dispositif et aboutir à un SI Patrimoine intégré.

- *Modèle économique des résidences étudiantes*

L'INSA Rouen Normandie dispose d'un parc de résidences de 760 lits. Le service des résidences fonctionne en parfait autonomie et permet une gestion maîtrisée de l'offre de logement, composante fondamentale du modèle INSA. L'établissement s'efforcera de maintenir un taux d'occupation important et par là même l'équilibre budgétaire du service.

#### **IC 7 – Taux d'occupation des locaux**

#### **Poursuite du développement des ressources propres**

---

- *Formation continue et par voie d'alternance*

L'essor de cette activité contribuera à élargir le périmètre des sources de financement, comme les fonds privés des entreprises et plus spécifiquement, les dispositifs financiers adaptés à la formation continue gérés par les Organismes Paritaires Collecteurs Agréés (OPCA).

L'INSA Rouen Normandie est habilité à collecter le hors quota de la taxe d'apprentissage.

- *Recherche*

Le développement de cette activité est l'une des priorités de l'établissement de par sa proximité avec les entreprises mais également via son expérience de pilotage de grands projets d'investissement (CPER, PIA et Europe). L'objectif souhaité est une croissance graduelle de nos ressources grâce à une politique d'accompagnement systématique dans l'ingénierie de projet, de conventions de partenariat notamment avec les grands groupes et les grappes de PME/PMI, laboratoires communs et chaires industrielles. L'INSA est également partenaire de deux Instituts Carnot (ESP et I2C) dont l'objectif est d'accroître la performance contractuelle d'une manière significative.

- *Centre d'Études et de Recherches Technologiques et Industrielles (CERTI) et Plateformes*

Le développement de partenariats structurés avec les entreprises locales et plus généralement nationales par des actions de communication et d'organisation de l'offre globale à l'échelle de l'INSA permettra de développer l'accès aux équipements et aux plateformes de l'établissement.

#### **IC 6 – Développement des ressources propres (hors subventions pour charges de service public)**

## V. VIE DE L'ETABLISSEMENT

### Soutien à la structuration d'un réseau d'anciens

L'association des anciens, confrontée à l'émergence de nouveaux usages numériques (réseaux sociaux...) et à la nécessité de collaborer avec les associations des INSA plus anciens, peine à trouver un modèle attractif pour ses alumni.

L'établissement a entrepris depuis le début de cette année une démarche proactive pour la structuration du réseau des anciens. Un demi équivalent temps plein est mis à la disposition de ce réseau pour soutenir ses actions et notamment la reconstitution et l'actualisation de la base de données et la mise en place de réseaux sociaux, en lien avec les élèves ingénieurs. A court terme, l'association des anciens s'impliquera davantage dans la vie de l'établissement et notamment dans les actions dirigées vers les élèves ingénieurs.

### Poursuite des actions engagées concernant les risques professionnels, dont les risques psycho-sociaux (RPS)

L'INSA Rouen Normandie a mis en place une cellule d'accompagnement, des actions de sensibilisation organisée par le service de médecine préventive, des rendez-vous réguliers avec le médecin de prévention et la direction des ressources humaines.

Lors des visites du CHSCT, des questionnaires relatifs aux RPS sont transmis aux agents.

L'établissement se positionne en lien avec le groupe INSA sur une démarche de qualité de vie au travail qui aboutira à un enrichissement du plan de formation en ce sens.

Une enquête semestrielle est réalisée auprès des étudiants et un référent est proposé en cas de détection d'étudiants en difficulté. Par ailleurs, une cellule de suivi se réunit 2 fois par mois. Le processus de détection et de suivi des difficultés des étudiants a été formalisé et subit une amélioration continue par le retour d'expérience.

### Approfondissement des actions en faveur de l'égalité Femmes/Hommes

L'INSA Rouen Normandie est très engagé dans cette action qu'il considère comme un vecteur de développement sociétal primordial. Un binôme constitué d'un homme et d'une femme est ainsi chargé d'impulser les actions en faveur de l'égalité femmes/hommes. L'établissement est signataire de la "convention régionale pour l'égalité entre les filles et les garçons, les femmes et les hommes dans le système éducatif en Haute Normandie 2013-2018" et participe à l'ensemble des groupes de travail menés par la délégation régionale aux droits aux femmes.

L'INSA a initié une action de sensibilisation des agents aux stéréotypes et aux manières de les éliminer, qui sera étendue à l'ensemble du personnel. Le service communication prend en compte dans sa stratégie la représentation de la parité.

L'objectif fixé à la mission parité qui concerne les élèves et les personnels est de promouvoir un environnement d'études et de travail égalitaire par une sensibilisation du milieu sur le poids respectif des hommes et des femmes en participant à un certain nombre d'actions visant à assurer un équilibre plus juste : concours, conférences, groupes de travail et constitution d'un réseau.

Jalons :

**12 - Structuration d'un réseau des anciens**

**13 - Point d'étape sur les actions mises en œuvre dans le cadre des orientations stratégiques ministérielles en matière de prévention des risques professionnels**

**14 - Point d'étape sur les actions mises en œuvre en matière d'égalité femmes/hommes et de lutte contre les discriminations**

Récapitulatif des jalons de la trajectoire 2017-2021  
de l'INSA Rouen Normandie

Opérations	Années d'observation des réalisations				
	2017	2018	2019	2020	2021
<b>FORMATION</b>					
1- Diversification des profils professionnels des ingénieurs en génie civil					
2- Développement de diplômés d'ingénieurs à double compétence					
3- Innovation pédagogique : mise en place d'une structure d'accompagnement et d'un outil de suivi de la diffusion de la pédagogie innovante dans l'offre de formation					
4- Renforcement des dispositifs de réorientation					
5- Enseignements anglophones en Master					
6- Passage en anglais des modules de dernière année de cursus d'ingénieur					
7- Développement de l'offre FLTV (Formation continue non diplômante)					
<b>RECHERCHE</b>					
8- Création d'une fédération de recherche en ingénierie de la conception / Participation de la totalité des laboratoires à des fédérations					
9 - Mise en place du label « HRS4R »					
<b>PILOTAGE</b>					
10 - Généralisation de l'approche pluriannuelle					
11- Coordination du schéma directeur numérique avec le schéma directeur numérique normand (SDNN)					
<b>VIE DE L'ETABLISSEMENT</b>					
12- Structuration d'un réseau des anciens					
13 - Point d'étape sur les actions mises en œuvre dans le cadre des orientations stratégiques ministérielles en matière de prévention des risques professionnels					
14 - Point d'étape sur les actions mises en œuvre en matière d'égalité femmes/hommes et de lutte contre les discriminations					

## INDICATEURS ET CIBLES DE PERFORMANCE DE L'INSA ROUEN NORMANDIE

### INDICATEURS COMMUNS

#### FORMATION ET DE RECHERCHE

IC 1 – Diversification de l'accès

IC 2 – Mobilité internationale (entrante et sortante)

IC 3 – Insertion Professionnelle

IC 4 – Part des étudiants diplômés poursuivant leurs études en doctorat

IC 5 – Contrats de recherche passés avec les entreprises

#### PILOTAGE

IC 6 – Développement des ressources propres (hors subventions pour charges de service public)

IC 7 – Taux d'occupation des locaux

### INDICATEURS SPECIFIQUES

IS 1 – Pilotage Financier

IS 2 – Taux de passage en année supérieure

IS 3 – Formation continue

IS 4 - Taux de réussite des primo arrivants

**INDICATEURS COMMUNS DE PERFORMANCE DE LA FORMATION ET DE LA RECHERCHE**

IC1	<b>DIVERSIFICATION DE L'ACCES : POIDS RELATIF DES BOURSIERS SUR CRITÈRES SOCIAUX ET PROMOTION DE LA PARITÉ FEMME / HOMME</b>	<b>INSA ROUEN NORMANDIE</b>
-----	--	---------------------------------

Action	Améliorer la réussite des étudiants
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants)

**1-1 Poids relatif des boursiers sur critères sociaux**

Action	Formation initiale et continue de niveaux licence et master (P150, 1 et 2) ; aides directes (P231, 1)
Objectif	Contribuer à promouvoir l'égalité des chances pour l'accès aux formations de l'enseignement supérieur des différentes classes sociales (programme 231)

**Description de l'indicateur**

Unité de mesure	Ratio en %
Date de la mesure	Années universitaires précédant la première année du contrat (2013-2014, 2014-2015 et 2015-2016)
Champ de la mesure	Élèves inscrits en filière ingénieur uniquement, quelle que soit la durée du cursus dans la filière, hors apprentissage. Sont donc exclus du champ les étudiants des classes préparatoires non intégrées au cursus, des masters et autres diplômes.

**Élaboration et qualités de l'indicateur**

Nature précise des données de base	Inscriptions principales dans les écoles sous tutelle du MENESR, hors apprentissage. Les étudiants inscrits en école, exclusivement pour préparer un master délivré par une université partenaire, sont exclus du champ. La notion de boursiers sur critères sociaux trouve son origine dans l'article L 821-1 du code de l'éducation et est définie conformément à la circulaire n° 2012-0012 du 22-6-2012 fixant les modalités d'attribution des bourses d'enseignement supérieur sur critères sociaux et des aides au mérite et à la mobilité internationale pour l'année 2013-2014. Ce texte établit les conditions de ressources, d'âge, de diplôme, de nationalité et d'inscription dans l'enseignement supérieur requises pour l'attribution d'une bourse.
Source	Etablissement
Mode de calcul	Nombre d'étudiants de la filière ingénieur boursiers sur critères sociaux / effectif total en filière ingénieur (hors apprentissage)*100.

**Données de l'établissement**

	Nombre de boursiers sur critères sociaux (BCS)	Nombre total d'inscrits (hors apprentissage)	% de boursiers
2013-2014	466	1371	33,99
2014-2015	464	1360	34,12
2015-2016	423	1311	32,26
<b>Cible 2021</b>			<b>35%</b>

**Leviers d'action**

Communication du groupe INSA écoles publiques et promotion de la diversité sociale, information des acteurs de l'orientation du secondaire

**Commentaires de l'établissement**

Uniquement sur les élèves-ingénieurs en formation initiale sous statut étudiant et éligible au CROUS appartenant à la communauté européenne. Le développement de l'apprentissage tend à entraîner une baisse des étudiants boursiers qui privilégient ce mode d'enseignement.

1-2 Promotion de la parité hommes et des femmes en % sur l'effectif total

Action	Formation initiale et continue
Objectif	Contribuer à promouvoir l'égalité des chances pour l'accès aux formations de l'enseignement supérieur des différentes classes sociales (programme 231)

Description de l'indicateur

Unité de mesure	Ratio en %
Date de la mesure	Années universitaires précédant la première année du contrat (2013-2014, 2014-2015 et 2015-2016)
Champ de la mesure	Élèves inscrits en filière ingénieur uniquement. Hors apprentissage.

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Inscriptions principales dans les 39 écoles sous tutelle du MENESR. Les étudiants inscrits en école, exclusivement pour préparer un master délivré par une université partenaire, sont exclus du champ.
Source :	MENESR - SIES
Mode de calcul	Part d'hommes et de femmes, en pourcentage de l'effectif total

Données de l'établissement

Taux	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Cible 2021
Hommes (%)	64.3	62.7	61.4	60
Femmes (%)	35.7	37.3	38.6	40
Total	100%			

Données nationales (écoles sous tutelle MENESR)

Taux	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Hommes (%)	74.2	73.8	73.6
Femmes (%)	25.8	26.2	26.4
Total	100%		

Leviers d'action

Promotion de la parité auprès des candidats en partenariat avec les entreprises et associations (Elles bougent...)

Commentaires de l'établissement

Hors formation initiale sous statut apprenti

IC2	MOBILITÉ INTERNATIONALE	INSA ROUEN NORMANDIE
-----	-------------------------	----------------------

Action	Formation initiale et continue de niveau master
Objectif	Renforcer l'ouverture européenne et internationale des établissements (P150, objectif 5)

### 2-1 Mobilité entrante en filière ingénieurs, part des étudiants étrangers issus d'un système éducatif étranger

#### Description de l'indicateur

Unité de mesure	Ratio en %
Date de la mesure	Année universitaire n
Champ de la mesure	Tout inscrit (inscriptions principales) en filière ingénieur uniquement. Les étudiants inscrits en école exclusivement pour préparer un master délivré par une université partenaire sont exclus du champ.

#### Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	Les étudiants concernés sont titulaires d'un diplôme de fin d'études secondaires étranger ou d'un diplôme reconnu équivalent. Les étrangers titulaires d'un baccalauréat français sont exclus du champ.
Source	MENESR - SIES
Mode de calcul	Nombre d'étudiants étrangers issus d'un système éducatif étranger / nombre total d'inscrits*100

	2014-2015	2015-2016	Cible 2021
Nombre d'inscrits étrangers titulaires d'un diplôme étranger	224	212	
<i>Dont Union européenne</i>	31	24	
Nombre total d'inscrits	1612	1583	
Taux	13.9%	13.4%	15%

#### Leviers d'action

Renforcement des partenariats à l'étranger, création de doubles-diplômes, augmentation de l'offre de formation en anglais.

#### Commentaires de l'établissement

Effectifs hors apprentis

### 2-2 Mobilité sortante, part des diplômés ayant suivi au moins 6 mois de stage ou de formation universitaire dans un pays étranger pendant leur cursus

#### Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Diplômés de l'année n
Champ de la mesure	Tout diplômé de filières ingénieurs

#### Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	La durée de référence est de 6 mois, consécutifs ou non
Source	Etablissement
Mode de calcul	Nombre de diplômés de la filière ingénieur ayant suivi au moins 6 mois de stage ou de formation dans un pays étranger pendant leur cursus / nombre total de diplômés de la filière ingénieur *100

Précision : Les sources sont encore fragiles sur les questions de mobilité sortante (collecte des informations nécessaires très récente). La situation devrait toutefois se normaliser au cours des prochaines années.

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Cible 2021
Part des diplômés ayant effectué une mobilité sortante (%)	27.8	23.6	45.9	50%
Pour mémoire : part des diplômés ayant effectué une mobilité sortante d'au moins 3 mois (%)	31.3	44.4	58.7	100%

#### Leviers d'action

Augmentation des partenariats, création de doubles-diplômes, enrichissement de l'offre de stages à l'étranger

#### Commentaires de l'établissement

La cible de 100% ne concerne que les étudiants ayant obtenu un baccalauréat en France. La mobilité est obligatoire depuis 2016, le taux sera donc en sensible évolution en 2016/2017.

IC3	INSERTION PROFESSIONNELLE	INSA ROUEN NORMANDIE
-----	---------------------------	----------------------

Action	Formation initiale et continue de niveau licence et master
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 1 (répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation initiale et continue, insertion professionnelle des jeunes diplômés)

Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date de la mesure	Résultats diplômés à 2 et 6 mois après le diplôme obtenu
Champ de la mesure	Élèves du cycle ingénieur inscrits dans l'école
Source	Etablissement
Mode de calcul	<p>Nombre de diplômés : nombre total de diplômés de la filière ingénieur</p> <p>Nombre de diplômés répondant au champ de l'indicateur = nombre total de diplômés de la filière ingénieur – (nombre de diplômés étrangers + nombre de diplômés poursuivant des études)</p> <p>Taux de réponse : nombre de questionnaires respectant le champ de l'enquête qui permettent de connaître la situation du diplômé rapporté au nombre total de diplômés à interroger dans le cadre de l'enquête exploitables émanant de diplômés vérifiant les critères de l'enquête et présents sur le marché du travail (en emploi ou au chômage).</p> <p>Taux d'insertion est défini comme étant le nombre de diplômés dans le champ de l'enquête (voir ci-dessus) occupant un emploi, rapporté au nombre de diplômés dans le champ de l'enquête présents sur le marché du travail (en emploi ou au chômage).</p>

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	site des étudiants répondant à l'enquête
Mode de calcul	effectifs des diplômés insérés à la sortie de l'établissement / effectif des diplômés enquêtés

Résultat position à 2 mois (enquête produite à partir de 2017)	2016-2017	Cible 2021
Nombre de diplômés		
Nombre de diplômés répondant aux critères		
Taux de réponse		
Taux d'insertion (CDD+CDI) à 2 mois		%
Part des diplômés insérés en CDD		
Part des diplômés insérés en CDI		
Salaire moyen (€)		

Résultat position à 6 mois	2012-2013	2013-2014	2014-2015	Cible 2021
Nombre de diplômés	267	295	308	
Nombre de diplômés répondant aux critères	177	211	207	
Taux de réponse	98.5%	97.6%	95.8%	
Taux d'insertion à 6 mois	72%	65.7%	77.3%	80%
Part des diplômés insérés en CDD	23.5%	18.7%	21.6%	
Part des diplômés insérés en CDI	68.6%	75.3%	66.5%	
Salaire moyen (€)	34.9K€	35K€	35.3K€	

Leviers d'action : Orienter les élèves ingénieurs de 5<sup>ème</sup> année vers des entreprises qui offrent des propositions d'embauche à l'issue du stage d'ingénieur, développer un réseau d'anciens diplômés performant susceptibles d'intervenir dans l'insertion professionnelle des jeunes diplômés.

Commentaires de l'établissement : Dans l'établissement les étudiants sont actuellement interrogés à 6 mois après la sortie d'école, nous ne disposons donc pas d'information concernant l'état d'insertion professionnelle deux mois après la sortie. L'enquête d'insertion 2017 prendra en compte cette notion pour une production d'information dès 2016/2017.

IC4	PART DES ÉTUDIANTS DIPLÔMÉS POURSUIVANT LEURS ÉTUDES EN DOCTORAT	INSA ROUEN NORMANDIE
-----	--	-------------------------

Action	Formation initiale et continue
Objectifs	Répondre aux besoins de qualifications supérieures ; développer le dynamisme et la réactivité de la recherche universitaire ; contribuer à l'amélioration de la compétitivité de l'économie nationale par le transfert et la valorisation des résultats de la recherche
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 1 (répondre aux besoins de qualification supérieure par la formation initiale et continue

Description de l'indicateur

Unité de mesure	%
Date	Année universitaire n+1, pour les diplômés de l'année universitaire n.
Champ de la mesure	Diplômés de l'année n de la filière ingénieur

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	<p>Tout diplômé de l'année universitaire n inscrit en doctorat pour l'année universitaire n+1, quel que soit son statut (en contrat doctoral, en CIFRE, salarié CDI ou CDD, sans emploi rémunéré, etc.) et l'établissement de son inscription doctorale.</p> <p>L'expression n+1 désigne des années universitaires. (Par exemple, si n est l'année 2012, 2011-2012 est l'année universitaire n-1/n et 2012-2013 l'année universitaire n/n+1)</p>
Mode de calcul	Nombre d'ingénieurs diplômés de l'année n inscrits en doctorat pour l'année universitaire n+1 / nombre total d'ingénieurs diplômés de l'année n*100
Source	MENESR - SIES

	2013-2014 (diplômés 2013)	2014-2015 (diplômés 2014)	2015-2016 (diplômés 2015)	Cible 2021 (diplômés 2020)
Nombre d'ingénieurs diplômés inscrits en doctorat	24	33	36	
Nombre total de diplômés	269	335	322	
Taux	8.9%	9.8%	11.2%	12%

Leviers d'action

Formation à la recherche au cours des études d'ingénieur  
 Commentaires de l'établissement  
 Données certifiées CTI IX.8

IC5	CONTRATS DE RECHERCHE PASSES AVEC LES ENTREPRISES	INSA ROUEN NORMANDIE
-----	---	----------------------

Description de l'indicateur

Unité de mesure	K€
Date de la mesure	Année n

Élaboration et qualités de l'indicateur

Nature précise des données de base	L'indicateur observe en lecture immédiate du montant en valeur absolue des ressources apportées par les contrats de recherche
Source	Etablissement
Mode de calcul	Cet indicateur est calculé à partir d'enquêtes auprès des institutions concernées, car il impose de séparer précisément, dans les comptes des opérateurs, les ressources de recherche des ressources d'enseignement.
Date de disponibilité de l'indicateur	Les délais de collecte et de traitement par le service statistique national compétent font que la valeur de l'année n n'est disponible qu'en juillet n+2

Données établissement

	2016 Réalisation	2017 Prévision	2018 Prévision	2019 Prévision	2020 Prévision	Cible 2021
Montant des ressources apportées par les contrats de recherche passés avec les entreprises (k€)	1 091	1 100	1 100	1 200	1 200	1 200

Données nationales (PAP 2017)

	2013 Réalisation	2014 Réalisation	2015 Réalisation	2016 Prévision	2017 Prévision	2017 Cible
Montant des ressources apportées par les contrats de recherche passés avec les entreprises (k€)	-	-	-	229 600	240 000	240 000

Leviers d'action : augmentation des partenariats, mise en place d'une politique incitative pour les CERTI et Centres Communs

Commentaires de l'établissement : le montant des ressources correspond au montant des factures émises aux entreprises

**INDICATEURS COMMUNS DE PERFORMANCE DU PILOTAGE**

<b>IC6</b>	<b>DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES PROPRES ENCAISSABLES</b> Hors subventions pour charges de service public	<b>INSA ROUEN NORMANDIE</b>
------------	---	-----------------------------

<b>Action</b>	Pilotage opérationnel des établissements
<b>Objectif</b>	Optimiser l'offre de formation et la gestion des établissements (objectif 6 du programme 150)
<b>Mesure du plan annuel de performance (PAP)</b>	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs), évolution des ressources propres des établissements

Description des indicateurs

<b>Unité de mesure</b>	Milliers d'euros (K€)
<b>Date de la mesure</b>	Deux dernières années civiles précédant la 1 <sup>ère</sup> année du contrat ; dernière année civile du contrat
<b>Champ de la mesure</b>	Ressources financières encaissables hors subvention pour charges de service public, à savoir : 25. les droits d'inscription (70611 – 70612 – 70613) 26. les recettes de la formation continue (7065) 27. la taxe d'apprentissage (7481) 28. les contrats et prestations de recherche 29. les subventions (hors subvention pour charges de service public) 30. les dons et legs des fondations (7581 – 7582 – 7585 – 7586 – 7587) 31. les produits exceptionnels (771 – 772 – 775 – 778) 32. les autres ressources propres (701 – 702 – 703 – 7063 – 7064 – 7066 – 7067 -70681 – 70688 – 707-708 – 7091 – 7092 – 7093 – 7094 – 7095 – 7096 – 7097 – 7098 – 7445 – 746 – 752 – 755 – 757 – 7583 – 7584 – 7588 – 76) Non pris en compte : 756 – 7562 – 777.
<b>Source</b>	établissement

	2015	2016	Cible 2021
<b>Droits d'inscription (1)</b>	814		850
<b>Formation continue (2)</b>	143		500
<b>Taxe d'apprentissage (3)</b>	194		200
<b>Contrats et prestations de recherche (4)</b>			
<i>ANR investissements d'avenir (74411)</i>	175		190
<i>ANR hors investissement d'avenir (74412)</i>	261		280
<i>Autres (704 – 705 – 7062 – 751)</i>	928		950
<b>Subventions (hors subvention pour charges de service public) (5)</b>			
<i>Régions (7442)</i>	818		600
<i>Union européenne (7446)</i>	507		600
<i>Autres (7418 – 7443 – 7444 – 7447 – 7448 – 7488)</i>	226		400
<b>Dons et legs des fondations (6)</b>	0		0
<b>Produits exceptionnels (7)</b>	85		0
<b>Autres ressources propres (8)</b>	4733		5 000
<b>Total</b>	<b>8 884</b>		<b>10 870</b>

**Précisions** : cette fiche est destinée à fixer des objectifs d'évolution des ressources en fonction des orientations retenues dans le contrat. La classification des ressources est conforme à l'instruction comptable et budgétaire M 9-3. Des cibles peuvent être fixées pour la totalité des catégories de ressources, ou pour une partie d'entre elles seulement, selon les priorités de l'établissement.

**Leviers d'action** : collecte de Taxe d'Apprentissage, maintenir le niveau de recherche, développer la formation continue.

**Commentaires de l'établissement** : Le tableau ci-dessous retrace l'ensemble des ressources propres sans mettre de côté ce qui est dépensé en investissement (imputations détaillées ci-dessous).  
 L'INSA a stabilisé ses effectifs et dispose donc d'une faible marge de manœuvre sur les droits d'inscription. La formation est en plein essor dans l'établissement depuis 2012 (45K€ de chiffre d'affaire). La collecte de TA est une ressource sur laquelle l'établissement mise beaucoup (recrutement d'une personne dédiée au démarchage entreprise). Les ressources recherche sont fluctuantes en fonction des cycles pluriannuels mais l'INSA conserve une activité conséquente.

Champ de la mesure	Ressources financières encaissables hors subvention pour charges de service public, à savoir :
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. les droits d'inscription (70611 – 70612 – 70613)</li> <li>2. les recettes de la formation continue (7065)</li> <li>3. la taxe d'apprentissage (7481 - 134181)</li> <li>4. les contrats et prestations de recherche</li> <li>5. les subventions (hors subvention pour charges de service public)</li> <li>6. les dons et legs des fondations (7581 – 7582 – 7585 – 7586 – 7587)</li> <li>7. les produits exceptionnels (771 – 772 – 775 – 778)</li> <li>8. les autres ressources propres (701 – 702 – 703 – 7063 – 7064 – 7066 – 7067 -70681 – 70688 – 707-708 – 7091 – 7092 – 7093 – 7094 – 7095 – 7096 – 7097 – 7098 – 7445 – 746 – 752 – 755 – 757 – 7583 – 7584 – 7588 – 76 - 134182)</li> </ol>
	Non pris en compte : 756 – 7562 – 777.

	2015	2016	Cible 2021
<b>Droits d'inscription (1)</b>	814		850
<b>Formation continue (2)</b>	143		500
<b>Taxe d'apprentissage (3)</b>	391		400
<b>Contrats et prestations de recherche (4)</b>			
<i>ANR investissements d'avenir (74411)</i>	175		190
<i>ANR hors investissement d'avenir (74412)</i>	261		280
<i>Autres (704 – 705 – 7062 – 751)</i>	928		950
<b>Subventions (hors subvention pour charges de service public) (5)</b>			
<i>Régions (7442 - 13412)</i>	1 101		900
<i>Union européenne (7446 - 13416)</i>	534		600
<i>Autres (7411 – 104131 - 7418 – 1318 – 7443 – 7444 – 7447 – 7448 – 7488)</i>	1 073		1 200
<b>Dons et legs des fondations (6)</b>	0		0
<b>Produits exceptionnels (7)</b>	85		0
<b>Autres ressources propres (8)</b>	4 882		5 000
<b>Total</b>	<b>10 387</b>		<b>10 870</b>

IC7	TAUX D'OCCUPATION DES LOCAUX	INSA ROUEN NORMANDIE
-----	------------------------------	----------------------

Action	Améliorer l'efficacité des opérateurs
Objectif	Optimiser la gestion et l'évolution du patrimoine immobilier
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs)
<b>Description de l'indicateur</b>	
Unité de mesure	Pourcentage représentant la durée réelle d'occupation des locaux par rapport au quota horaire de référence
Date de la mesure	Annuelle
Champ de la mesure	Établissement
<b>Élaboration et qualités de l'indicateur</b>	
Nature précise des données de base et Source	Enquête annuelle sur la situation immobilière
Mode de calcul	<p>Le taux d'occupation des locaux de l'établissement est établi en deux étapes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- calcul du taux d'occupation pour chaque type de salles (amphithéâtres et salles banalisées) en fonction de la formule présentée plus bas ;</li> <li>- détermination du taux d'occupation de l'établissement à partir de la moyenne pondérée des taux d'occupation de chaque type de salles par leurs surfaces respectives.</li> </ul> <p>Le calcul du taux d'occupation pour un type de salles correspond au rapport entre l'occupation « réelle » et le quota horaire de référence (occupation théorique) où l'occupation « réelle » est le rapport de nombre d'heures d'utilisation annuelle d'un type de salles avec le nombre de salles. Il se résume par la formule suivante :</p> $T = \frac{(U/S)}{H}$ <p>T : taux d'occupation d'un type de salles                  U : nombre d'heures d'utilisation d'un type de salles                  S : nombre de ce même type de salles                  H : quota horaire de référence (1 120 h)</p> <p>A titre d'exemple : un établissement disposant de 66 salles banalisées (5 100 m<sup>2</sup>) qu'il utilise 58 195 h par an, présente un taux d'occupation de : <math>\frac{58\,195\text{ h}}{66\text{ salles}} = 79\%</math> pour les salles banalisées</p> <p>Ce même établissement présente un taux d'occupation de ses amphithéâtres (3 000 m<sup>2</sup>) de 62 % pour ses amphithéâtres ; Son taux d'occupation est de : <math>\frac{(62\% \times 3\,000\text{ m}^2) + (79\% \times 5\,100\text{ m}^2)}{8\,100\text{ m}^2} = 73\%</math>.</p>
Service responsable de l'indicateur	MENESR, DGESIP

Précisions : Cet indicateur est construit en référence à l'indicateur du programme 150 n° 6.3 « Taux d'occupation des locaux ». Ce taux est estimé à 72,2% en réalisation 2014 (PAP 2017) à partir des données recueillies par enquête auprès des établissements.  
 Cible 2017 à 72%. (PLF 2017).

Occupation des locaux	Situation actuelle (2016)				Taux d'occupation attendu en 2021
	Nombre d'heures d'utilisation	Nombre de salles	Total surfaces SHON	Taux d'occupation réel	
Amphithéâtres	3053	4	1297,56	68,15%	88%
Salles banalisées	37541,75	38	3199,92	88,21%	90%
Sous-total	40594,75	42	4497,48	82,42%	90%
Salles dédiées	NC	0	0	NC	NC
Total	40594,75	42	4497,48	82,42%	90%

**Leviers d'action :** Une plus forte fréquentation générée par les nouvelles activités d'enseignement (apprentissage, formation continue...) développées et déjà initialisées au sein de l'établissement. Et les retombées d'un projet en cours visant à optimiser la dynamique du campus par mutualisation des infrastructures et multiplication des événements liés à la recherche et à la formation (summer school) devraient permettre d'atteindre les pourcentages affichés.

**Commentaires de l'établissement :** Les résultats exposés sont obtenus après exploitation des données extraites de l'application Superplan (logiciel de réservation des salles) implantée au sein de l'établissement selon la formule de calcul indiquée dans l'enquête ministérielle annuelle sur la situation immobilière des établissements d'enseignements supérieur et de recherche. L'INSA ne dispose pas pour le moment de données fiables et quantifiables sur l'occupation des salles dédiées, des actions sont en cours pour permettre de communiquer ces données dès l'année 2017.

INDICATEURS SPECIFIQUES DE PERFORMANCE		
IS 1	PILOTAGE FINANCIER	INSA ROUEN NORMANDIE

Action	Améliorer l'efficacité des opérateurs
Objectif	Optimiser la qualité du pilotage financier de l'établissement
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 6 (améliorer l'efficacité des opérateurs)

Description des indicateurs

Unité de mesure	<p>Objectif I-1 (Sincérité des prévisions budgétaires) : taux d'exécution des prévisions de fonctionnement et d'investissement, exprimé en pourcentage.</p> <p>Autres objectifs : réalisation de l'objectif mesurée à l'aide d'une cote.                      0 = l'établissement ne dispose d'aucun outil de suivi                      1 = l'établissement a effectué l'action préconisée ou dispose d'au moins un outil centralisé opérationnel                      2 = l'établissement dispose d'outils complémentaires et opérationnels</p>
Date de la mesure	Année précédant la première année du contrat ; dernière année du contrat
Champ de la mesure	Mise en œuvre du dispositif au sein de l'établissement
Mode de renseignement de l'indicateur	Remplir les cases correspondant à la situation de l'établissement

I - Inscrire l'établissement dans une démarche de performance et de pilotage budgétaire :

Actions prévues	Situation 2015	Situation actuelle (2016)	Cible 2021
1- Améliorer la qualité des prévisions budgétaires. L'indicateur mesure les taux d'exécution (CF/ Budget Rectificatif).	Fonctionnement : 94.8% Investissement : 71.7%	Fonctionnement : % Investissement : %	Fonctionnement 95% Investissement 95%

Leviers d'action : Ajuster les prévisions, prévoir un Budget Rectificatif

IS 2	TAUX DE PASSAGE EN ANNÉE SUPÉRIEURE	INSA ROUEN NORMANDIE
------	-------------------------------------	-------------------------

Action	Améliorer la réussite des étudiants
Objectif	Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation
Mesure du plan annuel de performance (PAP)	Programme 150 (Formations supérieures et recherche universitaire), objectif 2 (améliorer la réussite des étudiants)

Unité de mesure	Ratio en % et effectifs concernés
Date de la mesure	Années universitaires 2013-2014, 2014-2015, 2015-2016
Champ de la mesure	Élèves inscrits en cycle ingénieur de l'année universitaire inscrits en première année et en années suivantes
Source :	Etablissement

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Cible 2021
Nombre d'élèves inscrits en année n * (1 <sup>ère</sup> année)	319	279	278	
Taux de passage en n+1	82,8%	82,1%	84,5%	85%
Redoublants	10	8	8	
Nombre d'élèves inscrits en année n +1 (2 <sup>ème</sup> année)	274	292	251	
Taux de passage en n+2	89,8%	90,1%	92%	93%
Redoublants	16	15	10	
Nombre d'élèves inscrits en année n +2 (3 <sup>ème</sup> année)	366	392	392	
Taux de passage en n+3	91,8%	91,8%	94,4%	95%
Redoublants	21	24	14	
Nombre d'élèves inscrits en année n +3 (4 <sup>ème</sup> année)	338	345	385	
Taux de passage en n+4	94,1%	94,2%	97,4%	98%
Redoublants	14	17	6	
Nombre d'élèves inscrits en année n + 4 (5 <sup>ème</sup> année)	349	348	348	
Taux de réussite	88%	89,7%	81,9%	90%
Redoublants	24	19	33	

#### Leviers d'action

Remédiation, réorientation en interne à l'école ou dans une autre école ou université

#### Commentaires de l'établissement

Le taux de 90% de réussite en 5<sup>ème</sup> année s'explique par des retards de validation du cursus (stage ingénieur, mobilité obligatoire, DELF, résultats des semestres d'étude à l'étranger).

IS3	FORMATION CONTINUE	INSA ROUEN NORMANDIE
-----	--------------------	----------------------

Description des indicateurs

Unités de mesure	1 – heures-stagiaires (les heures-stagiaires sont le cumul des heures suivies par chaque personne en formation) 2 – nombre de stagiaires ayant achevé leur formation au cours de l'année de référence 3 – nombre de certifications (diplôme, titre à finalité professionnelle ou certificat de qualification professionnelle) 4 – millier d'Euros
Date de la mesure	Année civile précédant la 1 <sup>ère</sup> année du contrat ; dernière année civile du contrat
Champ de la mesure	Prestations de formation continue, diplômante ou non, assurées par l'établissement. L'apprentissage, qui relève de la formation initiale, est exclu du champ.

Mode de renseignement de l'indicateur	Données fournies par l'établissement
---------------------------------------	--------------------------------------

	2015	2016	Cible 2021
1- Volume d'heures stagiaires	10 172	11 004	19 230
2- Nombre de stagiaires	45	61	160
4- Chiffre d'affaire (K€)	143		500
5- Nombre d'étudiants en filière apprentissage	71	103	180

Précisions : cette fiche peut être adaptée en fonction des orientations retenues dans le contrat. Il n'est pas obligatoire de déterminer une cible chiffrée pour tous les items proposés (colonne « C ») : seuls ceux qui correspondent aux priorités de l'établissement doivent faire l'objet d'une cible. En revanche, pour une meilleure compréhension de la situation de l'établissement, il est demandé de compléter tous les items de la colonne « S ».

La notion certification est ici entendue dans un sens large : un diplôme, un titre ou un certificat inscrit ou non au RNCP (répertoire national des certifications professionnelles) accréditant qu'une personne est capable d'appliquer des connaissances, des habilités, des attitudes et comportements nécessaires à l'exercice d'une activité professionnelle donnée.

**Commentaire de l'établissement :**

Leviers d'action : Contrats de professionnalisation en 5<sup>ème</sup> année, Mastères spécialisés, Modules courts

Commentaires de l'établissement : La Direction des Relations Entreprises a pour objectif de maintenir le nombre de contrat de professionnalisation, de développer les Mastères Spécialisés et de proposer des modules courts aux entreprises partenaires.

IS4	TAUX DE REUSSITE DES PRIMO ARRIVANTS	INSA ROUEN NORMANDIE
-----	--------------------------------------	----------------------

*Description de l'indicateur*

Unité de mesure	Ratio en %
Date et source de la mesure	Année universitaire n+1, pour les inscrits de l'année universitaire n/n+1. Source : établissement
Champ de la mesure	élèves-ingénieur inscrits en 1 <sup>ère</sup> , 3 <sup>ème</sup> et 4 <sup>ème</sup> année

*Élaboration et qualités de l'indicateur*

Nature précise des données de base	élèves-ingénieur inscrits en 1 <sup>ère</sup> , 3 <sup>ème</sup> et 4 <sup>ème</sup> année et inscrits pour la 1 <sup>ère</sup> fois à l'INSA - sont donc exclus les redoublants et les étudiants de 2 <sup>ème</sup> année admis en 3 <sup>ème</sup> année et de 3 <sup>ème</sup> année admis en 4 <sup>ème</sup> année
Source	Établissement
Mode de calcul	Nombre d'élèves-ingénieur primo-arrivants auquel est retiré le nombre d'exclus parmi les primo-arrivants rapporté au nombre de primo-arrivants

		2014-15	2015-16	Cible 2021
totalité	Nombre d'élèves-ingénieur exclus	20	12	
	Nombre d'élèves-ingénieur primo-arrivants	412	404	
	Taux de réussite des primo-arrivants %	95.1	97.5	>98
		2014-15	2015-16	Cible 2021
1 <sup>ère</sup> année	Nombre d'élèves-ingénieur exclus	19	12	
	Nombre d'élèves-ingénieur primo-arrivants	272	269	
	Taux de réussite des primo-arrivants en 1 <sup>ère</sup> année %	93	95.5	>98
		2014-15	2015-16	Cible 2021
2 <sup>ème</sup> année	Nombre d'élèves-ingénieur exclus	0	0	
	Nombre d'élèves-ingénieur primo-arrivants	12	11	
	Taux de réussite des primo-arrivants en 2 <sup>ème</sup> année %	100	100	>98
		2014-15	2015-16	Cible 2021
3 <sup>ème</sup> année	Nombre d'élèves-ingénieur exclus	1	0	
	Nombre d'élèves-ingénieur primo-arrivants	124	112	
	Taux de réussite des primo-arrivants en 3 <sup>ème</sup> année %	99.2	100	>99
		2014-15	2015-16	Cible 2021
4 <sup>ème</sup> année	Nombre d'élèves-ingénieur exclus	0	0	
	Nombre d'élèves-ingénieur primo-arrivants	4	12	
	Taux de réussite des primo-arrivants en 4 <sup>ème</sup> année %	100	100	>99

*Leviers d'action :*

Mise en place de suivi personnalisé suite aux premières évaluations  
Réorganisation pédagogique

## ANNEXE FINANCIERE POUR LA PERIODE 2017-2021 INSA ROUEN NORMANDIE

- L'Insa Rouen Normandie qui dispose d'un volet spécifique dans le contrat de site Communauté Normandie Université recevra chaque année, conformément à l'article L 712-9 du code de l'éducation, une dotation en crédits qui comprend le montant global de la dotation de l'Etat en distinguant les montants affectés à la masse salariale, les autres crédits de fonctionnement et les crédits d'investissement.

- Les montants affectés à la masse salariale au sein de la dotation annuelle de l'Etat sont limitatifs et assortis du plafond des emplois que l'établissement est autorisé à rémunérer.

- L'établissement s'engage à mettre en place, pendant la durée du contrat, une comptabilité analytique conformément aux articles 59 et 209 du décret 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.

- Pour l'année 2017, la dotation prévisionnelle initiale, avant application de la mise en réserve, de l'Insa Rouen Normandie financée par le programme 150 "formations supérieures et recherche universitaire" et le programme 231 «vie étudiante» est la suivante :

Dotation prévisionnelle initiale	
INSA Rouen Normandie	2017
Masse salariale	21 421 852 €
Fonctionnement	2 578 329 €
<b>Dotation prévisionnelle initiale</b>	<b>24 000 181 €</b>

- Pour les années 2018, 2019, 2020 et 2021, la dotation prévisionnelle de cet établissement fera l'objet d'une notification qui en précisera le montant annuel.

## ANNEXE RECHERCHE ET FORMATION INSA ROUEN NORMANDIE

### Liste des structures de recherche

n° RNSR	Label n°	Intitulé	Responsable	Tutelles
---------	----------	----------	-------------	----------

#### DS1 Mathématiques et leurs interactions

200014524S	EA 3226	LABORATOIRE DE MATHÉMATIQUES DE L'INSA	GOUT Christian	INSA ROUEN
201019865D	FR 3335	FEDERATION DE RECHERCHE NORMANDIE MATHÉMATIQUES	ANGLES Bruno	ROUEN, LE HAVRE, CAEN, INSA ROUEN ; coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE

#### DS2 Physique

199612405F	UMR 6634	GROUPE DE PHYSIQUE DES MATÉRIAUX	PAREIGE Philippe	CNRS, ROUEN, INSA ROUEN, partenaire : EDF
------------	----------	----------------------------------	------------------	---

#### DS4 Chimie

200012115Y	UMR 6014	CHIMIE ORGANIQUE, BIOORGANIQUE : RÉACTIVITÉ ET ANALYSE	PANNECOUCKE Xavier	CNRS, ROUEN, INSA ROUEN
200816911B	UMR 6270	POLYMERES, BIOPOLYMERES, SURFACES	JOUENNE Thierry	CNRS, ROUEN, INSA ROUEN
200810697X	FR 3038	INSTITUT NORMAND DE CHIMIE MOLÉCULAIRE, MÉDICINALE ET MACROMOLÉCULAIRE	GRISEL Michel	CNRS, CEA, ROUEN, LE HAVRE, CAEN, ENSI, INSA ROUEN ; coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE
201220474G	FR 3095	INSTITUT DE RECHERCHE SUR LES MATÉRIAUX AVANCÉS	PELLOQUIN Denis	CNRS, ROUEN, CAEN, ENSI, INSA ROUEN ; coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE
201420877L	FR3624	RÉSEAU NATIONAL DE SPECTROMÉTRIE DE MASSE FT-ICR À TRÈS HAUT CHAMP	Guillaume VAN DER REST	CNRS, Ec. Polytechnique, ESPCI, Lorraine, Lille 1, Paris 11, Paris 6, ROUEN, INSA ROUEN

DS5 Biologie, médecine, santé

201220774H	FED 4220	INSTITUT DE RECHERCHE ET D'INNOVATION BIOMÉDICALE	RICHARD Vincent	ROUEN, Inserm Partenaires : CHU ROUEN, CLCC BECQUEREL, INSA ROUEN
------------	----------	---	-----------------	---

DS8 Sciences pour l'ingénieur

199612386K	UMR 6614	COMPLEXE DE RECHERCHE INTERPROFESSIONNEL EN AEROTHERMOCHIMIE	CESSOU Armelle	CNRS, ROUEN, INSA ROUEN
200415088M	EA 3828	LABORATOIRE DE MECANIQUE DE NORMANDIE	SOUZA DE CURSI Eduardo	INSA ROUEN
201220196E	EA 4704	LABORATOIRE DE SECURITE DES PROCEDES CHIMIQUES		INSA ROUEN, ROUEN
200719854E	FR 3029	FCM / ITER	MARANDET Yannick	CNRS, CEA, Ecole Polytechnique, AIX- MARSEILLE, LORRAINE ; partenaire : INSA ROUEN et une trentaine d'établissements
201220474G	FR 3519	INSTITUT DE RECHERCHE ENERGIE, PROPULSION ET ENVIRONNEMENT	CESSOU Armelle	CNRS, ROUEN, LE HAVRE, CAEN, ENSI, INSA ROUEN ; coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE

DS9 Sciences et technologies de l'information et de la communication

200615352R	EA 4108	LABORATOIRE D'INFORMATIQUE, DE TRAITEMENT DE L'INFORMATION ET DES SYSTÈMES	PAQUET Thierry	INSA ROUEN, ROUEN, LE HAVRE
201420776B	FR 3638	NORMANDIE SCIENCES ET TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION	BRUN Luc	CNRS, ROUEN, ENSI, INSA, LE HAVRE, CAEN ; coordination assurée par la COMUE NORMANDIE UNIVERSITE

## Diplômes nationaux

### Domaine SCIENCES, TECHNOLOGIES, SANTÉ

#### Master(s)

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170242 Chimie	ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170237 Energie	LE HAVRE, ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170169 Génie civil	ENS ARCH NORMANDIE, LE HAVRE	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170246 Ingénierie de conception	LE HAVRE	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170247 Ingénierie des systèmes complexes	ETABLISSEMENT(S) EN DÉLIVRANCE CONJOINTE : ESIGELEC ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170243 Mathématiques et applications	ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022
20170245 Sciences et ingénierie des données	ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022

**VOLET SPECIFIQUE**  
**2017 – 2021**  
**ECOLE DE MANAGEMENT NORMANDIE-EMN**

**SOMMAIRE**

**ORIENTATIONS ET ENGAGEMENTS** 264

**INDICATEURS DE PERFORMANCE** 275

**ANNEXE FINANCIERE** 277

## PREAMBULE

### 1 – Eléments de contexte

Issu du regroupement de deux services de la Chambre de commerce et d'industrie du Havre et de Caen, l'école de management de Normandie a adopté un statut associatif qui a pris effet au 1er janvier 2007. Dès lors, l'activité et l'organisation administrative et financière ont été totalement fusionnées. L'EM Normandie est présente sur les sites du Havre et de Caen, et a ouvert deux campus associés à Paris et Oxford (UK) en 2013 et 2014.

L'EM Normandie a pour vocation de répondre aux besoins des entreprises, en formant étudiants et professionnels capables de relever les challenges managériaux et entrepreneuriaux de demain, dans le respect des Hommes, des territoires et des cultures ; d'être engagée sur son territoire ; de produire de la connaissance grâce aux travaux de recherche de son corps professoral ; de pratiquer une pédagogie évolutive et d'accompagner les étudiants tout au long de leur vie professionnelle.

L'EM Normandie organise ainsi des cursus de formation professionnalisants au travers de programmes riches d'expériences pédagogiques évolutives et innovantes, et de contextes d'apprentissage diversifiés. Tous les programmes proposés sont par ailleurs porteurs d'une forte dimension internationale.

Elle est autorisée à délivrer un diplôme visé et conférant à leur titulaire le grade de master, autorisation renouvelée en septembre 2015 pour une durée de 5 ans (durée maximale). Par ailleurs, le programme à Bac +3 de l'école a également vu son visa renouvelé pour la durée maximale de 5 ans en septembre 2016.

L'EM Normandie a obtenu la qualification EESPIG par arrêté du 18 avril 2016 jusqu'au 31 décembre 2021.

### 2 – Stratégie de l'établissement

L'EM Normandie achève son plan stratégique 2013-2016 en ayant réussi à accomplir un changement d'échelle en termes d'ambition et de rayonnement, à travers des différenciations majeures telle que l'innovation pédagogique (avec le lancement de sa pédagogie Smart Ecole), ainsi qu'une politique de partenariats renforcés avec d'autres acteurs de l'enseignement supérieur (Université de Normandie, Grenoble Ecole de Management).

L'objectif stratégique du plan 2017-2021, qui s'inscrit dans la poursuite du plan 2013-2016, est d'accroître la valeur ajoutée de l'école, qualitativement et quantitativement, dans les domaines de l'internationalisation, la professionnalisation et l'excellence académique. Cela implique une meilleure reconnaissance de la marque et la prise en compte de l'évolution du modèle économique et de l'évolution du digital dans l'enseignement supérieur.

Le plan stratégique de l'EM Normandie s'inscrit pleinement dans la politique nationale du ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, et doit permettre de contribuer à la mise en œuvre des cinq axes stratégiques définis par le ministère :

1. Construire une société apprenante pour soutenir l'économie ;
2. Développer la dimension européenne et l'internationalisation ;
3. Favoriser une réelle accession sociale et agir pour l'inclusion ;
4. Inventer l'éducation supérieure du XXI siècle ;
5. Répondre aux aspirations de la jeunesse.

## A – AMELIORER LA PROFESSIONNALISATION DES ETUDIANTS POUR LEUR OFFRIR LES MEILLEURES CHANCES DE REUSSITE

### A –1 Renforcement de l'entrepreneuriat

L'EM Normandie est engagée depuis une quinzaine d'années dans la promotion et le développement de l'entrepreneuriat. Son action en la matière a été structurée autour de programmes en entrepreneuriat, mais également autour de la pédagogie active HEC Entrepreneurs ainsi que d'un axe de recherche dédié. Cet engagement a été conforté en 2014 par la création de l'InsIDE (Institut de l'Innovation et du Développement de l'Entrepreneuriat).

Au cours de la période 2017-2021, l'école a pour objectif de poursuivre le renforcement des activités liées à l'entrepreneuriat, avec en particulier :

- Le développement de l'accompagnement des InsIDERS : depuis sa création, l'incubateur de l'InsIDE s'est donné pour objectifs de cultiver l'ambition entrepreneuriale des étudiants et de leur permettre de bénéficier d'un accompagnement dans la réalisation de leurs projets. Tous les étudiants de l'école porteurs d'un projet peuvent ainsi soumettre une candidature pour rejoindre l'incubateur. Une fois intégrés, les incubés (appelés "InsIDERS") bénéficient de différents services dans les domaines suivants :
  - Acculturation et formation: animations, workshops, conférences et ateliers thématiques mensuels ;
  - Suivi et expertise : coaching de suivi par l'équipe de l'InsIDE et coaching individuels et collectifs par des professionnels (expertise métier ou sectoriel) ;
  - Avantages : accès à un pack complet d'offres répondant aux besoins concrets des entrepreneurs ;
  - Hébergement : bureaux volants sur tous les sites de l'école et accès à des espaces de co-working au Havre et à Caen ;
  - Financement : mise en relation avec des investisseurs (publics/privés) et Pitch training.

En 2016, l'incubateur de l'EM Normandie héberge ainsi environ 40 étudiants porteurs de projets. L'objectif sur la période 2017-2021 est de doubler le nombre d'étudiants de l'EM Normandie incubés, de manière à favoriser la création d'entreprises et contribuer ainsi au soutien de l'économie.

- Une sensibilisation accrue à l'entrepreneuriat à travers à l'organisation d'évènements dédiés : l'une des missions de l'InsIDE est d'organiser et soutenir des événements, ateliers, conférences liés à l'entrepreneuriat et ainsi participer à l'acculturation du territoire en la matière. Depuis sa création, l'InsIDE organise ainsi régulièrement :
  - Des start-up week-ends : ces évènements rassemblent étudiants et professionnels pendant 54h, avec pour objectif de réunir leurs idées et compétences afin d'en faire éclore de nouveaux projets entrepreneuriaux viables. Depuis la création de l'InsIDE en 2014, 7 start-up week-ends ont ainsi été organisés au Havre et à Caen (en partenariat avec les CCI de Caen et Seine Estuaire), rassemblant près de 500 participants ;
  - Des rencontres « After InsIDE » : évènements récurrents le dernier mardi de chaque mois, par le biais desquels les étudiants (de l'EM Normandie et d'autres institutions d'enseignement supérieur normandes), découvrent la vie d'entrepreneurs du numérique durant une interview live d'une heure. Ces rencontres ont pour objectif de permettre aux étudiants de comprendre le quotidien d'entrepreneurs et d'éventuellement les inspirer pour franchir le cap de l'entrepreneuriat.

Sur la période 2017-2021, l'école s'engage à développer ces événements, en particulier des start-up week-ends (en maintenant ceux sur ses campus principaux et en développant sur ses campus associés), qui ont fait leur preuve en matière de promotion et de développement de l'entrepreneuriat.

L'école a toujours porté une attention particulière à l'engagement associatif à caractère social et promouvant la diversité. La participation aux projets EDRESUP et Cordées de l'entrepreneuriat sera donc maintenue sur la période 2017-2021, en nourrissant le double objectif suivant : apporter un soutien aux personnes issues de quartiers prioritaires et sensibiliser les étudiants à l'importance de l'engagement social.

### **A – 2 Développer l'alternance**

---

L'EM Normandie est identifiée depuis plusieurs années, comme l'une des business schools de référence en matière d'alternance.

Le nombre d'alternants dans les programmes de l'EM Normandie a ainsi augmenté significativement au cours des cinq dernières années (515 étudiants en alternance à la rentrée 2016 contre 178 en 2013-2014). Forte de ce succès et des bénéfices induits par ce dispositif (ouverture sociale, excellente insertion professionnelle des diplômés ayant suivi ce cursus), l'école entend poursuivre le développement de l'alternance sur la période 2017-2021 et souhaite ainsi compter 640 alternants dans ses programmes à horizon 2021.

L'objectif de poursuite du développement de l'alternance doit également permettre d'intégrer davantage d'étudiants, pour qui le financement des frais de scolarité aurait pu constituer un frein à l'intégration d'une Grande Ecole.

### **A – 3 Développer l'activité de formation continue**

---

La construction d'une société apprenante implique nécessairement la formation tout au long de la vie des salariés. L'EM Normandie y contribue depuis plusieurs années par le biais d'activités de formation continue, conformément à sa mission, à la fois dans ses domaines d'expertises (logistique et management portuaire, entrepreneuriat, etc.), mais également par le biais de formations généralistes labellisées (badge) ainsi que des formations diplômantes (MBA, programme Grande Ecole en formation continue).

Au cours des cinq prochaines années, l'école a pour objectif de développer cette activité, notamment dans une logique de renouvellement de son modèle économique et de diversification de ses ressources. En particulier, des développements récents témoignent de la dynamique d'ores et déjà amorcée en la matière :

- L'intégration d'Ingénium (structure e-learning), en janvier 2016, qui doit permettre de développer et étoffer le volet e-learning des activités de formation continue de l'EM Normandie ;
- Activités au Vietnam: l'EM Normandie travaille de manière rapprochée avec la Société vietnamienne AIC (conglomérat de 1.2 milliard \$ - dont 300 millions \$ en formation) depuis 2014 pour la commercialisation de produits de formation initiale et continue de l'EM Normandie. Ce partenariat intervient à un moment où le Vietnam, pour accompagner sa croissance, a besoin de monter en puissance dans certains domaines de compétences, entrant directement dans le champ d'expertise de l'Ecole. L'objectif du partenariat, sur le volet formation continue, est d'accompagner les régions clientes d'AIC dans la définition de leur besoin de formation des personnels administratifs des régions, villes, communes et administrations vietnamiennes sur les thématiques suivantes: finance publique, e-gouvernement et réformes publiques, développement territorial, tourisme durable, développement durable, logistique et supply chain management. Plusieurs sessions de formations des cadres territoriaux ont déjà eu lieu en 2014 et 2016, pour un

budget total de 550 K€. D'autres sessions de formations et autres développements sont prévus sur 2017 et devraient permettre d'amplifier ce partenariat ;

- Partenariat Agrial: l'École travaille actuellement avec le groupe coopératif agricole et agroalimentaire international Agrial à la construction d'un programme sur mesure s'adressant à leurs cadres dirigeants. L'objectif serait de former 120 professionnels sur cinq ans, pour un budget total d'un million d'euros.

#### A – 4 Renforcer l'impact de l'activité de recherche sur l'économie régionale et nationale et sur les étudiants

---

La contribution à la construction d'une société apprenante pour le soutien de l'économie passe également par le développement d'une activité de recherche au service et en lien avec les pratiques professionnelles des entreprises. L'école souhaite renforcer l'impact de son activité de recherche, à la fois sur l'économie, à l'échelle régionale et nationale, ainsi que sur les étudiants.

L'école doit continuer à faire d'importants efforts pour développer la recherche (budget dédié de 2 023K€, soit 7,4% du budget total) et la qualité et le nombre de publications dans 3 domaines privilégiés (l'entrepreneuriat, la logistique et le développement territorial, et le management des interactions culturelles), comme le préconise le CCESP.

Sur la période 2017-2021, l'école entend concrétiser cet engagement par :

- le développement de chaires de recherche dédiées à des problématiques du territoire (mise en place d'un dispositif d'accompagnement et d'incitation spécifique pour les professeurs permanents et des liens très forts avec les clusters locaux : exemple des pôles TES et Nov@log) : filière équine, entrepreneuriat agricole, accompagnement de la transition numérique (des PME du territoire normand, dans l'enseignement supérieur pour développer l'innovation pédagogique, etc.) ;
- le renforcement de l'activité de vulgarisation des résultats de la recherche académique (publications de tribunes de presse, partenariat avec The Conversation) : visibilité des expertises recherche de l'École dans la presse et donc de la Normandie ;
- le renforcement de la coopération avec d'autres acteurs normands de l'enseignement supérieur et de la recherche, notamment grâce à la signature d'une convention de partenariat avec la COMUE normande courant 2017.

## B – DEPLOIEMENT DE NOUVEAUX MODES PEDAGOGIQUES

---

La prise en compte de nouveaux modes pédagogiques dans les enseignements constitue une priorité de l'établissement. En ce sens, l'EM Normandie a déployé un nouveau concept pédagogique, appelé Smart Ecole au cours du précédent contrat et ambitionne de lancer la phase 2 du dispositif au cours de la période 2017-2021.

La poursuite de cette transformation digitale a pour principal objectif de développer chez les étudiants des compétences transférables quel que soit le secteur d'activité, et en phase avec les nouvelles attentes des entreprises, afin d'accompagner les changements de la société et de l'économie et pour maintenir le bon niveau d'insertion professionnelle des diplômés de l'EM Normandie.

L'EM Normandie a toujours porté une attention toute particulière à fournir des enseignements, services et accompagnements en phase avec les attentes, en constante évolution, des apprenants mais également des entreprises qui intégreront les diplômés qu'elle a formés. Elle a notamment entamé sa transformation digitale avec le lancement de la Smart Ecole en 2013, et d'autres parcours innovants tels que le parcours manager responsable.

L'objectif des cinq prochaines années est de confirmer cette transformation, tout en maintenant une politique de qualité en termes d'encadrement, de rigueur académique et d'infrastructures.

### **B – 1 Développement des activités de l'observatoire des métiers de demain et des pédagogies du management**

---

Cet observatoire a pour rôle d'identifier les évolutions des métiers et de leur exercice pour permettre à la pédagogie de préparer au mieux les étudiants à la réalité du terrain. Il doit être un « think tank à l'usage de la communauté EM Normandie », innovant et efficace. Au cours de la période 2017-2021, l'école a donc pour ambition de poursuivre le développement des activités de l'observatoire, avec en particulier les réalisations suivantes :

- Une enquête annuelle auprès des diplômés de l'école sur les évolutions des métiers et compétences ;
- Des tables-rondes à destination du COMEX / CODIR/ Conseil d'Orientation Stratégique, professeurs permanents, diplômés, étudiants ciblés, sur ces évolutions.

### **B – 2 Développement de la pédagogie SmartEcole : Smart Ecole 2**

---

Depuis plusieurs années l'EM Normandie a développé une offre de formation différenciée s'appuyant sur une évolution de ses pratiques pédagogiques et sur les technologies éducatives : c'est son projet Smart Ecole.

Pour maintenir son avance et son attractivité, l'école s'engage à en lancer un second volet : la Smart Ecole 2. L'ambition est de poursuivre et réussir sa transformation pédagogique et digitale par la mise en oeuvre d'une série de microprojets centrés sur la multimodalité.

Le projet Smart Ecole 2 comprend donc 15 micro-projets qui seront mis en oeuvre par l'école au cours des cinq prochaines années. Chaque micro-projet renforcera la pertinence de la transformation digitale de l'école, avec pour objectif d'inventer de nouveaux modes pédagogiques et de toujours mieux préparer les étudiants aux exigences du XXI siècle. A titre d'exemples, peuvent être cités les micro-projets suivants :

- Le learning lab : le learning Lab est un espace permettant de mettre en oeuvre les nouvelles méthodes d'apprentissage s'appuyant en partie sur les technologies éducatives. Le learning Lab de l'école est ouvert aux enseignants qui pourront découvrir des pratiques et des outils nouveaux. Ils pourront s'entraîner, se former et partager leurs expériences. Le Lab est également un lieu de présentation des savoir-faire en matière de pédagogie multimodale auprès de ses clients et de ses partenaires. Le learning Lab est implanté à Caen, Le Havre et Paris. Il est membre du réseau national des learning Lab ;
- Le think tank : un think-tank constitué de deux enseignants, d'un représentant du COMEX, d'un représentant d'Ingenium, d'un représentant des systèmes d'information, de deux entreprises du secteur des TIC et de deux entreprises hors secteur TIC se réunit une fois par semestre. L'objectif est de partager une vision sur les futurs possibles de la formation digitale dans ses dimensions technologiques, usages et business modèles. Chaque rencontre du think tank est précédée par l'élaboration d'un recueil présentant les dernières tendances repérées. Le débrief des rencontres doit être une source de futurs projets à intégrer dans le cadre de la Smart Ecole ;
- Les focus points et "digital teacher certified" : chaque année, deux usages (les "focus points"), s'appuyant sur deux outils sont proposés aux enseignants par le groupe de travail Smart Ecole. Ce focus sur deux usages permettra de développer, progressivement et posément, la culture numérique de l'école. Les usages présentés auront été testés et discutés par les "champions" de la Faculté en la matière, puis retenus par le groupe de travail Smart Ecole chargé de leur dissémination. D'année en année, la palette d'usages et d'outils des enseignants s'étoffera. Leur culture numérique sera un atout pour l'évolution de l'école. Ils deviendront « digital teacher certified » et référents pour leurs collègues ;

- Les « learning nuggets » : les « learning nuggets » sont des « capsules » de formation, des micro-modules de quelques minutes. L'école produira une collection de « learning nuggets » sur les fondamentaux du management. La collection servira de mise à niveaux pour des étudiants entrants, pour des étudiants en année optionnelle et pour des entreprises clientes. La collection sera produite en deux langues, français et anglais ;
- Les conférences modules de cours : les contenus des conférences organisées par l'école (notamment dans le cadre du parcours manager responsable) sont riches de contenus. La scénarisation des conférences sera plus poussée afin de pouvoir produire à partir des captations et quelques enrichissements, des modules de formations ré-utilisables dans les cours. La transformation de conférences en cours sera un indicateur objectif de la connexion entre les entreprises, l'école et la pédagogie ;
- Les edtech tea time : les edTech teatime sont une forme de barcamp. Ils sont organisés deux fois par an et animés par toute l'équipe d'Ingenium (structure e-learning intégrée à l'EM Normandie depuis janvier 2016). La durée d'une session est d'une demi-journée. Ils sont destinés aux enseignants qui souhaitent approfondir un sujet, l'usage d'un outil, découvrir une pratique innovante portant sur la formation digitale. Plusieurs ateliers sont organisés en parallèle. Des sujets de discussions sont proposés avant les sessions. Ils peuvent être modifiés avant et au démarrage d'une session par les enseignants ;
- EMOTION (mondE imMersive et fOrmaTION) : dans le cadre d'E.M.O.T.I.O.N., mondE immersive et fOrmaTION, la production des ressources pédagogiques prend appui sur des technologies émergentes et en rupture avec les pratiques usuelles. Les technologies utilisées pour produire ces ressources sont la réalité virtuelle, la réalité augmentée et la vidéo 360°. Des ressources test sont présentées aux étudiants afin de valider avec eux l'intérêt et la pertinence de l'immersion pour un apprentissage de qualité ;
- Learning materials : des ressources pédagogiques « riches », interactives, animées, s'appuyant sur des logiciels de conception complexes sont produites par Ingenium à la demande des enseignants. Les enseignants formulent leurs demandes de création de ressources auprès du groupe de travail de la Smart Ecole. Ce dernier établit une programmation des productions à réaliser. Les ressources produites sont indexées, cataloguées et accessibles via un centre de ressources connecté à la plate-forme de formation.

En outre, il est à noter qu'en parallèle des transformations digitales entamées par l'école, des projets de recherche sont actuellement menés par des professeurs permanents et seront poursuivis pour évaluer l'impact du numérique sur le métier d'enseignant, et plus généralement l'impact de l'introduction du numérique dans la pédagogie sur le développement des compétences des apprenants (sous l'égide de la chaire économie numérique de Paris Dauphine et de l'observatoire des métiers et de la pédagogie).

### **B – 3 Lancement de la « phase 2 » du Parcours Management Responsable**

---

Après avoir lancé le Parcours Manager Responsable en 2013, l'EM Normandie souhaite aller plus loin en la matière, en lançant la phase 2 du projet. Aussi, au cours de la période 2017-2021, plusieurs modifications seront donc apportées au parcours, afin de concrétiser encore davantage l'engagement de l'école à former des étudiants citoyens, responsables et qui sauront intégrer cette dimension dans leurs futures fonctions.

En particulier, le nouveau Parcours Manager Responsable devra reposer sur trois volets :

- Une démarche pédagogique intégrée : plutôt que des cours dédiés tels que construits actuellement, le nouveau dispositif devra prévoir d'intégrer les notions de développement durable / RSO directement dans l'ensemble des disciplines (par exemple : éco-conception en marketing, green logistique, finance responsable, etc.). Cette dimension devra figurer dans les syllabus et des modalités d'évaluation dédiées devront être prévues. Cette démarche doit permettre de renforcer le PMR qui peut apparaître

comme un modèle ancien au regard des évolutions récentes en matière d'enseignement du développement durable et de la RSO ;

- Un cycle de conférences revisité : l'objectif serait de compléter le dispositif de conférences par des Barcamps. Les conférences seraient donc moins nombreuses mais animées par des intervenants de renommée nationale, voire internationale ;
- L'instauration d'un système de Barcamps , avec les réseaux d'entreprises de l'école engagées en matière de développement durable, permettant une participation plus active des étudiants que lors des conférences, plus magistrales.

En parallèle, d'autres projets à intégrer au parcours sont actuellement à l'étude comme une collaboration avec l'entreprise Ferrero pour l'organisation d'un concours étudiants, dont l'objet serait la réalisation d'une application smartphone à dimension green business. Ferrero désignerait la meilleure application et en financerait sa conceptualisation.

## C – DEVELOPPER UN ETABLISSEMENT AU SERVICE DE L'ETUDIANT

### C – 1 Soutien à l'intégration d'étudiants issus de milieux défavorisés par un accompagnement financier

Au cours de la période 2017-2021, l'EM Normandie a pour objectif de poursuivre sa politique sociale active en matière d'intégration d'étudiants issus de milieux défavorisés et d'actions en faveur de la réduction des stéréotypes.

Pour ce faire, l'EM Normandie prévoit à la fois de maintenir les dispositifs existants, mais fait également le choix de développer de nouvelles possibilités de financements à travers la création d'une fondation :

- Bourses du CROUS sur critères sociaux : à la rentrée 2016, l'EM Normandie compte dans ses effectifs étudiants environ 15% d'étudiants bénéficiant de bourses du CROUS sur critères sociaux ;
- L'école souhaite promouvoir encore davantage l'intégration d'étudiants boursiers dans ses programmes, avec pour objectif d'atteindre les 25% à horizon 2021 ;
- Bourses sur critères sociaux financées par la Fondation EM Normandie : l'EM Normandie a lancé en décembre 2016 sa fondation, abritée par la Fondation de France. L'EM Normandie souhaite pouvoir former tous les étudiants à haut potentiel, quelle que soit leur origine sociale. Parce que l'aspect financier ne doit pas être un frein aux ambitions et aspirations des étudiants les plus modestes, et pour qu'aucun étudiant ayant le niveau requis ne soit dans l'impossibilité de rejoindre l'école du fait de sa situation personnelle, la Fondation EM Normandie se fixe pour objectif de doubler dès l'année scolaire 2017-2018, le nombre de bourses sociales déjà attribuées par l'école ;
- Fonds d'aide : en parallèle des bourses mentionnées ci-dessus, les fonds d'aide (fonds d'aide / fonds d'aide d'urgence) seront maintenus.

Enfin, l'école poursuivra son engagement dans la lutte contre les stéréotypes à travers sa participation à plusieurs groupes de travail de la CGE : égalité hommes / femmes, handicap, ouverture sociale. Par ailleurs, il est à noter qu'un professeur permanent de l'école est spécifiquement en charge des problématiques liées à la diversité.

### C – 2 Déploiement du parcours carrière

Le développement personnel des étudiants est l'un des axes forts de la pédagogie de l'EM Normandie. De nombreux dispositifs sont ainsi mis en place, visant à optimiser l'accompagnement des étudiants, que ce soit dans leur vie personnelle, dans les actions pédagogiques associatives, ou dans la construction de leur

projet professionnel. L'école souhaite ainsi faire en sorte que tous les apprenants vivent une scolarité épanouie, et qui leur permette d'intégrer sereinement le monde professionnel une fois diplômés.

Mis en place à la rentrée 2013, le parcours carrière vise à accompagner les étudiants tout au long de leur scolarité, pour la définition de leur projet professionnel et leur intégration sur le marché du travail. L'excellent taux de satisfaction des étudiants quant à ce parcours, ainsi que les très bons résultats de la dernière enquête d'insertion des diplômés de l'EM Normandie, incitent l'école à poursuivre ce dispositif et à l'enrichir. Au cours de période 2017-2021, les ajustements suivants seront donc proposés :

- Développement d'ateliers de retours d'expérience au niveau M2 : animés par un expert RH, ces workshops, également appelés ateliers de co-développement, permettent aux étudiants de faire un bilan de leur parcours et de leurs expériences, par le biais d'une auto-évaluation conduite en groupe. Ces lieux d'échange sont ainsi des laboratoires d'idées, où les sujets de réflexion sont fournis par les participants eux-mêmes, autour de problématiques qu'ils ont rencontrées et sur lesquelles ils veulent échanger et prendre du recul pour gagner en efficacité ;
- Lancement d'un dispositif de mentoring entre étudiants et diplômés : ce programme, développé avec le Réseau EM Normandie, permet de mettre en place une relation interpersonnelle de soutien, d'échanges et d'apprentissage. L'objectif est de favoriser le développement professionnel des étudiants. Les mentors ont la tâche de suivre l'étudiant, l'accompagner, le conseiller en fonction de ses attentes et ses besoins. Au-delà du soutien apporté, le mentoring permet aussi de favoriser l'esprit d'appartenance à une communauté ;
- Montée en puissance des outils de développement en ligne tels que Jobteaser (jobboard et conseils), Goingglobal (jobboard et conseils pour l'international), Doyoubuzz (CV en ligne), Interview App (entraînement aux entretiens vidéos).

### C – 3 Dynamisation de la vie étudiante

---

L'EM Normandie a créé depuis quelques années un service dédié à l'accompagnement des étudiants (à la fois sur un volet social, mais également pédagogique dans le cadre des associations et projets étudiants). Ce service supervise notamment la vingtaine d'associations humanitaires et socialement responsables, sportives, culturelles ou encore professionnelles qui animent la vie étudiante de l'école. A travers la réalisation de projets encadrés, les étudiants développent ainsi savoir-être, esprit d'initiative, engagement et créativité.

En 2016, ce service, désormais appelé Link Office, a été réorganisé : les quatre collaborateurs qui le composent sont désormais référent d'un campus (Caen, Le Havre, Paris, Oxford) et en complément, sont chacun responsables d'une mission transversale (diversité, culture, sport, etc.). Cette nouvelle structuration permet d'assurer un accompagnement étroit et un suivi de qualité des étudiants, quel que soit leur campus de rattachement. Elle a également pour objectif de dynamiser la vie étudiante sur l'ensemble des campus de l'école.

### C – 4 Soutien aux grands projets étudiants

---

En complément de la structuration du Link Office, une nouvelle fonction a été créée en 2016 dans une logique de dynamisation et de rayonnement de la vie étudiante de l'EM Normandie : un responsable « grands projets étudiants » a ainsi été nommé. Ce collaborateur a pour objectif au cours des cinq prochaines années, de bâtir et déployer une stratégie « grands projets associatifs » afin de renforcer la visibilité et l'attractivité de l'EM Normandie (plan régional, national et international) et de fédérer les étudiants autour de projets structurants dans une logique « trans-campus ».

Plusieurs projets ont d'ores et déjà vus le jour, et sont supervisés par la cellule « grands projets étudiants » :

- EM Cup : ce tournoi de rugby inter-écoles françaises et internationales, organisé par des étudiants de l'EM Normandie rassemble des joueurs autour de valeurs fortes telles que le respect de

l'autre, la solidarité, le goût du challenge, du dépassement de soi et de l'engagement. La dernière édition a permis de réunir à Caen 12 équipes, soit plus de 300 participants étudiants ;

- Les dimanches électroniques : lancés à Caen au printemps 2016 par des étudiants de l'EM Normandie, Les Dimanches Electroniques, "mini-festival" de musique électro inspiré de la scène berlinoise, en sont à leur deuxième édition. Ils ont déjà rassemblé plus de 1 500 spectateurs en cinq concerts. L'association a récemment entamé un nouveau tournant grâce à un partenariat signé avec la Ville de Caen, et contribue ainsi au rayonnement de l'Ecole sur son territoire ;
- Les Négociales : 11 étudiants de l'EM Normandie pilotent les épreuves de qualification sur le campus du Havre de ce concours francophone de négociation commerciale. Elles ont pour objectif de permettre aux étudiants motivés par une carrière commerciale de mesurer leurs talents de négociateurs devant des professionnels de la vente, au niveau régional.

Au cours de la période 2017-2021, d'autres grands projets viendront étoffer ceux existants, de manière à proposer aux étudiants une vie associative dynamique, leur permettre de mettre en application leurs connaissances théoriques et se confronter aux réalités d'un projet collectif, tout en contribuant au rayonnement de l'école à l'échelle régionale, nationale voire internationale.

### C – 5 Renforcer l'encadrement des étudiants

---

La construction de l'éducation supérieure du XXI siècle et la transformation digitale ne peuvent se faire qu'avec une politique de qualité et de rigueur académique dans les programmes, couplée à un encadrement suffisant des apprenants. Forte de ce constat, l'école s'engage à poursuivre la politique entamée depuis plusieurs années en matière de recrutement de professeurs permanents et de développement des activités de recherche.

L'école préservera le taux d'encadrement, étant donné que la croissance du nombre d'étudiants sera accompagnée de nouveaux recrutements de professeurs permanents.

Aussi, sur la période 2017-2021, l'école procédera à :

- La poursuite du plan de recrutement de professeurs permanents docteurs (une vingtaine au cours des cinq prochaines années), portant le nombre de professeurs permanents à 88 en 2021, dont 86% de professeurs docteurs (hors professeurs de langues). Ce plan de recrutement de professeurs docteurs nourrit le double objectif de maintenir un bon taux d'encadrement et de favoriser la production de travaux de recherche ainsi que leur dissémination dans les programmes ;
- La poursuite des efforts pour l'augmentation du nombre et de la qualité des publications, ainsi que de la productivité individuelle, par le recrutement de nouveaux professeurs et par le maintien d'une politique d'accompagnement (séminaires recherche, coaching, journées recherche, etc.) et d'incitation (primes à la publication) à la recherche.

### C – 6 Moderniser les campus

---

La transformation des modes pédagogiques doit nécessairement être accompagnée d'un aménagement des infrastructures.

Après avoir entrepris des travaux d'extension du campus de Caen et d'aménagement des campus d'Oxford et de Paris, un projet de construction d'un nouveau bâtiment au Havre est en cours. Il devrait accueillir ses premiers étudiants à la rentrée 2019.

### C-7 Poursuite de la politique de site

---

Au cours de la période 2017-2021, l'EM Normandie s'engage à poursuivre la politique de site entamée depuis plusieurs années, en maintenant et en approfondissant les coopérations actuelles sur le territoire (notamment à travers la signature d'une convention de partenariat pour rejoindre la COMUE Normande

courant 2017), ainsi que celles hors territoires. Cette politique a pour objectif de maintenir des relations étroites avec d'autres institutions d'enseignement supérieur, sur une vision partagée de l'intérêt des étudiants.

## **D – DEVELOPPER LA DIMENSION EUROPEENNE ET L'INTERNATIONALISATION DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR**

L'international est une dimension très forte de la culture de l'EM Normandie. Son importance a été croissante au cours des dernières années. Initialement fondée principalement sur l'échange d'étudiants, l'école a fait le choix depuis deux ans de développer une stratégie internationale plus globale et qui s'impose dans l'ensemble de ses activités (gouvernance, faculté, recherche, etc.).

A horizon 2021, l'école souhaite amplifier cette stratégie internationale ambitieuse, par le biais de projets associés dans divers domaines : faculté, recherche, campus associé, etc.

### **D – 1 Renforcement de l'internationalisation de la faculté**

L'internationalisation des campus de l'EM Normandie passe nécessairement par l'internationalisation de la faculté permanente. A la rentrée 2016, l'EM Normandie compte 28% de professeurs étrangers parmi ses professeurs permanents.

Sur la période 2017-2021, l'internationalisation de la faculté sera renforcée par le biais de deux mesures principales :

- Le recrutement de nouveaux professeurs aux profils internationaux : le plan de recrutement de nouveaux professeurs permanents docteurs pour les cinq années à venir prévoit l'embauche d'une vingtaine de professeurs permanents docteurs dont au moins 10 aux profils internationaux (nationalité étrangère ou expérience académique ou professionnelle significative à l'étranger) à horizon 2021. A cet égard, il est à noter que l'école participe depuis 2016 aux job dating internationaux organisés par l'EFMD pour favoriser le sourcing de professeurs docteurs étrangers. Enfin, l'école travaille actuellement à la mise en place de grades (assistant, associate, full) au sein de sa faculté permanente, notamment pour se conformer aux normes internationales et attirer ainsi davantage de profils internationaux ;
- La poursuite de l'incitation aux séjours visiting des professeurs permanents : donner la possibilité aux professeurs permanents de l'école d'enseigner ou de réaliser des projets de recherche au sein d'institutions partenaires de l'école à l'étranger, est un autre levier d'internationalisation de la faculté. A ce titre, l'école encourage depuis 2016 les séjours « out-going » visiting des professeurs. Un groupe d'établissements partenaires cibles a donc été constitué en lien avec le service du développement international. Chaque année, environ 20 opportunités de visiting sont ainsi proposées aux professeurs permanents pour une durée moyenne de deux semaines. Ceux-ci doivent donc se positionner en proposant un projet (de recherche et/ou d'enseignement). Chaque projet est étudié et transmis à l'établissement partenaire. Le financement de ses visitings est assuré par l'EM Normandie ou par l'institution hôte selon la nature des accords et du visiting (recherche ou enseignement). Au cours de la période 2017-2021, cette politique va donc être maintenue et amplifiée. Elle permettra à la fois d'internationaliser la faculté tout en contribuant au rayonnement international de l'école.

### **D – 2 Renforcement de l'internationalisation de l'activité de recherche**

Au cours des cinq prochaines années, l'EM Normandie a également pour ambition de poursuivre l'internationalisation de ses activités de recherche. Plusieurs projets ont d'ores et déjà été lancés en ce sens (programmes de recherche internationaux, conclusion du partenariat avec Corvinus University).

D'autres actions viendront compléter les projets existants pour renforcer encore davantage l'internationalisation des activités de recherche à horizon 2021 :

- le recrutement de nouveaux professeurs internationaux ;
- l'accroissement du nombre de publications dans des revues internationales ;
- l'accroissement du nombre de communications académiques dans des colloques internationaux ;
- l'organisation d'évènements scientifiques internationaux sur les différents campus de l'école,
- le maintien de coopérations avec les laboratoires étrangers et l'organisation de visitings recherche pour les professeurs permanents ;
- la participation de l'école à des programmes de financement internationaux.

### **D – 3 Développement du campus associé d'Oxford et création d'un nouveau campus associé à l'étranger**

---

Installée depuis 2014 à Oxford avec l'ouverture d'un campus associé, l'école a pour objectif de développer cette implantation.

A la rentrée 2016, ce campus associé accueille environ 90 étudiants du Programme Grande Ecole (2ème, 3ème et 4ème année) pour une année complète, au cours de laquelle l'intégralité des enseignements est dispensée en anglais.

Une option de 5ème année est en cours de création dans le domaine de la finance, de la banque et des fintech. Elle devrait accueillir ses premiers étudiants à la rentrée 2017.

D'ici 5 ans, le développement de cette implantation devrait permettre d'accueillir environ 200 étudiants.

En parallèle, l'école étudie actuellement une opportunité d'implantation à Dublin. Dans la continuité d'Oxford, ce nouveau campus associé lui permettrait de poursuivre son développement international par le biais d'une nouvelle implantation.

### **D – 4 Politique de plus forte sélectivité des partenaires internationaux**

---

L'ensemble des projets décrits ci-dessus devra être mené en parallèle de la poursuite de la politique entamée en 2013, en matière de sélectivité des partenaires internationaux. En effet, la stratégie d'amplification des activités internationales de l'école, et plus généralement d'amélioration de son rayonnement, n'est possible qu'en collaborant avec des institutions internationales dont la qualité est reconnue par des organismes externes.

Cette politique de recentrage a déjà permis à l'école d'atteindre 40% d'institutions partenaires accréditées en 2016 (contre seulement 20% en 2013). L'objectif pour 2021 est d'atteindre le seuil des 60%.

INDICATEURS ET CIBLES DE PERFORMANCE DE L'EMN

	Valeur réalisée septembre 2016	Valeur cible septembre 2021
<b>1. Données descriptives</b>		
<u>Effectifs étudiants :</u>		
- Etudiants inscrits dans des formations débouchant sur des diplômes nationaux ou visés	2 912	
- Etudiants inscrits dans des formations proposées strictement par l'établissement	144	
- Etudiants inscrits en apprentissage	187	
- Etudiants inscrits en contrat de professionnalisation	328	
- <b>EFFECTIF TOTAL de l'établissement</b>	<b>3 056</b>	<b>+20 à 25%</b>
<u>Budget année civile (en K€) :</u>		
- Montant de la masse salariale de l'établissement	18 452	
- Budget global de l'établissement	28 321	<b>+30%</b>
- Dont taxe d'apprentissage	904	
<b>2. Qualité de la formation</b>		
<u>Corps professoral :</u>		
- Nombre de professeurs permanents (hors professeurs de langues)	66	88
	82%	86%
- % de professeurs permanents titulaires d'un doctorat ou d'une HDR (hors professeurs de langues)	6 512 h	8 485 h
- Nombre d'heures de cours par les professeurs permanents (programme « Grande Ecole »)		
<b>3. Entrepreneuriat</b>		
- Nombre d'étudiants incubés au sein de l'InsIDE	40	80
- Nombre de start-up week-ends organisés sur cinq ans	7	12
<b>4. Ouverture sociale</b>		
- % d'étudiants boursiers de l'Etat	15%	25%
- Nombre d'étudiants inscrits en apprentissage ou en contrat de professionnalisation	515	640
<b>5. Insertion professionnelle</b>		
<u>Situation professionnelle de la dernière promotion (3 mois après l'obtention du diplôme) :</u>		
- Taux d'emploi net	85%	88%
- % en emploi durable (CDI ou CDD de plus de 6 mois) parmi ceux qui sont salariés	95%	97%
- Taux de poursuite d'études	3.5%	2%
<b>6. Recherche</b>		
- Nombre de publications	164	200
- Nombre d'articles publiés dans des revues à comité de lecture (classés AERES en économie-gestion)	28	40
- Nombre de contrats de recherche	8	10
- Nombre de professeurs permanents titulaires d'une HDR	6	12
<b>7. International</b>		
- % de professeurs permanents au profil international <sup>4</sup>	41%	60%
- % d'articles dans des revues internationales	53%	60%
- % de communications académiques dans des colloques internationaux	70%	80%
- Nombre de doubles diplômes (niveau M2)	16	16

<sup>4</sup> De nationalité étrangère ou ayant une expérience académique ou professionnelle significative à l'étranger

<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de diplômés de la dernière promotion en activité professionnelle à l'étranger</li> <li>- % d'institutions partenaires accréditées</li> </ul>	<p>21%</p> <p>40%</p>	<p>25%</p> <p>60%</p>
<p><b>8. Innovations pédagogiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La Smart Ecole 2 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre de Edtech tea times organisés</li> <li>▪ Nb de « learning nuggets » créés</li> <li>▪ Nb de projets « EMOTION » créés</li> <li>▪ Création du label interne « digital teacher certified »</li> </ul> </li> <li>- Parcours Manager Responsable <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conversion du Parcours Manager Responsable en parcours intégré</li> <li>▪ Création d'un concours étudiant pour la réalisation d'une application Smartphone à dimension green business</li> </ul> </li> </ul>	<p>1</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>10</p> <p>100</p> <p>3</p> <p>Réalisé</p> <p>Réalisé</p> <p>Réalisé</p>
<p><b>9. Actions en faveur des étudiants</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Soutien financier <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ % d'étudiants boursiers de l'état</li> </ul> </li> <li>- Parcours carrière <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre annuel d'ateliers de co-développement réalisés</li> </ul> </li> <li>- Encadrement des étudiants <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Taux d'encadrement</li> </ul> </li> </ul>	<p>15%</p> <p>52</p> <p>1 professeur permanent pour 41 étudiants</p>	<p>25%</p> <p>175</p> <p>1 professeur permanent pour 40 étudiants</p>

## **ANNEXE FINANCIERE EM NORMANDIE**

L'Etat s'associe aux orientations définies par le présent contrat et apporte son soutien à leur mise en œuvre.

L'EMN va percevoir en 2017 un premier acompte d'un montant de 335 135 euros. Un complément de subvention sera notifié et versé en octobre 2017 par voie d'avenant. Le montant global de la subvention sera révisé annuellement, sur la période du contrat, en fonction des moyens accordés chaque année par la loi de finances et de leur disponibilité en cours d'exercice. Il fait l'objet de conventions financières annuelles.



**VOLET SPECIFIQUE**  
**2017 – 2021**  
**ECOLE SUPERIEURE D'INGENIEURS EN GENIE**  
**ELECTRIQUE-ESIGELEC**

**SOMMAIRE**

**ORIENTATIONS ET ENGAGEMENTS 280**

**INDICATEURS DE PERFORMANCE 290**

**ANNEXE FINANCIERE 292**

**ANNEXE RECHERCHE ET FORMATION 293**

## PREAMBULE

### 1 – Éléments de contexte

L'ESIGELEC est une grande école d'ingénieurs, reconnue par l'État, qui n'a cessé d'enrichir ses programmes et d'étendre son rayonnement depuis sa création en 1901 à Paris, et son implantation à Rouen en 1978. Elle forme des ingénieurs généralistes dans les domaines des Systèmes Intelligents et Connectés. Ses promotions sont de l'ordre de 400 élèves - ingénieurs par an, dont 100 effectuent leur cursus par l'apprentissage. Des diplômes de Masters ont également été développés à destination d'un public international. L'ESIGELEC a obtenu la qualification d'EESPIG par arrêté du 9 septembre 2016.

L'ESIGELEC s'est dotée en 2001 d'un « institut de recherche en systèmes électroniques embarqués », l'IRSEEM, à finalité académique et industrielle, en convergence avec les besoins des industries automobiles, aéronautiques, électroniques et de télécommunications. Aujourd'hui reconnu au niveau national et international, l'IRSEEM est labellisé par le Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, en tant qu'équipe d'accueil en co-tutelle avec l'Université de Rouen.

Depuis 2004, installé à Saint Etienne du Rouvray sur le Technopôle du Madrillet (entrée sud de Rouen), aux côtés de l'INSA de Rouen, de l'UFR de Sciences et des Laboratoires de recherche et Centres techniques, dans de nouveaux bâtiments sur 16 000 m<sup>2</sup>, l'ESIGELEC est en prise permanente avec le foisonnement des technologies nouvelles et la réalité de leur époque, sociétale et internationale. L'école ne cesse d'étendre son champ de compétence et de développer son partenariat :

- extension de l'internationalisation en matière de recrutement, de pédagogie et recherche, d'ingénierie pédagogique, entre autre avec la création de cycles préparatoires dans différents pays, et d'accompagnement des entreprises,
- développement de la recherche à vocation académique et industrielle en coopération avec les secteurs automobile, aéronautique, électronique et télécommunication,
- intégration dans des réseaux d'excellence, nationaux, européens et internationaux : Institut Carnot Energie et Systèmes de Propulsion, Pôles de compétitivité (MOV'EO, TES,...), Grands Réseaux de Recherche Régionaux, Filières (Energies Normandie, Normandie AeroEspace), Institut pour la Transition Energétique Vedecom, etc.
- création d'un « Campus Intégration des Systèmes Embarqués » en 2012 dédié aux activités de recherche et développement ainsi que de formations liées aux différentes filières industrielles ainsi qu'à l'animation des entreprises.
- L'ESIGELEC souhaite s'associer à la COMUE « Normandie Université ».

### 2 – Stratégie de l'établissement

L'ESIGELEC a élaboré un projet stratégique. Les principes en sont les suivants :

- En centrant la pédagogie sur l'élève, former les ingénieurs dont les entreprises ont besoin : des acteurs responsables, attentifs aux enjeux technologiques, sociaux et éthiques, autonomes, créatifs et aptes à piloter des projets globaux ;
- Accroître l'action au service du développement économique et de la société, comme élément d'attractivité du territoire, mais aussi d'ouverture et d'ascenseur social ;

- Participer activement au développement de la structuration de la recherche et de l'enseignement supérieur : ComUE, Pôles de compétitivité, Institut Carnot ;
- Continuer le développement et la diversification des sources de recrutement et des ressources financières ;
- Développer une recherche à la fois académique donc créatrice de savoir mais également créatrice de richesse par sa finalité applicative en relation avec les entreprises ou en création d'entreprises ;
- Articuler une politique de site volontariste au profit du territoire local à une politique nationale et internationale de réseaux ;
- Affirmer son rôle de leader régional dans le domaine de sa responsabilité sociale ;
- Consolider sa politique de développement durable par la mise en place d'un plan vert ;
- Déployer une démarche Qualité sur l'ensemble de ses services supports.

Le contrat avec l'ESIGELEC pour la période 2017-2021 sera présenté ci-dessous selon 4 axes :

1. Le développement de l'établissement dans le cadre d'une dimension territoriale et nationale
2. La mise en valeur de dimensions de formation, d'ouverture sociale et d'engagement sociétal de l'établissement
3. L'amélioration de la recherche, de l'innovation et de l'entrepreneuriat
4. Le développement de l'internationalisation

## A – DEVELOPPER L'ETABLISSEMENT DANS LE CADRE D'UNE DIMENSION TERRITORIALE ET NATIONALE

### A – 1 Une dimension territoriale

L'ESIGELEC est installée au sein du Technopôle du Madrillet où sont également regroupés l'INSA de Rouen Normandie, l'Université de Rouen Normandie (pour sa faculté des sciences et son école d'ingénieurs interne l'ESITech) et bientôt le CESI de Normandie. Le technopôle comprend également de nombreux laboratoires de recherche, des centres de ressources technologiques et des entreprises innovantes. Ce campus est le premier campus de Normandie en termes de formation d'ingénieurs (vers un flux de 1100 ingénieurs diplômés par an) ; les écoles d'ingénieurs coopèrent étroitement en formation, en innovation, en recherche. Elles sont chacune membre de Normandie Tech, l'association normande qui les fédère et les structure au sein de la ComUE Normandie Université. Le technopôle du Madrillet, dans une logique de structuration de l'enseignement supérieur régional et métropolitain, a vocation à devenir le Campus d'Ingénierie de Rouen Normandie. L'ESIGELEC, avec les autres écoles et l'université, œuvre en ce sens afin de renforcer la lisibilité et donc l'intelligibilité de l'offre de formation à l'échelle de la métropole Rouen Normandie, si ce n'est à l'échelle de la région Normandie.

L'ESIGELEC est dans le même temps membre de CESAR, Conférence de l'Enseignement Supérieur de l'Agglomération de Rouen, qui regroupe la totalité des acteurs de la métropole formant au niveau master. Elle traduit son implication en présidant depuis 2015 cette association dont l'objet est de renforcer l'attractivité de la métropole Rouen Normandie afin qu'elle soit perçue comme une grande ville universitaire ; par ailleurs l'objet de CESAR est également d'animer sous toutes ses facettes la vie étudiante afin que la métropole soit considérée comme « Student Friendly ».

Enfin dans la logique de ses coopérations à l'échelle du campus d'ingénierie Rouen Normandie, de la métropole Rouen Normandie et de la région, l'ESIGELEC prévoit de signer prochainement une convention d'association avec la ComUE Normandie Université. Par ce positionnement, l'ESIGELEC témoigne de sa

volonté d'être un acteur de l'ESR régional au côté des universités et écoles externes publiques mais dans le respect de sa spécificité d'établissement associatif privé. En ce sens, elle ne peut se permettre de transférer au niveau de la ComUE, des compétences ni des moyens qui pourraient impacter son modèle économique. Hormis cette réserve, l'ESIGELEC oeuvre au profit de l'ESR régional, de son renforcement et de son attractivité.

## A - 2 Une dimension nationale

---

Au-delà de son implication régionale, l'ESIGELEC est un acteur national reconnu.

L'ESIGELEC est membre de l'Union des Grandes Ecoles Indépendantes (UGEI) qu'elle a rejoint au 1er janvier 2016.. Elle est également école associée de l'Institut Mines Télécom avec qui elle collabore en particulier dans le domaine de la recherche. C'est également en recherche que l'ESIGELEC joue un rôle national dans son statut de fondateur de l'ITE VEDECOM.

L'engagement national est concrétisé par la co-présidence de la commission Formation et Société de la CDEFI qu'assume le directeur de l'ESIGELEC ; dans le même temps, l'école siège à la commission permanente de la CDEFI au sein du collège des écoles privées.

L'engagement national de l'ESIGELEC la conduit également à signer de nombreux partenariats avec des entreprises couvrant l'ensemble du territoire français. En tant qu'opérateur important de l'alternance (1/3 des diplômés de l'ESIGELEC l'ont été par l'apprentissage ou un contrat de professionnalisation), l'école irrigue ces mêmes entreprises de ses élèves.

## B – METTRE EN VALEUR LES DIMENSIONS DE FORMATION, D'OUVERTURE SOCIALE ET D'ENGAGEMENT SOCIÉTAL DE L'ÉTABLISSEMENT

---

### B – 1 La dimension de formation

---

L'ESIGELEC est une école d'ingénieurs associative privée qui remplit ses missions dans le cadre d'« une délégation de service public ». Elle est accompagnée en ce sens par la Chambre de Commerce et d'Industrie Seine Mer Normandie qui considère comme essentiel au développement économique du territoire l'apport de l'ESIGELEC tant en ingénieurs formés qu'en contribution en recherche et développement à finalités applicatives.

La formation dispensée à l'ESIGELEC a pour objectif de former des ingénieurs généralistes capables d'exercer des fonctions diverses dans le monde de la technologie et de l'économie en général. Les compétences acquises leur permettront de conjuguer technologie, environnement, relationnel, ouverture internationale et capacité d'évolution sur l'ensemble de leur carrière.

Les fonctions visées sont : études, conseil, production, recherche, systèmes d'information, dans les domaines tels que : ingénierie, informatique, télécommunications, énergie, les secteurs automobile et aéronautique, ainsi que les secteurs industriels manufacturiers.

La formation d'ingénieur se décline au sein de classes préparatoires intégrées (cycle de 2 ans) suivie d'un cycle ingénieurs (3 ans). Son positionnement au service de l'industrie concerne les « Systèmes Intelligents et Connectés » qui couvrent sans être exhaustif le numérique, les transports, l'énergie, les services, la santé... La professionnalisation est omniprésente conduisant en particulier à former plus d'un tiers des diplômés par l'alternance.

L'Esigelec vise comme objectifs de formation :

- un flux de diplômés ingénieurs de 450 étudiants / an ;
- une classe préparatoire en croissance :
  - \* flux d'entrée de 240 étudiants ;
  - \* un programme passerelle de 20 élèves (réorientation de la PACES à l'issue du S1).
- un flux de diplômés masters DNM et MSc de 80 étudiants.

Soit un total de 2 000 étudiants formés.

La formation est également déclinée par un master (Diplôme Nationaux de Master - DNM), avec deux parcours, instruit en convention avec l'INSA de Rouen Normandie. Ce master dispensé en grande partie en langue anglaise est à vocation internationale.

L'ESIGELEC propose également des labels au titre de formation initiale et/ou continue comme des MSc labellisés par la Conférence des Grandes Ecoles (CGE).

En partenariat avec le CESI, l'ESIGELEC intervient au sein de deux mastères spécialisés portés par le CESI Normandie. Il s'agit des Mastères « Efficacité Énergétique et Environnementale » et « Management de Projet Informatique ». Avec le CESI Normandie, l'ESIGELEC travaille à la création d'un nouveau MS sur le thème des méthodes d'industrialisation innovantes, associant les nouvelles organisations basées sur les préconisations relatives à l'usine du futur et en y incluant les technologies de l'internet des objets et la transformation numérique. L'ouverture est programmée pour 2018.

Afin de répondre au besoin d'acquisition et de développement de nouvelles compétences, l'offre de formation devient en partie accessible au Compte Personnel de Formation (CPF) et est déclinée en parcours (blocs de compétences) permettant le financement en période de professionnalisation, conformément au souhait de la Commission des titres d'ingénieur.

## **B – 2 La dimension d'ouverture sociale**

---

Consciente des enjeux et de la diversité des voies permettant l'obtention du diplôme d'ingénieur, l'ESIGELEC s'est dès 1997 ouverte à l'apprentissage. Cette volonté est conforme à la conviction de l'école qu'il existe une multiplicité de parcours pour devenir ingénieur : classe préparatoire intégrée ou aux grandes écoles, premier cycle court type DUT et BTS, licence... Par ailleurs, nombreux sont les profils susceptibles de suivre l'école : diversité des CSP, multiplicité des nationalités, formation tout au long de la vie. C'est dans le contexte de cette richesse que l'ESIGELEC accueille 100 apprentis en première année ainsi que 20 de plus dans les deux autres années (soit un stock théorique de 340). Pour ce faire l'ESIGELEC pratique l'alignement des compétences tout au long du cursus et quelle que soit la voie choisie afin de s'assurer qu'à la sortie le diplômé réponde parfaitement au positionnement de l'école et aux attentes des entreprises.

Bien que le recrutement de l'ESIGELEC soit national et international (ce qui est essentiel), l'ancrage territorial et notamment l'apprentissage permet d'irriguer la région, ses entreprises et particulièrement les PME/PMI et ETI. Ainsi plus de la moitié des apprentis seront localisés en Normandie (alors que la Normandie ne représente qu'un quart des entrants) et un tiers seront dans des PME. L'ESIGELEC est très vigilante à concourir au développement des entreprises, l'apprentissage étant un des premiers vecteurs en ce sens.

### B – 3 La dimension d'engagement sociétal

---

L'ouverture sociale, l'égalité des chances et la diversité sont des valeurs traditionnelles et fortes de l'ESIGELEC. Elles se traduisent dans l'engagement de ses personnels, et également dans de nombreuses initiatives étudiantes.

Le développement durable fait l'objet de nombreuses associations tant sous l'angle environnemental que sociétal. L'ESIGELEC va ainsi réévaluer sa consommation carbone, entrer dans une logique de contrat de performance énergétique et signer un plan de déplacement entreprise avec la métropole Rouen Normandie.

L'engagement sociétal n'est pas en reste avec l'implication de l'école en tant que porteur de deux cordées de la réussite, d'un investissement dans l'égalité femme/homme et dans la promotion des métiers d'ingénieurs à l'intention des jeunes filles. En relation forte avec l'association « Elles Bougent », l'ESIGELEC s'investit quotidiennement dans cet enjeu conscient des marges de progrès de notre société.

## C – AMELIORER LA RECHERCHE, L'INNOVATION ET L'ENTREPRENEURIAT

---

### C – 1 L'Institut de recherche en systèmes électroniques embarqués (IRSEEM)

---

L'ESIGELEC porte en son sein le laboratoire de Recherche IRSEEM (Équipe d'Accueil 4353) en cotutelle avec l'Université de Rouen Normandie. Ce laboratoire de recherche conduit une recherche à la fois fondamentale et à finalité applicative. L'ensemble des acteurs du laboratoire (enseignants-chercheurs, ingénieurs, fonctions supports) sont des salariés de droit privé portés par l'association ESIGELEC. Sa particularité conduit naturellement le laboratoire vers une activité contractuelle importante permettant d'assurer une partie du financement de cette recherche cherchant à la rendre soutenable économiquement par l'établissement. La gageure est importante car l'ESIGELEC revendique la labellisation EA, l'évaluation de ce laboratoire par le HCERES (conduite fin 2015) des travaux de recherche, de publications et d'encadrement doctoral... tout en assurant dans le même temps le financement complet de l'activité sur ses ressources propres ne bénéficiant d'aucun poste public. Dans l'évaluation du laboratoire par le HCERES, le Haut comité souligne le bon potentiel de l'équipe et de la dynamique qui se met en place, ce qui devrait conforter le positionnement national et international de l'équipe. Il recommande néanmoins aux membres peu actifs en termes de production scientifique de s'investir davantage et de participer à l'encadrement de thèses, et à l'ensemble de l'équipe de rester vigilants à la communication et la diffusion de leurs résultats scientifiques.

L'école d'ingénieurs, présente à Rouen depuis 1978, et son laboratoire de recherche, se sont regroupés au sein d'une seule et même structure. Le 20 juin 2016, l'assemblée générale constitutive de la nouvelle association (par fusion-absorption, l'IRSEEM étant la structure absorbante) regroupant l'ESIGELEC et son laboratoire de recherche IRSEEM, a voté ses nouveaux statuts. La nouvelle structure conserve le nom de l'école ESIGELEC, l'IRSEEM (Institut de recherche en systèmes électroniques embarqués) devenant un laboratoire interne de l'ESIGELEC.

Le conseil d'administration de la nouvelle association née de cette fusion sera composé de 19 membres : 5 représentants de la CCI Seine Mer Normandie, 5 représentants de l'association des diplômés de la Société des Ingénieurs en Génie Electrique, 2 représentants des collectivités territoriales, 2 représentants de l'enseignement supérieur et 2 représentants des entreprises.

Cette stratégie de regroupement au sein d'un unique établissement vise à doter l'ESIGELEC de l'ensemble des missions d'un établissement d'enseignement supérieur et de recherche :

- Formation initiale et continue ;
- Recherche, développement et transfert vers les entreprises industrielles et de services ;
- Contribution au développement économique du territoire.

L'activité conduite est fédérée par la thématique Systèmes Cyber-Physiques en environnement sévère et déclinée au sein de trois pôles de recherche :

- Automatique et Système ;
- Électronique et Système ;
- Instrumentation, Informatique et Système.

Un centre de ressources technologiques permet d'accompagner les chercheurs dans leurs travaux en assurant des développements technologiques valorisables et transférables auprès d'industries. Les missions conduites par le laboratoire sont au nombre de quatre :

- La formation à la recherche et par la recherche des élèves-ingénieurs et des étudiants au travers du programme doctoral ;
- La production scientifique débouchant sur l'animation et l'essaimage de connaissances ;
- Le maintien de l'excellence du corps enseignant de l'ESIGELEC ;
- La réponse aux besoins industriels.

## C – 2 Une recherche en synergie et en partenariat

---

L'IRSEEM, en relation avec les autres laboratoires du Technopôle, jouit d'un positionnement cohérent et complémentaire. Les thématiques scientifiques sont du ressort majoritairement des sections CNU 61, 63 (qui sont en cohérence très peu présentes au sein de l'Université de Rouen Normandie) et dans une moindre mesure la section 27 et couvrent les disciplines telles que l'automatique, l'électronique de puissance, la compatibilité électromagnétique, les hyper fréquences, la mécatronique, la vision ainsi que la fiabilité. L'axe commun de recherche concerne les systèmes cyber-physiques en environnements sévères. Les secteurs industriels visés par l'axe commun de recherche sont ceux de la mobilité autonome (tout type de transport), du logiciel embarqué (industries, usine du futur), de l'énergie et de la e-santé... Cette recherche est ainsi faite en collaboration avec les autres laboratoires du Technopôle tels le Coria (Energie), le GPM (Physique), le Litis (Numérique)... et d'autres acteurs de la Région (en particulier l'Université du Havre).

Les collaborations font que l'ESIGELEC est membre fondateur du Carnot Énergie et Systèmes de Propulsion, fondateur de l'Institut de Transition Énergétique VEDECOM. L'ESIGELEC héberge en ses locaux le pôle de compétitivité MOV'EO. L'ensemble de ses partenariats renvoie à son positionnement dans l'énergie, la mobilité et les transports notamment. L'activité se traduit par des thèses et en particulier des thèses en convention CIFRE et des travaux contractuels de recherche importants.

En tant qu'établissement d'enseignement supérieur et de recherche, l'ESIGELEC conduit une activité de production de connaissances et de production de valeurs. Ses pôles de recherche sont fédérés autour de la thématique des Systèmes Cyber-Physiques en environnement sévère. Le laboratoire dispose également d'une structure de type Centre de Ressource Technologique.

L'ensemble est donc opérationnel pour réaliser avec les enseignants-chercheurs et les ingénieurs de développement et de recherche une relation contractuelle forte avec les entreprises.

L'ESIGELEC se donne comme ambition d'accroître encore cette activité afin de répondre aux attentes du territoire et de l'État. Elle vise à être le premier laboratoire normand en nombre de thèses en convention CIFRE ; elle continuera à être le premier laboratoire permettant d'alimenter l'institut Carnot Énergie et Système de Propulsion en activités contractuelles. C'est le sens qu'elle donne à son engagement en Recherche et Développement.

Dans un contexte de financements publics difficiles et de par une histoire de proximité avec les PME, et ce dès sa création, l'IRSEEM a toute les compétences et l'expérience pour continuer de renforcer ses partenariats avec les entreprises. Ces partenariats peuvent être des financements privés de la recherche, des contrats de développement ou des prestations d'essais dans les phases de conception des systèmes. La Recherche et Développement crée les modèles qui permettent de construire les systèmes cyber-physiques d'aujourd'hui et de demain et alimente les essais qui viennent valider la conception de ces systèmes. L'ESIGELEC souhaite une augmentation d'un facteur 1,5 de l'activité contractuelle pour les quatre années à venir.

### C – 3 L'innovation et l'entrepreneuriat

---

L'ESIGELEC est impliquée dans les projets portés par la ComUE ou inter établissement notamment concernant la promotion de l'innovation ainsi que de la culture entrepreneuriale.

Un parcours « Innovation et entrepreneuriat » permet aux étudiants de l'ESIGELEC au travers de sessions pédagogiques, de projets scientifiques, de rencontres avec des créateurs, et de coaching, de faciliter la maturation de projets de création d'entreprise. Un référent « Création » est identifié à l'IRSEEM qui accompagne les projets les plus matures. C'est dans ce cadre que l'ESIGELEC s'est associée à la ComUE Normandie Université dans sa démarche de présentation d'un dossier PEPITE (Pôles Étudiants Pour l'Innovation, le Transfert et l'Entrepreneuriat) auprès du Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche : il articule formation à l'entrepreneuriat et accompagnement de la démarche entrepreneuriale des étudiants et jeunes diplômés.

L'ESIGELEC challenge à chaque rentrée les capacités d'innovation et de créativité de ses nouveaux étudiants lors du « Tremplin des génies ». Des groupes de quatre étudiants ont 24 heures pour concevoir un projet innovant sur des sujets d'avenir d'ordre technologique. Au préalable ils ont suivi des ateliers, animés par des intervenants de NEOMA Business School sur les techniques et outils de créativité et sur les études de marchés.

L'ESIGELEC est également membre de l'association InnovENT-E (Idéfi du PIA) au sein de laquelle elle travaille sur l'innovation pour les PME/PMI au profit de leurs exportations.

C'est dans ce cadre que l'ESIGELEC, en partenariat avec le CESI, l'INSA Rouen Normandie et NEOMA Business School, propose le Challenge « 48H pour faire vivre des idées ». Durant 48 heures, des étudiants se mobilisent pour l'innovation au service des entreprises. Les sujets d'étude soumis aux équipes correspondent à de vraies problématiques d'entreprises : des verrous technologiques, des questions que les entreprises se posent dans le cadre de nouveaux projets de R&D ou de marketing et pour lesquels elles n'ont pas encore de réponse. Au-delà du challenge, il s'agit donc d'un véritable programme d'Open Innovation et de Crowdsourcing. Au final, les projets et les concepts les plus pertinents seront intégrés aux programmes de développement en cours dans les entreprises partenaires.

## D – DEVELOPPER L'INTERNATIONALISATION DE L'ETABLISSEMENT

Un axe fort de la politique internationale de l'ESIGELEC est sa stratégie proactive en matière de recrutement d'étudiants internationaux dans ses programmes diplômants.

### D – 1 En Afrique francophone

L'ESIGELEC a créé **trois cycles préparatoires conjoints en Afrique francophone** qui permettent aux meilleurs étudiants d'effectuer les deux premières années d'études dans leur pays, avant de rejoindre l'ESIGELEC en France pour les trois dernières années du programme ingénieur. L'ESIGELEC est ainsi engagée dans une coopération partenariale avec les lycées locaux installés au Sénégal, Cameroun et Bénin. Sa présence est réalisée en étroite coopération avec les autorités locales ainsi que le Ministère des Affaires Étrangères français au travers de relations soutenues avec les ambassades.

Forte de ces premières expériences réussies, l'ESIGELEC s'est impliquée dans l'ouverture d'un cycle technicien supérieur et ingénieur de travaux (bac + 3) à Ouagadougou au Burkina Faso. De nouveau cette ouverture a été réalisée en étroite collaboration avec les autorités françaises. Le succès rencontré amène l'école à désormais ouvrir en 2016 un cycle d'ingénieur de conception (bac +5) pour répondre aux besoins des entreprises de la région sub-saharienne en particulier dans les domaines de l'énergie, du numérique et des process industriels. Cette école d'ingénieur est portée par la Chambre de Commerce et d'Industrie du Burkina Faso ; l'ESIGELEC est membre du conseil d'administration, en assure l'ingénierie pédagogique, le développement des outils pédagogiques ainsi que de nombreuses interventions en enseignement.

Ce faisant, l'ESIGELEC contribue à former en France ou désormais localement un nombre très important d'ingénieurs africains francophones qui contribuent au développement économique de cette grande région. L'ESIGELEC est ainsi un acteur impliqué du rayonnement français en Afrique francophone dont les développements économiques sont en nette progression.

### D – 2 En Chine

L'ESIGELEC a ouvert à Shanghai au sein du lycée GuangMing un parcours de trois ans (équivalent seconde, première et terminale) de formation préparant les jeunes à poursuivre leurs études en France pendant cinq ans pour obtenir notre diplôme d'ingénieur. La participation de l'école consiste en des cycles de formation réguliers au sein des différents niveaux de formation, l'instauration du français comme première langue vivante, l'organisation de séminaires en France permettant aux jeunes chinois de s'acculturer progressivement. Le processus amène l'école, en relation avec le lycée GuangMing, à participer au recrutement de ses jeunes chinois dans ce parcours à l'entrée en classe de « seconde » ; leur niveau est vérifié en « terminale » pour s'assurer de leur compétences à la fois scientifique et en français afin de leur permettre d'être inscrits à l'ESIGELEC.

La réussite de ce modèle, unique en son genre, a conduit la France à affecter dans ce programme deux enseignants (un en mathématique et un en français) dans le contexte des Sections Pilotes de Langue Française, incontestable reconnaissance de ce programme. L'ambassade de France en Chine, en concertation avec le gouvernement chinois, autorise depuis la rentrée de 2016 la dispense de l'obtention du GaoKao (baccalauréat chinois) pour les élèves de ce programme afin de leur permettre d'arriver plus tôt en France pour finaliser des cours de français intensifs permettant de suivre immédiatement après le cycle classe préparatoire. L'ESIGELEC fait ainsi partie du très petit nombre d'établissements français bénéficiant de cette dispense et inscrivant les élèves chinois dans une « fast track » d'excellence.

Ce modèle est désormais répliqué dans une version simplifiée (uniquement la classe de terminale) au lycée des langues étrangères de Hangzhou et bénéficie des mêmes modalités d'exemption du GaoKao pour venir en France. Enfin, l'ouverture d'un modèle équivalent est envisagée à Pékin.

L'ESIGELEC est ainsi un acteur important du rayonnement français et de la francophonie en Chine.

### D – 3 Au Sri-Lanka

---

L'ESIGELEC a ouvert en septembre 2016 à Colombo un cycle préparatoire en deux ans, en partenariat avec le centre de formation AIC qui accueille la formation. Ce cycle de formation délocalisé au Sri Lanka permettra aux élèves ayant validé leurs deux années de cycle préparatoire de poursuivre ensuite à l'ESIGELEC les trois années de cycle ingénieur.

Les deux années de cycle préparatoire à Colombo sont dispensées en anglais, mais incluent une préparation intensive en langue française qui doit permettre aux élèves inscrits d'atteindre le niveau B1 voir B2 en français langue étrangère dans le standard international.

Ce nouveau programme est aujourd'hui unique dans la coopération académique entre le Sri Lanka et la France, et atteste une nouvelle fois de la volonté de l'établissement de s'inscrire toujours et encore dans une démarche d'innovation et de création à l'international.

### D – 4 Enjeux de développement

---

L'ESIGELEC conduit une stratégie à l'international volontariste et en expansion. L'Inde et le Sri Lanka sont aujourd'hui des relations réelles mais qui ont vocation à s'intensifier :

- ouverture de classes préparatoires suivant le modèle de l'Afrique subsaharienne mais en anglais avec cours de français intensif permettant aux élèves de rejoindre la France pour le cycle ingénieur ;
- développement de relations bi-diplômantes Université de Manipal (Bangalore-Inde) – ESIGELEC permettant des programmes symétriques Inde vers France et France vers Inde ;
- mise en place du programme Fly with ESIGELEC permettant de proposer un semestre complet de mobilités pour tout élève de l'ESIGELEC, indifféremment en Irlande, Canada, Inde ou Chine, etc.

L'école œuvre ainsi comme opérateur mondial de formation et est riche d'une population internationale en son sein localisée à Rouen qui représente environ 40 % d'étudiants internationaux de nationalités étrangères qui seront diplômés. Cela est également une chance pour les étudiants français qui vivent ainsi dans un contexte internationalisé les préparant au mieux à l'exercice de leur futur métier.

Enfin l'école co-pilote un master international avec deux parcours (Diplôme National de Master sur quatre semestres). Ce master est coaccrédité en délivrance conjointe avec l'INSA de Rouen Normandie (EPSCP) dans le respect de la loi Fioraso de 2013. Ces deux parcours sont enseignés en langue anglaise et offrent une alternative au diplôme d'ingénieur (programme plus court et ne nécessitant pas la maîtrise de la langue française). L'ESIGELEC continuera à soutenir ce programme, à le développer en relation avec l'INSA Rouen Normandie et à s'inscrire dans les évaluations HCERES requises.

L'ESIGELEC a vocation à poursuivre son internationalisation, en ciblant 40 % d'étudiants internationaux dans ses programmes, et toujours plus de diversité dans les nationalités représentées au sein de l'ensemble de la population étudiante de l'école. Concernant ce dernier point, des actions sont en cours au Sri Lanka et en Inde, et des perspectives de développement en Amérique Centrale et du Sud demeurent d'actualité.

En outre, l'école a plus que jamais l'ambition de vouloir poursuivre le développement de la marque «ESIGELEC » à l'international, en développant sur le globe des implantations « légères », partenariales et stratégiques, en particulier en matière de formation.

Enfin, l'ESIGELEC a la volonté de poursuivre le développement de mobilités de groupes à l'international, et à destination de ses élèves, afin de toujours plus les accompagner dans la réalisation de leur mobilité obligatoire à l'étranger.

L'ESIGELEC veillera également à développer ces relations internationales au niveau européen.



## INDICATEURS ET CIBLES DE PERFORMANCE DE L'ESIGELEC

	Valeur 2014	Valeur 2016	Valeur cible 2020
<b>Données descriptives</b>			
Effectifs d'étudiants			
<i>Elèves ingénieurs :</i>	<b>1532</b>	<b>1448</b>	<b>1950</b>
dont cycle préparatoire intégré	262	307	480
dont cycle ingénieur en formation initiale sous statut d'étudiant	984	854	1100
dont cycle ingénieur en formation initiale sous statut d'apprenti	273	272	340
dont cycle ingénieur en formation continue (études financées ou non par un organisme public ou privé)	13	15	30
<i>Etudiants en master</i>	<b>74</b>	<b>107</b>	<b>160</b>
dont Msc labellisé CGE	38	47	80
dont masters ouverts aux étudiants internationaux	36	60	80
% filles dans les formations d'ingénieurs	22%	21%	25%
<b>Qualité de la formation</b>			
Programme ingénieur			
Nombre d'heures d'enseignement total du cycle ingénieur	30190	27000	30000
% enseigné par des enseignants permanents	58%	55%	55%
% enseigné par des vacataires	42%	45%	45%
Dont heures d'enseignement réalisées par des professeurs industriels	4890	4860	6000
%	16%	18%	20%
Dont heures d'enseignement réalisées par des professeurs étrangers	1130	1350	2000
%	3,7%	5%	6,6%
Taux d'encadrement d'enseignants permanents en cycle ingénieur (hors CPII)	1/20	1/21	1/18
% enseignants permanents titulaires d'un doctorat	56,4%	60%	60%
% enseignants permanents titulaires d'une HDR	11,3%	13%	15%
Taux de diplômés / nb de recrutés	86,50%	90%	90%
<b>Ouverture sociale</b>			
En cycle ingénieur			
% étudiants boursiers sur critères sociaux	37%	30%	35%
% bénéficiaires d'autres bourses	13,4%	11%	13%
<b>Insertion professionnelle</b>			
Situation 6 mois après l'obtention du diplôme			
<i>Pour les étudiants non apprentis</i>			
% en emploi durable (CDI et CDD de plus de 6 mois)	85%	95%	95%
<i>Pour les apprentis</i>			
% en emploi durable (CDI et CDD de plus de 6 mois)	90%	95%	95%

Taux de poursuite d'étude	2%	3%	3%
Nombre de doubles diplômes	18	14	14
Doubles-diplômés	10	26	26
Durée médiane de recherche d'emploi	3 mois	3 mois	3 mois
<b>Ouverture internationale</b>			
% diplômés ayant effectué un stage à l'étranger (1 à 2 mois)	100%	100%	100%
% étudiants étrangers en programme ingénieur (CPII + Cycle ingénieur)	36,6%	38%	35%
Nombre d'accords de coopérations avec des établissements étrangers	85	80	80
Nombre de cursus bi-diplômants	13	13	15
% de dominantes bilingues	100%	100%	100%
<b>Recherche</b>			
Nombre de publications	75	65	75
Nombre contrats de recherche (progr. européens, ANR, Pôles compétitivité...)	29	34	35
Montant	2616 k€	3 M€	3 M€
% des ressources consolidées	14%	15%	20%

## **ANNEXE FINANCIERE ESIGELEC**

L'Etat s'associe aux orientations définies par le présent contrat et apporte son soutien à leur mise en œuvre.

L'ESIGELEC va percevoir en 2017 un premier acompte d'un montant de 434 555 euros. Un complément de subvention sera notifié et versé en octobre 2017 par voie d'avenant. Le montant global de la subvention sera révisé annuellement, sur la période du contrat, en fonction des moyens accordés chaque année par la loi de finances et de leur disponibilité en cours d'exercice. Il fait l'objet de conventions financières annuelles.

## ANNEXE RECHERCHE ET FORMATION ESIGELEC

### Liste des structures de recherche

n° RNSR	Label n°	Intitulé	Responsable	Tutelles
DS8 Sciences pour l'ingénieur				
200815581F	EA 4353	INSTITUT DE RECHERCHE EN SYSTEMES ELECTRONIQUES EMBARQUES	CRAYE Etienne	ROUEN, ESIGELEC

### Diplômes nationaux (délivrance conjointe)

#### Domaine SCIENCES, TECHNOLOGIES, SANTÉ

#### Master(s)

<i>mention(s)</i>	<i>établissement(s) co-accrédité(s)</i>	<i>année d'accréditation</i>	<i>durée</i>	<i>fin d'accréditation</i>
20170247 Ingénierie des systèmes complexes	INSA ROUEN	2017-2018	5 ans	2021-2022



**VOLET SPECIFIQUE**  
**2017 – 2021**  
**ECOLE SUPERIEURE D'INGENIEURS DES TRAVAUX DE LA**  
**CONSTRUCTION - CAEN**

**SOMMAIRE**

**ORIENTATIONS ET ENGAGEMENTS** 296

**INDICATEURS DE PERFORMANCE** 305

**ANNEXE FINANCIERE** 307

## PREAMBULE

L'ESITC Caen, a été créée en 1993 pour répondre à la demande des acteurs économiques et socioprofessionnels locaux et nationaux ainsi que des collectivités territoriales en ingénieurs BTP.

L'École affirme sa vocation d'être l'école de référence du BTP pour l'excellence de sa formation et de sa recherche, sa politique d'ouverture sociale et son insertion dans une politique de site.

C'est une école autonome depuis 1996, reconnue par l'Etat en 2001, ayant obtenu la qualification d'établissement d'enseignement supérieur d'intérêt général (EESPIG) en 2016 jusqu'au terme de ce contrat.

L'ESITC Caen est membre de « NormandieTech », le pôle d'ingénierie et d'architecture de la COMUE Normandie Université. Elle a également rejoint la COMUE Normandie Université en décembre 2016.

L'école est membre de l'UGEI et a rejoint la CGE en 2008.

Les ESITC de Caen (456 élèves ingénieurs en janvier 2017), de Cachan (314) et de Metz (240), établissements postbac labellisés EESPIG et habilités par la CTI sont spécialisés dans la formation d'ingénieurs pour le bâtiment et les travaux publics. Elles ont signé le 7 décembre 2016 une convention de partenariat sous le parrainage de la Fédération nationale des travaux publics et de la Fédération française du bâtiment, pour mieux structurer leur offre de formation et de recherche, dans une optique de mutualisation et de complémentarité. Si chacune garde son indépendance et son modèle économique, les trois écoles entendent développer des actions de promotions communes auprès des candidats, valoriser une marque commune auprès des institutionnels, échanger des étudiants en dernière année ainsi que des enseignants en fonction des expertises, établir des représentations communes à l'étranger et fusionner leurs activités de recherche. La totalité des activités de recherche des trois écoles a d'ailleurs été regroupée dans un laboratoire de recherche commun sur le site de Caen, où de nouvelles infrastructures ont été inaugurées en septembre 2016.

Le contrat 2013-2016 a décliné la stratégie de l'ESITC Caen en 2 volets articulés autour de la livraison de l'extension de ses locaux prévue à l'origine pour fin 2015. Après de nombreux retards, ce dossier est arrivé à son terme et a permis à l'établissement de disposer de nouveaux locaux qui doublent sa superficie.

L'établissement prévoit une progression des effectifs élèves sur la période de ce contrat.

Dans la continuité de ce qui a été réalisé en 23 ans d'existence, la stratégie de l'ESITC Caen pour la période 2017-2021 sera présentée ci-dessous selon 3 axes :

1. La progression des effectifs élèves et le développement d'activités à même de renforcer le modèle économique de l'école tout en confortant son rôle social
2. La poursuite de la démarche qualité tant dans l'accompagnement des élèves que dans l'efficacité des services internes
3. La diversification et la structuration des partenariats pour contribuer à la notoriété et au rayonnement de l'école, notamment en matière de recherche, du plan local jusqu'au plan international.

## A – DEVELOPPER LES ACTIVITES POUR RENFORCER LE MODELE ECONOMIQUE DE L'ECOLE TOUT EN CONFORTANT SON ROLE SOCIAL

### A – 1 Faire progresser les effectifs

L'extension des locaux permettra à l'établissement d'augmenter progressivement la taille de ses promotions pour répondre à la demande des entreprises. L'ESITC Caen prévoit de passer de 428 élèves ingénieurs en 2016 à 607 escomptés à l'horizon 2021. Cette forte progression (+42%) s'accompagnera du développement de dispositifs de formations complémentaires (Mastères spécialisés, formation professionnalisante, continue, VAE...).

Les entreprises ont le devoir de répondre à l'évolution des normes et des attentes des maîtres d'ouvrages et doivent livrer en temps contraints des projets toujours plus techniques et exigeants, en matière de performances (environnementales en particulier) comme de respects de nouvelles normes.

De plus, l'avènement de la conception numérique des ouvrages – Building Information Modeling (BIM), véritable révolution pour le BTP qui suit ainsi le chemin tracé par d'autres industries avant elle, va accentuer la demande de formation d'ingénieur dans ce domaine.

En répondant à cette attente de la profession du BTP, l'ESITC Caen a donc adapté sa stratégie il y a plusieurs années pour pouvoir augmenter son nombre d'élèves diplômés.

Un effet collatéral de ce développement résidera dans le renforcement du modèle économique de l'école qui va, de ce fait, augmenter ses ressources propres. Les évaluations rendues tant par la Commission des titres d'ingénieur (CTI) que par le Comité consultatif de l'enseignement supérieur privé (CCESP) ont l'une et l'autre rappelé cette nécessité pour garantir sereinement la pérennité de l'école.

Plus généralement, en accédant à une taille critique, l'ESITC Caen pourra aborder le développement d'activités indispensables au positionnement global de l'école (formation continue, VAE, formation professionnalisante) vis-à-vis de son secteur d'activités, tout en maintenant un haut niveau de qualité de la formation.

La finalité reste la mise en place d'un cercle vertueux au profit des élèves en les plaçant au centre des retombées issues des activités de recherche, du rayonnement à l'international et plus généralement, de l'attractivité de l'établissement.

### A - 2 Renforcer le recrutement, l'accompagnement social et la communication

#### A - 2 -1 Améliorer le recrutement

L'ESITC Caen veillera à clarifier sa stratégie de recrutement, comme l'y a invité la CTI en 2014 : priorité au post-bac, partenariat avec d'autres établissements, amplifier encore la communication externe.

Un recrutement sélectif est par conséquent mis en œuvre par l'école. Il a pour objectif d'intégrer des élèves de bon niveau, en capacité de suivre avec succès une formation de qualité et de devenir les ingénieurs de haut niveau dont les entreprises du BTP ont besoin.

La stratégie de recrutement de l'école, une fois vérifiés niveau et potentiel scolaires (dossier et/ou épreuves) se démarque par une forte prise en compte de la motivation des candidats pour le métier d'ingénieur dans le BTP. Le recrutement principal se fait en 1<sup>ère</sup> année sur bac S et STI 2D. En 3<sup>ème</sup> année rentrent les élèves de CPGE ainsi que les élèves d'IUT génie civil, BTS options bâtiment ou travaux publics. Ces trois populations se retrouvent en une promotion unique en 3<sup>ème</sup> année (1<sup>ère</sup> année cycle ingénieur) réparties en 50 à 60% issus du 1<sup>er</sup> cycle, 25 à 30% CPGE, 15 à 20% IUT BTS.

L'évolution des effectifs ne se fera pas au détriment de la qualité des élèves recrutés. L'exigence sur le niveau académique à l'entrée sera maintenue.

#### *A - 2 -2 Renforcer l'accompagnement social*

Dans ce contexte de forte croissance, l'ESITC Caen souhaite maintenir un haut niveau d'exigence en matière d'accompagnement (dispositif pédagogique), d'ouverture sociale (frais de scolarité, bourses), et in fine, dans la réussite scolaire et professionnelle des élèves ingénieurs.

Cette progression des effectifs a été anticipée dans les modalités d'organisation des classes. Le suivi et l'accompagnement déjà en vigueur au sein de l'ESITC Caen sont un gage du maintien des taux de réussite actuels.

Afin de réduire les taux d'échecs lors des premières années d'études (cycle préparatoire intégré et première année du cycle ingénieur), un dispositif de guidage et d'accompagnement a été mis en place :

- Une harmonisation des connaissances a lieu en première et en troisième années afin de faciliter l'intégration des élèves en fonction de leur filière d'entrée et leur formation d'origine (par exemple renforcement en mathématiques pour les élèves issus de BTS et IUT, renforcement technique pour les élèves issus de CPGE,...) ;
- Un dispositif d'évaluation renforcé, centré sur les matières du socle scientifique, assure une évaluation progressive des élèves avec un rythme donnant des indicateurs d'alerte précoces. Ainsi, des cycles d'évaluations formatives et sommatives permettent à la fois de guider et de sanctionner l'acquisition des connaissances et des compétences des élèves tout au long du semestre ;
- Un dispositif d'accompagnement, pour les élèves présentant des difficultés au cours des contrôles continus, leur permet de bénéficier de séances de soutien avant les examens ;
- Une pédagogie par projets, avec des mises en situations concrètes liées au secteur d'activité dès la première année d'études permet de favoriser le travail de groupe et de renforcer l'attrait du travail transversal et interdisciplinaire.

Par ailleurs, des évènements (cf. A-2-3) seront organisés afin de faire connaître aux lycéens les opportunités que porte le secteur d'activités du BTP. L'objectif de ces évènements vise également à favoriser l'ambition scolaire d'élèves issus de familles défavorisées et leur démontrer la possibilité d'accéder à l'enseignement supérieur.

Le dispositif des bourses sera maintenu. En 2015, 123 étudiants ont bénéficié d'une bourse de scolarité école pour un montant total de 165 261 €. A cela s'ajoutent :

- Une bourse de la caisse de solidarité d'un montant total de 3 000 € distribuée à un élève ;
- Une bourse Pro BTP (organisme de prévoyance de la profession) d'un montant total de 5 200 € distribuée en 4 bourses de 1 300 € chacune ;
- Une bourse Club service partenaire d'un montant total de 2 000 € distribuée en 2 bourses de 1 000 € chacune ;
- 7 bourses Ambitions Travaux Publics de 3 500 € chacune allouée à des élèves de l'ESITC Caen.

Au total 200 000 € sont distribués auxquels sont ajoutés les 113 bourses du CROUS allouées à environ 1/3 des élèves étudiants.

Outre le maintien du dispositif des bourses, les frais de scolarité seront maintenus à des niveaux acceptables, en cohérence avec la politique d'ouverture sociale de l'établissement. Leur progression (plafonnée à 21 K€ sur le cycle ingénieur en 2021, 31K€ pour les 5 années de scolarité) est nécessaire pour permettre à la fois l'équilibre financier de l'établissement, et le maintien des taux d'encadrement. Dans un contexte de forte croissance des effectifs, le respect de ce double équilibre induit, sur la durée du contrat :

- La création par l'école de 9 postes supplémentaires de personnels avec mission d'enseignement ;
- le provisionnement d'un montant chiffré à 200 à 250 K€ sur le budget de l'école au profit des bourses élèves.

En poursuivant l'accompagnement social et financier des élèves issus de milieux défavorisés, l'école maintiendra la tradition « d'ascension sociale » en vigueur depuis toujours dans le secteur du BTP.

L'insertion professionnelle constitue la meilleure réponse sur le long terme à la problématique d'ouverture sociale. En offrant des taux d'insertion sur le marché du travail très élevés depuis sa création (> ou = à 95% 6 mois après l'obtention du diplôme), l'ESITC Caen a permis à de nombreux élèves issus de familles à revenus modestes d'accéder à des métiers demandés, offrant des rémunérations attractives (salaire annuel brut moyen hors prime de 34 K€ en 2016).

#### *A - 2 -3 Diversifier la stratégie de communication*

La stratégie de communication de l'ESITC Caen a pour objectif d'alimenter un cercle vertueux : meilleure visibilité, plus grande notoriété, plus grande attractivité et par conséquent un plus grand nombre de candidats, de meilleure qualité.

L'enjeu pour l'ESITC Caen réside principalement dans l'augmentation de son vivier de candidats en 1ère année (post-bac).

Pour ce faire le service communication va poursuivre sa professionnalisation et se structurer : un poste supplémentaire prévu à partir de 2017. Les actions de communication ciblées seront poursuivies et développées :

- Organisation d'évènements à destination directe des lycéens de 1ère et de terminale, en partenariat avec l'académie de Caen et la Région Normandie ;
- « *Immersion Ingénieur(e)* » pour la découverte des métiers de l'ingénieur, dont la 1ère édition en novembre 2016 a permis d'accueillir 120 élèves de terminale. L'opération sera reconduite ces prochaines années avec un nombre d'élèves accueillis croissant ;
- « *J'NOV, Journée des métiers et de l'innovation dans le BTP* », la 1ère édition organisée en mars 2017 devrait permettre de faire découvrir l'école à près de 300 lycéens de classes scientifiques. Cet évènement a vocation à être pérennisé ;
- Réunions d'informations auprès des prescripteurs, également en partenariat avec les services de l'académie (CIO et Professeurs en charge de l'orientation) prévues à partir du premier trimestre 2017 ;
- Intensification de la présence de l'ESITC Caen sur les forums lycéens et salons étudiants : 10 salons en 2015, 13 en 2016, 15 en 2017 ;
- Présence accrue sur le web et sur les réseaux sociaux avec notamment la création d'une page 'Ecole' sur LinkedIn.

En complément, les trois écoles ESITC, de Cachan, Caen et Metz, ont décidé de mener une action concertée auprès des lycéens, dans le respect des modalités de concours de chaque école. La convention signée entre les trois établissements le 7 décembre 2016 prévoit en effet des actions de promotions communes. Ainsi, en plus des salons et forums auxquels l'ESITC Caen participe déjà, sa présence sera renforcée sous la marque ESITC, lors de manifestations hors de son aire traditionnelle de recrutement. Cette communication à travers la marque ESITC permettra de promouvoir l'attractivité du secteur du BTP, de rassurer les familles quant à l'existence d'un réseau d'écoles. Elle rendra également plus visible et plus lisible l'offre de formation des trois écoles.

Cette stratégie de communication donnera un moyen supplémentaire à l'ESITC Caen de poursuivre la croissance du nombre de candidats à ses concours d'entrée.

## **B – AMELIORER LA DEMARCHE QUALITE DANS L'ENCADREMENT ET L'ACCOMPAGNEMENT PEDAGOGIQUE DES ELEVES, LES INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES ET LE CARACTERE PROFESSIONNALISANT DE LA FORMATION**

Pour faire face à la croissance de ses effectifs, l'ESITC Caen s'est organisée pour garantir au mieux la qualité du suivi des élèves et leur insertion professionnelle. Le contrat 2017-2021 va permettre à l'ESITC Caen de prendre une autre dimension en consolidant son approche systémique.

### **B – 1 Améliorer la démarche qualité**

La croissance des effectifs et l'émergence de nouveaux métiers au sein de l'école oblige à consolider la mise en œuvre d'une démarche qualité. L'ESITC Caen a achevé en 2016 la migration vers de nouveaux ERP (établissements recevant du public) métier et comptable.

Il s'agit désormais d'organiser une équipe projet dont les missions seront d'une part de formaliser l'ensemble du dispositif, d'en mesurer les bénéfices et d'assurer sa maintenance, et d'autre part d'accompagner les « clients » internes (personnels administratifs, enseignants) et externes (élèves et familles, entreprises, collectivités, etc.).

Cette démarche structurante pour l'établissement devra également contribuer à la rédaction du plan vert, et pourra donner lieu à une certification qualité.

En lien avec l'équipe support informatique & outils, une mission consistera également à développer l'offre de service à destination des élèves et leur famille. Les progrès sont notables depuis plusieurs années avec la mise en place d'un portail leur permettant de suivre leur scolarité (emploi du temps, note, assiduité) et de dématérialiser certaines formalités (demande de stage, évaluation des enseignements, dossiers d'inscription, achats en ligne, etc.). Il reste encore de nombreuses actions à mener dans cette optique de service « client ».

Conformément aux recommandations de la CTI, l'ESITC Caen doit veiller à aménager la gouvernance en clarifiant les multi-responsabilités croisées, instaurer une représentation des personnels et des élèves au sein des conseils de l'école, associer le conseil scientifique à l'élaboration de la stratégie de l'école.

Outre les Assemblées Générales et différents Conseils à vocation pédagogique (Conseil de Direction, Conseil de Perfectionnement) auxquels ils participent déjà, les représentants d'élèves sont invités à l'Assemblée Générale de l'école, tout comme les représentants du personnel de l'ESITC Caen (délégués du personnel).

### **B – 2 Renforcer l'encadrement et l'accompagnement pédagogique des élèves**

L'ESITC Caen souhaite maintenir un taux d'encadrement d'un enseignant permanent pour 20 élèves ingénieurs maximum, en accompagnant la progression des effectifs d'élèves par les recrutements nécessaires.

Les dispositions visant à réduire les taux de redoublements ont été prises, afin de réduire le taux de redoublement en première année et ceux enregistrés en 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> années, conformément aux recommandations du CCESP en 2015.

Le développement d'une pédagogie active engagée depuis plusieurs années et s'illustrant notamment par une pédagogie par projets affirmée, dès les premières années de formation, s'orientera également vers une pédagogie inversée, afin de répondre au mieux aux besoins individuels des élèves.

Les dispositifs d'évaluation formative, mis en place ces dernières années (entretiens individuels avec le responsable pédagogique, interrogations orales non notées avec les enseignants, travail personnel tuteuré), en complément des dispositifs d'évaluation sommatives, vont être développés pour permettre aux élèves d'être guidés dans leur processus d'apprentissage. Les dispositifs d'évaluation sont convenus,

tous les ans, dans le conseil de direction de début d'année scolaire, dans lequel les élèves ingénieurs sont représentés par leurs délégués de classe.

### **B – 3 Développer les innovations technologiques**

---

L'Enseignement Assisté par Ordinateur (EAO), développé initialement pour les apprentis, a été généralisé à l'harmonisation des connaissances en début de cycle ingénieur, pour la mise à niveau des élèves intégrant après bac+2. L'étape suivante, de cette démarche d'accompagnement individuel et personnalisé sera la création de SPOC (small private online course) et de MOOC (Massive Open Online Course). L'ESITC Caen s'est engagée, dans le projet BIMLab, cofinancé par l'union européenne, dans le cadre du programme FEDER/FSE 2014-2020, à créer un premier MOOC, sur la formation au process BIM sur la durée du contrat.

### **B – 4 Professionnaliser davantage la formation**

---

L'ESITC Caen dispose, depuis sa création d'un lien fort et de proximité avec son secteur d'activité de référence, le BTP. Pour mémoire, son conseil d'administration de 32 membres est composé en majorité d'entreprises, de représentants d'entreprises et de fédérations professionnelles du BTP. Les conseils de perfectionnement et scientifique font également la part belle aux entreprises. Ces instances sont à même de capter les attentes des professionnels quant aux compétences auxquelles l'école doit préparer les futurs diplômés.

Par ailleurs, les stages présents à l'issue de chaque année de la formation ou encore les enseignements dispensés par un grand nombre d'experts professionnels, constituent également un vecteur de professionnalisation historiquement très présent au sein de l'école.

Depuis la rentrée 2015, la constitution d'un Portfolio de compétences a été introduite dès la première année de formation. L'ERP, utilisé par l'ESITC Caen, permettra la numérisation de ce portfolio qui pourra être stocké sur l'espace personnel de chaque élève, afin d'être alimenté tout au long de son cursus. L'ambition de ce dispositif, inséré dans le dispositif pédagogique et faisant l'objet d'une évaluation, est de permettre la prise de recul des élèves sur leur parcours de professionnalisation et la préparation active de leur projet professionnel.

## **C – DIVERSIFIER LES PARTENARIATS POUR DEVELOPPER LA NOTORIETE DE L'ECOLE EN MATIERE DE RECHERCHE, SUR LES PLANS LOCAL, NATIONAL ET INTERNATIONAL**

---

Conformément aux recommandations de la CTI en 2014 qui a souligné que le développement de la notoriété et des réseaux partenariaux était encore insuffisant, l'ESITC Caen veillera à amplifier ces objectifs.

L'ESITC Caen se doit de viser de nouveaux standards de performance et d'exigence. Au regard de sa taille et de son développement actuel, il ne serait pas pertinent de consacrer des efforts à développer en interne des compétences éprouvées qui existent ailleurs.

D'où une logique de travail en réseaux à plusieurs échelles pour contribuer au développement de la notoriété de l'établissement et au rayonnement de l'ESR en général, et ce à plusieurs niveaux :

- Local
- National
- International

## C – 1 En matière de recherche

---

En matière de recherche et de partenariat, le précédent contrat a vu l'évolution, en décembre 2016, du Laboratoire de Recherche de l'ESITC Caen vers un Laboratoire de Recherche Commun aux trois ESITC (Caen, Cachan et Metz) et son association avec l'Ecole Doctorale SIMEM.

Pour le prochain contrat, l'ESITC Caen poursuivra sa collaboration avec les laboratoires de recherche de l'Université de Caen Normandie sur la base d'une complémentarité des thèmes de recherche et de mutualisation des moyens. Cette collaboration est et sera régie par la convention signée et renouvelée (Décembre 2016) avec l'Université de Caen Normandie et se concrétisera par la poursuite de travaux de recherche communs dans le cadre de projets collaboratifs et de co-encadrement de thèses.

La convention entre l'ESITC Caen et l'Université de Caen Normandie a été renouvelée en décembre 2016. Elle inclut désormais la représentation de l'ESITC Caen par l'Université de Caen Normandie à la COMUE de Normandie Université (association indirecte à la COMUE, Convention Cadre de Partenariat entre l'ESITC Caen et l'Université Caen Normandie – article 1 page 3).

En vertu du renouvellement de la convention avec l'Université de Caen Normandie, l'ESITC Caen sera associée à la COMUE et échangera avec la COMUE sur le développement de projets particuliers dans les différents domaines de compétences de celle-ci. En particulier, sur les volets Recherche (structuration et visibilité de la recherche Normande), et Valorisation (insertion de l'ESITC Caen dans le dispositif national labélisée Normandie Valorisation), en lien avec Normandie Incubation, ce qui évite à l'ESITC Caen de se structurer en propre pour valoriser les produits de sa recherche et aider ses élèves ingénieurs dans la création d'entreprises.

Grâce à la nouvelle structuration de son activité de recherche et la création du Laboratoire Commun aux 3 ESITC, celui-ci disposera davantage de moyens techniques et humains pour développer l'expertise scientifique et la recherche des 3 écoles dans le domaine des matériaux de construction et sa diffusion sous forme de publications, de transfert de technologie et de nouveaux enseignements aux élèves ingénieurs.

Le laboratoire commun entend contribuer activement :

- à la production de nouvelles connaissances issues de son activité de recherche ;
- au rayonnement de l'Ecole et du secteur de la construction en France et à l'étranger. Plusieurs projets de recherche collaboratifs impliquant des laboratoires de recherche de l'Université de Caen Normandie et des laboratoires Universitaires Européens sont déposés ou en cours de préparation. Ces projets permettront d'atteindre l'objectif de financement et de contrat de recherche d'un montant minimal de 40 k€ par ETPR. Ce qui aboutira, avec 8 ETPR, à un montant total de 320 k€ au minimum de financement par les contrats de recherche ;
- Sur le plan International et en illustration de ses implications actuelles, l'ESITC Caen participe de façon active aux travaux de deux associations Internationales en lien avec l'expertise de son personnel :
  - AIPCN (Association Mondiale pour les infrastructures de transport maritimes et fluviales) : cette association a pour objectif de favoriser le progrès et le développement de la culture scientifique et technique dans le domaine de la navigation, du portuaire et de la défense côtière avec la préoccupation d'assurer la sécurité et le respect de l'environnement humain et naturel. L'ESITC Caen, membre de l'AIPCN, contribue aux réflexions à l'origine de l'évolution des normes de construction des ouvrages maritimes ;
  - RILEM (Réunion Internationale des Laboratoires et Experts des Matériaux, systèmes de construction et ouvrages) Intégration du TC 253-MCI 'Microorganisms-cementitious materials interaction'.

Ces implications au niveau international ont vocation à se renforcer et se diversifier au grès des besoins de ces associations, et de l'acquisition de nouvelles expertises reconnues au niveau international.

### C – 2 Sur les plans local et national

---

L'ESITC Caen veillera à continuer à développer le partenariat avec l'Université de Caen et avec la COMUE Normandie Université à laquelle elle est associée depuis décembre 2016.

Sur le plan local, l'ESITC Caen a initié plusieurs partenariats restant à finaliser sur le présent contrat. Ils s'inscrivent dans une politique de site et contribuent à des échanges thématiques au profit des élèves :

- signature de partenariats avec des écoles d'architecture permettant le travail collaboratif d'élèves en particulier autour de la maquette numérique ;
- sous la houlette du rectorat, mise en place de projets collaboratifs et de partages d'enseignements entre établissements du BTP intervenant du niveau CAP jusqu'au niveau ingénieur en passant par le BTS.

### C – 3 Au niveau international

---

Afin de favoriser les échanges internationaux d'élèves, de nouveaux accords de partenariats seront signés, de nouveaux doubles diplômes proposés et l'ouverture de formations en anglais sont envisagés. Plusieurs projets sont à l'étude :

- un montage de double diplôme dans le cadre de l'UFA (Université Franco Allemande) ;
- rejoindre le Master International Erasmus Mundus sur les Energies Marines Renouvelables COMEN ;
- créer un double diplôme avec l'université de Grenade ;
- envisager la création d'un Bachelor of science avec les universités de Plymouth et d'Edinburg.

La convention entre les 3 ESITC porte également sur la mise en commun de moyens en matière de relations internationales. De nouveaux partenariats pourront être envisagés dans ce cadre.

L'objectif, sur l'expérience à l'international, reste d'avoir 100% des élèves d'une même promotion (étudiants comme apprentis) ayant une expérience internationale d'au moins 3 mois.

Les dispositifs récemment mis en place (semestres d'études à l'international possibles soit au second semestre de 4<sup>ème</sup> année (TC4), soit au premier semestre de 5<sup>ème</sup> année (TC5), la durée du stage en bureau d'études rallongée à 3 mois) devraient permettre à davantage d'élèves ingénieurs d'avoir une expérience internationale d'un semestre ou plus.

Le taux de diplômés ayant une expérience à l'international, dans le domaine du BTP, autre que le séjour international de 3 mois obligatoire dans le cursus, est déjà passé de 24% en 2012 à 29% en 2016 et ce taux devrait continuer à croître. Pour suivre correctement cette augmentation des échanges internationaux, l'embauche d'une personne supplémentaire pour renforcer l'équipe des relations internationales de l'ESITC Caen est prévue en 2017.

Concernant la mobilité entrante, le dispositif des workshops fonctionne bien et sera conservé. Une initiative portant sur le Vietnam est également à signaler. Profitant du retour dans son pays d'origine, le Vietnam, d'un de ses enseignants chercheurs ayant réalisé son doctorat à l'ESITC Caen, une antenne a été créée dans ce pays en 2016. Il s'agit d'un dispositif expérimental qui peut permettre l'arrivée de candidats à la formation ingénieurs comme de doctorants dans un pays où le système d'enseignement supérieur Français est reconnu.

Une implantation dans un pays d'Asie du sud-est, est également un choix stratégique. En effet, le BTP y est actuellement en fort développement et les grands groupes français très présents sur le marché local. Plus largement, cette antenne a pour vocation le développement d'échanges d'élèves et d'enseignants dans les années à venir.

INDICATEURS ET CIBLES DE PERFORMANCE DE L'ESITC CAEN

ESITC Caen	Valeur constatée	Engagement
<b>Années de référence (N)</b>	Valeur 2016 (Année Scolaire 2015-2016)	Valeur 2021
<b>Données descriptives :</b>		
Effectifs d'étudiants (en octobre de l'année N)		
* Etudiants inscrits (pour obtenir le diplôme ingénieur)	402	548
* Elèves ingénieurs sous statut d'apprenti	26	59
* <b>Effectif total d'élèves ingénieurs de l'établissement</b>	<b>428</b>	<b>607</b>
Taxe d'Apprentissage totale perçue par l'établissement (k€)	<b>724</b>	> 500
<b>Qualité de la formation :</b>		
* % d'enseignants permanents / nb total d'élèves	5,37%	5,27%
Nb d'enseignants permanents	23	32
* taux de diplômés / nb d'entrants en cycle ingénieur	93,33%	>90%
<b>Innovations pédagogiques</b>		
* % dispositifs pédagogie par projets	15,00%	>15%
* % dispositifs pédagogie inversée	11,00%	>11%
<b>Ouverture sociale :</b>		
* % étudiants aidés financièrement sur le cycle ingénieur	36%	>33%
* Montant moyen de la "bourse école + partenaires" (en % des frais de scolarité annuels du cycle ingénieur)	24%	>20%
<b>Insertion professionnelle :</b>		
<i>Nombre de diplômés :</i>	90	123
Situation 6 mois après l'obtention du diplôme		
* Pour les étudiants non apprentis (hors poursuites d'études): % en emploi durable 6 mois après l'obtention du diplôme (CDI et CDD de plus de 6 mois)	95%	> 90%
* Pour les apprentis (hors poursuites d'études): % en emploi durable 6 mois après l'obtention du diplôme (CDI et CDD de plus de 6 mois)	100%	> 95%
-% de doubles diplômes	14%	> 10%
- Durée médiane de recherche d'emploi	< 1 mois	< 2 mois
- <i>salaire moyen (k€) : brut annuel hors primes</i>	34	> 32
<b>Ouverture internationale :</b>		
% d'une promo ayant effectué au moins un semestre académique à l'international	21,1%	>20%
% d'une promo ayant effectué au moins un semestre en stages à l'international	8,9%	>10%

<b>Création d'entreprise :</b>		
Création d'un module de formation spécialisé en création ou reprise d'entreprise.	Existant	Existant
<b>Recherche :</b>		
* "ETPR" ( <i>équivalent temps plein recherche</i> )	5,3	8
* Nombre de publications par an et par ETPR (les publications sans Comité de Lecture sont comptabilisées à 50 %)	3,0	2
* Montant des financements de recherche obtenus par an et par ETPR (en k€)	92	> 40 K€
Montant Total financement Recherche (€)	486 176	320 000
Nombre de publications (publications sans CL comptés pour 50%)	16	16
Nombre EC	6	7
Nombre HDR	1	2

## **ANNEXE FINANCIERE POUR LA PERIODE 2017-2021 ESITC CAEN**

L'Etat s'associe aux orientations définies par le présent contrat et apporte son soutien à leur mise en œuvre.

L'ESITC Caen va percevoir en 2017 un premier acompte d'un montant de 177 210 euros. Un complément de subvention sera notifié et versé en octobre 2017 par voie d'avenant. Le montant global de la subvention sera révisé annuellement, sur la période du contrat, en fonction des moyens accordés chaque année par la loi de finances et de leur disponibilité en cours d'exercice. Il fait l'objet de conventions financières annuelles.

