



Organisation des ateliers : voir le programme et les résumés des interventions à partir de la page 2.

Atelier 3

PILOTER EN MODE PROJET

Responsables de l'atelier : Bernard Lickel, bernard.lickel@unistra.fr
Laurence Redon, laurence.redon@univ-tlse2.fr

→ **Objectif** : Questionner l'articulation entre le pilotage institutionnel et l'approche projet. Comment mettre la démarche projet au service des activités administratives et contractuelles de l'institution ? Quelle est la valeur ajoutée de cette approche pour le pilotage de l'institution ?

Auto-évaluation, projet d'établissement, coopération au sein d'une ARIUT, intégration dans une COMUE, contractualisation, gestion cohérente du patrimoine, gestion des moyens : la vie institutionnelle est ponctuée de démarches politiques et d'activités administratives, qui répondent à des injonctions locales, régionales ou nationales. Actée par le conseil d'institut, la politique de l'IUT est portée par l'équipe de direction qui s'appuie sur les services administratifs, sur les chefs de département et chargés de mission pour la mise en œuvre de cette politique. Si l'implication dans la vie politique et institutionnelle de la composante semble naturellement aller de paire avec les fonctions et les tâches assumées, cet intérêt pour le pilotage quotidien et le devenir de l'institut peut s'avérer plus difficile à partager avec les équipes pédagogiques et administratives.

Au sein de nos instituts, la démarche projet est naturellement intégrée dans les missions de pédagogie et de recherche. Il s'avère parfois difficile de transférer et étendre une démarche de projet pédagogique au niveau de l'institution ou de décliner les actions politiques sous forme de projets partagés par le plus grand nombre. Le projet à dimension institutionnelle favorise pourtant le dialogue et la transversalité en interne comme en externe.

Pour autant le pilotage institutionnel ne doit pas être un exercice solitaire ; face à ces demandes, les équipes se sont diversement emparées de ces problématiques et ont construit des stratégies et des démarches innovantes et originales. A travers les témoignages présentés dans cet atelier, nous souhaitons mettre en lumière l'apport de cette approche projet dans le cadre du pilotage institutionnel.

→ **De 9h à 10h30 : Quand le projet pédagogique prend une dimension institutionnelle**

- > [9h-9h30] Michel LE NIR (IUT de Lyon 2),
« **Evaluation et contractualisation : « de la nécessité de dépasser les injonctions institutionnelles pour faire vivre un projet innovant »** »
- > [9h30-10h] Débat
- > [10h-10h15] Frédéric TRON (IUT de Limoges),
« **Tech'Up : un projet pour attirer et faire réussir les bacheliers STI2D et STL à l'IUT et au-delà »** »
- > [10h15-10h30] Débat
- > *Pause*

→ **De 11h à 12h30 : Quand le projet pédagogique prend une dimension transversale**

- > [11h-11h15] Jamie SMITH (IUT de Blois) et David MAILLET (IUT de Tours)
« **Langues vivantes à l'IUT : une pédagogie »** »
- > [11h15-11h30] Chrysta PELISSIER, Brigitte LUDIN, Philippe PUJAS, (IUT de Béziers),
« **Les TICE et l'anglais : un projet d'IUT Languedoc-Roussillon »** »
- > [11h30-11h45] Rémy GOURDON (IUT de Nantes),
« **Culture de projet : dressages improbables ? »** »
- > [11h45-12h30] Débat

Après-midi

→ **De 14h à 15h30 : Quand la démarche institutionnelle se décline en mode projet**

- > [14h-14h15] Danielle PODER (IUT de Tours) et Gérard POISSON (IUT de Bourges),
« **De l'ARIUT Centre à la Fédération des IUT en Région Centre : actions, freins, ambition»** »
- > [14h15-14h30] Patrick LAURENS et Maud LE HUNG (IUT de Toulouse A), Laurence REDON (IUT de Blagnac),
« **L'ARIUT Midi-Pyrénées, de l'espace de concertation et de coopération au projet d'institut fédératif des IUT au sein de l'Université Fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées»** »
- > [14h30-14h45] Éric DE SAINT LEGER (IUT de Cergy),
« **L'auto-évaluation : levier pour mobiliser les équipes dans une approche projet de l'exercice »** »
- > [14h45-15h30] Débat
- > *Pause*

→ **De 16h à 17h : Quand le projet institutionnel contribue au projet d'établissement**

- > [16h-16h15] Fernando Luiz VILLA LAVADO (IUT de Toulouse A),
« **Le mélange associatif et international : un terrain fertile pour les projets de demain »** »
- > [16h15-16h30] Chrysta PELISSIER (IUT de Béziers),
« **Un MOOC est un projet d'établissement : le cas du MOOC « Ville Durable : être acteur du changement »** »
- > [16h30-16h45] Daniel AMMEUX (IUT de Béthune),
« **E.I.T.R.E. (Ecosystème Intégré pour la transition et la réhabilitation Energétique) : un projet multi-facettes, une démarche intégrée »** »
- > [16h45-17h30] Débat

→ **« Evaluation et contractualisation : « de la nécessité de dépasser les injonctions institutionnelles pour faire vivre un projet innovant »**

Michel LE NIR (IUT de Lyon 2) ; michel.lenir@univ-tlyon2.fr

Créé en 1992, l'IUT Lumière poursuit une expérimentation originale consistant à former la totalité de ses étudiants par la voie de l'alternance. La première partie de la communication reviendra sur les principaux choix stratégiques qui ont conduit à l'émergence de cette démarche en soulignant la dimension de projet institutionnel qui a guidé l'action de ses équipes... Au début des années 2000 la Direction de l'Enseignement Supérieur a souhaité généraliser l'évaluation à tous les IUT affichant sa volonté de les inciter et les aider à « *s'inscrire dans une démarche de projet, grâce à une connaissance améliorée et partagée du « système IUT », permettre les évolutions futures* »¹. Nous proposerons de décrire la manière dont cette démarche a progressivement été élaborée au sein de l'IUT Lumière et de quelle manière elle a pu contribuer à valoriser et renforcer le projet porté par cette composante. Nous évoquerons les outils et les processus développés à cette occasion, tout en nous intéressant aux prolongements qui en ont découlé et à la manière dont ils ont pu nourrir les travaux de contractualisation entre l'IUT et son Université.

10h-10h15

→ **« Tech'Up : un projet pour attirer et faire réussir les bacheliers STI2D et STL à l'IUT et au-delà »**

Frédéric TRON (IUT de Limoges) ; frederic.tron@unilim.fr

Alors qu'ils sont familiers et motivés par les projets, les lycéens issus des filières technologiques sont souvent moins à l'aise avec la forme la plus académique de l'enseignement supérieur ce qui tend à les décourager de candidater et ne facilite pas leur réussite. Pourtant, une fois la première année validée, l'influence du type de baccalauréat s'efface devant les qualités intrinsèques des étudiants et la formation prend tout son sens en leur permettant d'acquérir de nouvelles compétences alors qu'elle constituait apparemment un mur infranchissable.

Tech'Up est expérimenté depuis la rentrée 2014 dans le département Mesures Physiques de l'IUT du Limousin. Il ne s'agit pas d'un enseignement différencié qui se substituerait à celui délivré aux bacheliers de l'enseignement général, mais d'un dispositif d'accompagnement initié dès le début du semestre 1. Ce projet s'appuie sur la réalisation d'un instrument de mesure rendant nécessaire l'apprentissage de nombreuses notions de ce semestre, leur donnant du sens et de la cohésion. Sous réserve de la validation de leur activité – dont le suivi est assuré grâce à un MOOC, les étudiants se voient alors gratifiés par des points bonus dans chacune des matières.

11h-11h15

→ **« Langues vivantes à l'IUT : une pédagogie »**

Jamie SMITH (IUT de Blois), David MAILLET (IUT de Tours) ;
jamie.smith@univ-tours.fr, david.maillet@univ-tours.fr

Face aux niveaux divers et variés rencontrés dès le DUT1, le défi pour l'enseignant en LV est de continuer à faire progresser « l'anglais général » des apprenants tout en introduisant la langue de spécialité, et de donner toujours plus de sens à l'apprentissage de la langue étrangère au sein de nos formations résolument tournées vers le monde professionnel. Mise en place dans le secondaire depuis plusieurs années, la pédagogie actionnelle vise à engager les étudiants vers l'accomplissement d'une tâche. Nous vous présenterons donc deux projets actionnels exploités en GEA et en MMI en LV1 Anglais qui ont pour but de non seulement permettre à nos étudiants de développer et de consolider toutes les compétences langagières mais qui doivent aussi et surtout leur permettre de réutiliser ces projets au sortir du DUT, que cela soit dans le cadre d'une poursuite d'études ou d'un projet professionnel. Quelles sont les réussites et les écueils de ce type de projets ? Le projet en LV est-il vraiment utile aux différents acteurs de l'IUT ? Deux PrCe Anglais de l'IUT de Blois et de l'IUT de Tours tenteront d'illustrer cette idée de projet en langue vivante.

¹ Courrier, en date du 14 novembre 2001, adressé par Francine Demichel (Directrice des Enseignements Supérieurs) à tous les directeurs de la vague A.

11h15-11h30

→ « **Les TICE et l'anglais : un projet d'IUT Languedoc-Roussillon** »

Chrysta PELISSIER, Brigitte LUDIN, Philippe PUJAS, (IUT de Béziers) ;
chrysta.pelissier@univ-montp2.fr, brigitte.lundin@univ-montp2.fr, philippe.pujas@univ-montp2.fr

Dans notre communication, nous souhaitons présenter un projet institutionnel lié à la mise en place des TICE dans les trois IUT du Languedoc-Roussillon. Ce projet prend la forme d'une équipe de six personnes (technicien audiovisuel, ingénieur pédagogique, trois enseignants de langues/TICE et une secrétaire) qui a pour vocation de mettre en place des dispositifs de formation intégrant des innovations pédagogiques et de les valoriser en recherche.

A titre d'exemple, nous proposons de présenter l'expérience d'une enseignante qui intervient sur trois IUT de la région (Béziers, Nîmes, Montpellier-Sète) en tant que professeur d'anglais et chargée de mission TICE.

- Mise en place de projets pilotes pluridisciplinaires
- Créativité pédagogique avec les TICE comme levier

Par notre intervention, nous souhaitons sensibiliser les autres IUT à la mise en place de tels projets unissant nos Instituts et donnant un dynamisme d'actions collectives en pédagogie et en recherche.

11h30-11h45

→ « **Culture de projet : dressages improbables ?** »

Rémy GOURDON (IUT de Nantes), remy.gourdon@univ-nantes.fr

En GEII à Nantes, depuis Septembre 2013, nous mettons en place un « continuum projet » à travers les différentes activités dédiées au projet : Projet Personnel et Professionnel, Projet Tutoré, Études et Réalisation et l'enseignement « compétences projets ». Il s'agit de présenter les démarches utilisées, comment elles convergent à travers des objets (réalisations techniques ou pas) et des sujets (individuel, équipe) différents. Dans ces démarches, la priorité n'est pas portée sur l'utilisation d'outils (pour la connaissance de soi, le brainstorming ou la gestion de projet) mais sur l'appropriation par l'étudiant des gestes fondamentaux du travail en mode projet (anticiper, s'engager, travailler en équipe plutôt qu'exécuter) et leur évaluation (produire des notes qui disent quelque chose). Il convient parallèlement de s'interroger sur des questionnements : du côté des enseignants (comment les entraîner dans une intervention transversale, bousculant la vision disciplinaire ?), du côté des étudiants (comment travailler avec eux, sans normaliser les comportements, en dépassant la résistance au système à travers laquelle ils existent ?). Ces éléments ne s'inscrivent pas dans une recherche universitaire, seulement dans le travail besogneux sur le terrain, de personnes motivés par l'envie d'accompagner les étudiants dans un chemin réussi.

14h-14h15

→ « **De l'ARIUT Centre à la Fédération des IUT en Région Centre : actions, freins, ambition** »

Danielle PODER (IUT de Tours) et Gérard POISSON (IUT de Bourges) ;
danielle.poder@univ-tours.fr gerard.poisson@univ-orleans.fr

Dans cet exposé nous présentons les raisons et objectifs qui ont poussé à la création d'une fédération des 6 IUT en Région Centre, complémentaire de l'ARIUT Centre.

Nous détaillons une partie des actions qui ont été menées dans ce cadre :

- communication globale collective (organisation des forums et charte, plaquette commune DUT/LP)
- lien avec le Rectorat concernant l'accueil des bacheliers technologiques.

Les retombées positives sont soulignées : une meilleure visibilité territoriale, le Rectorat qui traite directement avec la Fédération, une harmonisation des pratiques en cours, une complémentarité de l'offre de formation, une représentation collégiale dans des projets scientifiques.

Nous évoquons également les contraintes de mise en place du réseau, liées notamment à la difficulté de faire adhérer l'ensemble des personnels, tant à cette structuration qu'aux projets qui doivent en découler.

A l'heure de la création des COMUE, la pratique fédérative est engagée ; elle demande cependant à s'amplifier et à drainer une plus forte implication des représentants du monde socio-économique au sein de cette fédération.

14h15-14h30

→ **« L'ARIUT Midi-Pyrénées, de l'espace de concertation et de coopération au projet d'institut fédératif des IUT au sein de l'Université Fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées »**

Patrick LAURENS et Maud LE HUNG (IUT de Toulouse A), Laurence REDON (IUT de Blagnac) ;
Patrick.laurens@iut-tlse3.fr, maud.le-hung@iut-tlse3.fr, laurence.redon@univ-tlse2.fr

C'est sous la forme d'une association loi 1901 que les IUT de Midi-Pyrénées se sont regroupés en 2005, créant ainsi l'Association Régionale des IUT de Midi-Pyrénées. Depuis plusieurs années, les IUT s'étaient dotés d'une organisation commune en matière de recrutement des étudiants et de communication. De plus, une réflexion sur l'offre globale de formation était menée de façon collégiale afin de consolider la cohérence régionale et la richesse de cette offre. La création de l'ARIUT visait à formaliser cette structure de concertation. Au-delà de la communication, se sont progressivement créés des groupes de travail sur des thématiques telles que les relations internationales, la scolarité, la formation continue, la pédagogie, la formation au travers des spécialités communes. Parallèlement l'ARIUT s'est ouverte aux milieux professionnels, socio-économiques et institutionnels en mettant en place un Conseil de l'Orientement permettant d'agrèger les partenaires des IUT mais aussi des représentants des personnels et des étudiants des différents sites d'implantation des IUT en Midi-Pyrénées. Initialement créée autour des directeurs et présidents de conseil, l'ARIUT a pris une dimension dépassant la posture politique. Initialement incarnée par un « club de directeurs », l'ARIUT est aujourd'hui incarnée par l'ensemble des personnels des IUT. Il s'agit ici de présenter comment la dynamique de projet a permis dans un premier temps de créer des espaces de dialogue constructifs et productifs mais disjoints dans lesquels se sont impliqués des personnels administratifs et enseignants, puis comment l'agrégation de ces différents cercles et projets thématiques a abouti à un projet multidimensionnel (politique, institutionnel et pédagogique) que partagent aujourd'hui tous les IUT et qui dessine leur devenir dans une université fédérale. Sans chercher à uniformiser les orientations que chaque IUT se fixe en termes de projet d'établissement, le projet d'intégrer l'Université Fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées assoit la place de l'ARIUT et justifie sa mutation d'une association vers un institut fédératif reconnu tant en interne par l'ensemble de ses personnels qu'en externe par l'ensemble de ses partenaires et interlocuteurs institutionnels.

14h30-14h45

→ **« L'auto-évaluation : levier pour mobiliser les équipes dans une approche projet de l'exercice »**

Éric de SAINT LEGER (IUT de Cergy), eric.de-saint-leger@u-cergy.fr
L'IUT de Cergy-Pontoise fait partie de la vague d'évaluation E.

La préparation des dossiers d'évaluation de l'IUT et des départements a représenté un important travail d'analyse du passé et de l'existant. Cela aurait pu d'ailleurs très vite résumer l'essentiel de l'investissement réalisé alors que, notamment pour une nouvelle équipe de direction, il est fondamental de se concentrer sur l'avenir afin de construire un projet et de le faire partager par l'ensemble de la communauté.

Pour répondre à la nécessité de mener de front ces deux réflexions, l'IUT de Cergy-Pontoise a essayé d'avancer pendant un an en privilégiant un fil conducteur global : redéfinir ses missions et son identité en lien avec son territoire.

L'intervention vise à présenter le travail d'articulation qui a été réalisé entre l'évaluation des départements, celle de la direction et les retours auprès du conseil de l'IUT ainsi que de l'ensemble du personnel.

16h-16h15

→ **« Le mélange associatif et international : un terrain fertile pour les projets de demain »**

Fernando Luiz VILLA LAVADO (IUT de Toulouse A), luiz-fernando.lavado-villa@iut-tlse3.fr

Les plus gros freins aux nouvelles approches pédagogiques sont leur budget et leur chronophagie. Pour palier en même temps ces deux obstacles, cette intervention fait appel à deux outils peu utilisés : le monde associatif et les collaborations internationales. Le monde associatif permet la création de personnes juridiques qui donnent une grande souplesse aux étudiants ou permanents pour chercher des

financements pour des projets divers. En même temps, les collaborations internationales peuvent permettre la mise en place des projets à la fois pertinents d'un point de vue sociétal et légitimes d'un point de vue budgétaire lors de la demande aux différents acteurs existants dans le globe. Ces projets sont en général suivis par une communauté, ce qui permet la continuité dans leur développement, le partage des tâches et une réduction dans les contraintes de temps impliqués aux participants. Cette expérience offre l'avantage de mettre les étudiants très rapidement face à une relation professionnelle de négociation, création de projet, gestion des ressources, planification et exécution des tâches. Ensemble, ces compétences peuvent aider à donner du sens à l'apprentissage technique et accentuer un engagement sociétal.

Comme exemple, un réseau associatif international pouvant servir d'outil à la création de projets sera présenté. Un premier exemple de stage international sera aussi analysé. Finalement, une stratégie générique de coopération, création de projets et gestion associative sera présentée.

16h15-16h30

→ **« Un MOOC est un projet d'établissement : le cas du MOOC « Ville Durable : être acteur du changement »**

Chrysta PELISSIER (IUT de Béziers) ; chrysta.pelissier@univ-montp2.fr

Dans notre communication, nous souhaitons présenter le bilan du projet MOOC « Ville Durable » qui a mobilisé une équipe de 11 personnes sur une période de sept mois.

A l'origine, il y a avait une envie universitaire de promouvoir le numérique dans le supérieur en mettant en place une démarche de sélection de projets. En ce qui concerne le déroulement, notre expérience nous permet aujourd'hui d'identifier trois grandes phases (scénarisation, productions de ressources, intégration des ressources et animations) ainsi que six métiers sollicités dans le cadre de la mise en place d'un MOOC (enseignant, chef de projet, acteurs/animateur, techniciens, administrateurs de plateformes).

Enfin, au niveau du bilan, ils étaient plus de 6 434 inscrits. 827 ont obtenu leur attestation de réussite (12,85%). Pour réaliser un tel projet, nous avons comptabilisé 1200h d'activité : heures liées à la mise en place institutionnelle du projet (57 % du temps) et les actions liées au scénario/production de ressources/animations du MOOC (43 %).

Nous souhaitons sensibiliser les autres IUT aux difficultés mais surtout aux apports d'une telle démarche pour nos instituts : reconnaissance institutionnelle, publicité pour nos formations, dynamique de travail collectif ou encore initiation à la recherche et à des méthodologies de travail nouvelles.

16h30-16h45

→ **« E.I.T.R.E. (Ecosystème Intégré pour la transition et la réhabilitation Energétique) : un projet multi-facettes, une démarche intégrée »**

Daniel AMMEUX (IUT de Béthune), daniel.ammeux@univ-artois.fr

Cette présentation a pour but de montrer un projet d'établissement de l'IUT de Béthune-Université d'Artois : le projet EITRE. L'objectif général est de mener une réhabilitation d'une partie des bâtiments de l'IUT, à la fois structurelle, énergétique mais aussi fonctionnelle, s'inscrivant dans la dynamique de la Troisième Révolution Industrielle en Nord Pas de Calais. L'ambition est de faire du bâtiment un véritable démonstrateur au sens de cette révolution industrielle, reproductible à l'échelle de l'euro-région et à l'échelle nationale.

Le projet EITRE sera par ailleurs l'occasion de développer des pratiques innovantes en termes de pédagogies actives, de recherche et de transfert technologique.

Ce projet s'inscrit enfin dans une démarche de développement socio-économique territorial, associant différents acteurs, économiques, institutionnels, consulaires, pôles d'excellence et réseaux d'entreprises. Il s'agit de fédérer un maximum de compétences dans une dynamique de coopération et de gouvernance partagée, pour organiser un environnement favorable au transfert technologique. Tout au long du projet, il s'agira de renforcer les liens entre les sphères de la formation, de la recherche, les acteurs institutionnels et les entreprises dans une optique d'échange de connaissances et de compétences. L'ambition est de faire de la diversité des acteurs un réel facteur de réussite, pour créer un écosystème globalisé, mobilisant les différents piliers de la TRI, dans une approche intégrée, qui soit pourvoyeur d'externalités positives, qu'elles soient environnementales, économiques, pédagogiques ou sociales.