

## Un outil de développement professionnel des conseillers pédagogiques dans l'enseignement supérieur : le réseau PENSERA

**Siara Isaac<sup>\*</sup>, Christian Hoffmann<sup>†</sup>, Julien Douady<sup>†</sup>, Christophe Durand<sup>†</sup>, Emmanuel Sylvestre<sup>\*</sup>, Sophie Abry<sup>‡</sup>, Stéphane Guillet<sup>‡</sup>, Yvan Pigeonnat<sup>‡</sup>.**

<sup>\*</sup>Université Claude Bernard Lyon 1, France

<sup>†</sup>Université Joseph Fourier Grenoble 1, France

<sup>‡</sup>Grenoble-INP, France

siara.isaac@recherche.univ-lyon1.fr, christian.hoffmann@grenoble.cnrs.fr,  
julien.douady@ujf-grenoble.fr, christophe.durand@cea.fr,  
emmanuel.sylvestre@recherche.univ-lyon1.fr, sophie.abry@grenoble-inp.fr;  
stéphane.guillet@grenoble-inp.fr yvan.pigeonnat@grenoble-inp.fr;

### Résumé

Le nombre de personnes ayant une fonction de « conseiller pédagogique » dans l'enseignement supérieur en France est en augmentation notable, et la très grande majorité d'entre eux démarre dans cette mission. Cette fonction n'étant validée par aucun diplôme en France, se pose naturellement la question de la formation associée.

A ce titre, l'expérience vécue en Rhône-Alpes (France) peut servir d'exemple. Nous avons formé un réseau d'échanges et de mutualisation entre les services pédagogiques de trois établissements d'enseignement supérieur de la région Rhône-Alpes : l'Université Claude Bernard (Lyon-1), l'Université Joseph Fourier (Grenoble-1) et Grenoble-INP. Les 8 conseillers pédagogiques de ces établissements se sont engagés dans une dynamique d'échanges basée sur des rencontres mensuelles d'une journée, et complétées par des sessions communes avec le réseau « initiateur » de suisse romande. Ces rencontres sont l'occasion de favoriser l'enrichissement mutuel : outre le fait d'être mieux armés autour des questions liées à l'accompagnement des enseignants ou des institutions, cela permet aussi de partager des formats ou des contenus jugés pertinents. La philosophie de ces échanges est le transfert de compétences, avec comme principe d'envisager la co-animation d'ateliers de formation entre un membre de l'institution « d'accueil » et un membre de l'institution « exportatrice ». De ce fait, cette collaboration est un réel outil de développement professionnel des conseillers pédagogiques qui y participent.

Le fonctionnement en réseau qui fait l'objet de cette communication se place en complément d'une réflexion locale, souvent interne à chaque institution, et d'une réflexion plus globale, développée au sein des réseaux nationaux et internationaux. L'émulation ainsi générée offre des opportunités pour atteindre la masse critique nécessaire à l'organisation d'événements importants : la tenue en Rhône-Alpes à l'automne 2009 d'un colloque réunissant les conseillers pédagogiques de l'enseignement supérieur francophone (le « BSQF » pour Belgique-Suisse-Québec-France) en est une belle illustration.

### Mots Clés

Conseiller pédagogique, collaboration interinstitutionnelle, France

## Introduction

La fonction de « conseiller pédagogique » dans l'enseignement supérieur en France est en pleine croissance : lors des deux dernières éditions du congrès des conseillers pédagogiques universitaires francophones (le BSQF), il y avait pour la France respectivement 8 personnes en 2008 et 23 en 2009 ! De plus, la très grande majorité d'entre eux démarre dans cette mission : l'ancienneté moyenne dans la fonction des conseillers français présents au congrès de 2009 ne dépasse pas vingt mois. Enfin, nous voyons apparaître progressivement sur le territoire français des services universitaires de pédagogies ou des structures équivalentes, qui ont pour missions de former les enseignants du supérieur à la pédagogie et de les accompagner dans l'amélioration continue de leurs enseignements. La région Rhône-Alpes participe à cette dynamique, avec notamment ICAP\* de l'Université Claude Bernard (Lyon-1), le SUP† de l'Université Joseph Fourier (Grenoble-1) et PerForm‡ pour l'Institut Polytechnique de Grenoble (Grenoble-INP) [1].

Ces trois services forment depuis peu le réseau PENSERA : Pédagogie de l'ENseignement Supérieur En Rhône-Alpes.

## Genèse

Le point de départ menant à la situation actuelle se situe en 2005 : sur l'invitation de Jean-Louis Ricci, conseiller pédagogique à l'EPFL (Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne), deux enseignants de Grenoble-INP sont allés se former au métier de conseiller pédagogique par compagnonnage [2] avec le réseau de Conseil, Evaluation et Formation de Suisse romande (R-CFE) [3]. Pendant cette formation étalée sur plusieurs mois, les deux « stagiaires » ont suivi puis progressivement co-animé des ateliers de formations pédagogique, et appris à mener des analyses approfondies de situations d'enseignement. Ces conseillers pédagogiques « juniors » ont démarré dans leurs nouvelles fonctions à Grenoble-INP en janvier 2006 où ils étaient effectivement les seuls dans la région.

Début 2008, le service ICAP de UCBL a été également associé aux échanges avec le réseau R-CFE, puis est venu le tour du SUP de l'UJF en août 2008. Avec désormais trois services de pédagogie universitaire en Rhône-Alpes, il était logique de constituer un réseau d'échanges similaire à celui existant en Suisse. Depuis fin 2008, huit conseillers pédagogiques participent régulièrement aux journées de compagnonnage, typiquement une fois par mois.

Les conseillers pédagogiques de PENSERA ont des statuts différents : Enseignants-Chercheurs ayant une décharge pour effectuer les missions de conseillers pédagogiques (15 à 30 % du temps de travail), Enseignants (PRAG) ayant une décharge équivalent à la moitié de leur temps de travail, et également des conseillers pédagogiques à temps pleins sur contrats à durées variables. Parmi les services concernés, il y a aussi une variabilité des missions : deux regroupent plusieurs activités (dont les TICE) et un est consacré entièrement à la pédagogie. L'effectif total des services, enfin, est aussi très divers : entre 3 et 30 personnes.

Le fonctionnement de ce réseau fait maintenant l'objet d'une convention (en cours de signature) entre les trois institutions concernées afin d'en faciliter l'administration et d'en assurer la pérennité.

---

\* Innovation Conception et Accompagnement pour la Pédagogie

† Service Universitaire de Pédagogique

‡ Perfectionnement de nos Formations

## **Le réseau PENSERA : son fonctionnement et ses valeurs**

Le réseau PENSERA a pour mission de promouvoir un développement professionnel réflexif des conseillers pédagogiques, avec l'idée que cela concourt à améliorer la qualité du soutien pédagogique offert aux enseignants de nos institutions. Ce réseau régional offre un bon équilibre entre les grandes perspectives initiées lors des colloques nationaux et internationaux, peu fréquents, tout en permettant une prise de recul par rapport fonctionnement quotidien de chaque service. C'est finalement un juste milieu entre le « *micro* » de nos échanges quotidiens et le « *macro* » des rencontres nationales ou internationales comme le colloque de l'AIPU. Le réseau PENSERA se situe donc à un niveau « *méso* »: suffisamment grand pour nous permettre de réfléchir ensemble à des actions communes et de grande ampleur mais assez restreint pour assurer à chaque membre la possibilité de partager ses propres projets, ses succès et ses difficultés.

Au niveau du fonctionnement, le réseau PENSERA est une communauté de pratique, essentiellement auto-animée. Nous nous réunissons une journée par mois, en alternance entre Lyon et Grenoble, et environ tous les trois mois nous rejoignons le réseau « initiateur » R-CFE en Suisse romande. Nous profitons des perspectives diverses pour faire un bilan critique des activités récentes, pour préparer une action à venir ou pour affiner notre approche face à une situation de conseil compliquée. Nos échanges portent sur les actions de formation, l'analyse de résultats d'évaluations d'enseignements, la préparation d'entretiens avec des enseignants ou des équipes pédagogiques, nos missions de conseil auprès de nos institutions pour tout ce qui touche à l'enseignement ou encore sur tout autre projet que nous avons en commun. Nous en profitons également pour discuter des différentes ressources (livres, revues, actes de colloques, sites internet) découvertes par les uns et les autres. Nous organisons en commun des conférences avec des experts en matière de pédagogie universitaire. Cette collaboration inter-institutionnelle favorise une perspective plus large, qui nous permet de mettre en œuvre des approches qui se sont avérées efficaces ou d'éviter des obstacles potentiels.

Il est essentiel d'avoir un minimum de projets partagés pour que les membres du réseau travaillent en équipe et ne deviennent pas seulement un groupe d'individus. La co-animation des ateliers en est un exemple, qui nous permet d'avoir des discussions intéressantes sur la thématique traitée lors la phase de préparation de l'atelier. Chacun bénéficie ainsi de l'expérience de tous les membres du réseau au niveau du contenu mais aussi en ce qui concerne les stratégies d'enseignement et la gestion d'un groupe. Nous sommes d'accord sur le principe que l'on doit employer des stratégies et des approches pédagogiques que l'on aimerait que les enseignants adoptent.

Nous avons aussi entrepris des activités de développement professionnel sous la forme de stages dans d'autres services de pédagogie afin de profiter de leurs expériences et enrichir nos propres pratiques. Nous avons profité de la diversité de nos origines (France, Canada et Allemagne) pour ces stages, qui ont duré entre une semaine et quelques mois, et qui ont eu lieu en Allemagne, Belgique, au Canada et en Suisse.

L'organisation de la journée est assez simple, avec un ordre de jour construit par consensus dans la semaine qui précède la journée de travail, chacun proposant les thématiques qu'il voudrait discuter. Un rapporteur désigné prend des notes sous forme de carte conceptuelle numérique. Nous disposons par ailleurs d'un espace de stockage numérique partagé qui nous permet d'archiver certains contenus et d'échanger entre nos réunions mensuelles. Nous

sommes très vigilant sur le fait que chacun se sente respecté et libre de s'exprimer, ce qui nous paraît indispensable pour que nos échanges soient constructifs.

Les échanges que nous avons lors de ces journées sont particulièrement intéressants lorsque nous traitons des problématiques « sensibles » : en effet, nous pouvons à cette occasion comparer et confronter nos approches ou idées, ce qui nous permet de tirer pleinement parti de la force du groupe que nous sommes. Nous n'arrivons pas toujours à un consensus mais ce travail coopératif nous permet de rester critiques et flexibles dans la conception de nouveaux projets ou dans les bilans que nous faisons des actions réalisées.

Le mot « humanisme » semble traduire le plus fidèlement l'esprit qui anime ces journées de compagnonnage : nous sommes convaincus que l'on peut soutenir des changements importants pour l'amélioration de la pédagogie dans nos institutions à moyen terme, et que les enseignants sont parfaitement capables de mener ces changements.

### **Prise de recul sur PENSERA**

Le bon fonctionnement du réseau tient à la participation régulière de tous les conseillers pédagogiques impliqués et à un nombre total de participants pas trop important. Le réseau va s'enrichir d'au moins deux institutions cette année et ceci pourrait alors constituer la limite. En effet, chaque personne doit avoir l'opportunité de recevoir un retour sur ses projets en cours et cela ne sera plus garanti si l'on dépasse le nombre d'une dizaine de conseillers.

Une journée par mois consacrée au réseau peut sembler un investissement important et difficile à maintenir sur la durée. Pourtant cela fonctionne bien car ces journées sont considérées comme « prioritaires » et sont organisées de manière à ce que l'ensemble des participants en tirent le meilleur bénéfice. En effet, les échanges sont fortement liés aux problématiques et projets en cours et permettent alors d'avancer plus rapidement dans le travail quotidien en s'appuyant sur l'expérience et les réflexions des membres du réseau.

Nous avons déjà mentionné l'importance que le réseau ait des projets en commun, en complément des projets individuels de chaque institution, pour assurer la pertinence, la cohésion et la pérennité du réseau. La proximité régionale nous permet d'atteindre une masse critique pour monter des projets d'ampleur, pertinents et ciblés pour les besoins des conseillers pédagogiques. Donnons deux exemples concrets : l'organisation collective de la conférence des conseillers pédagogiques francophones BSQF (pour Belgique-Suisse-Québec-France) [4] en Octobre 2009 qui a eu lieu pour la première fois en France; mise en place d'une formation de 2 jours en juin 2010 sur le thème de l'entretien-conseil menée par une spécialiste et s'adressant aux conseillers pédagogiques universitaires.

### **D'autres endroits, d'autres objectifs**

La taille, ainsi que les objectifs de notre réseau sont spécifiques à notre contexte local. Le métier de conseiller pédagogique dans l'enseignement supérieur est en effet émergent en France. Il y a peu de personnes compétentes dans ce domaine et les structures de pédagogie universitaire sont peu nombreuses (une quinzaine pour environ 150 établissements d'enseignement supérieur en France). Cela nous distingue d'autres pays où il existe des réseaux régionaux (comme la Suisse et les Etats-Unis), ainsi que des formations spécifiques.

Le réseau de suisse romande (R-CFE) s'organise largement autour d'une offre de formation commune entre les quatre institutions membres. La co-animation des ateliers permet un

transfert de compétences. Le besoin de formation est néanmoins moins important dans ce pays où l'accompagnement pédagogique est déjà bien installé.

Il existe également des exemples de réseaux régionaux de conseillers pédagogiques aux Etats-Unis. Citons le Chicago Area Faculty Development Network [5] qui s'est établi en 1996. Ce groupe d'une vingtaine d'institutions organise un colloque par an pour le développement professionnel des conseillers pédagogiques impliqués et deux réunions d'échange sur les projets de l'année en cours dans les différents établissements. Une différence importante entre ce réseau et le notre est l'expérience des conseillers : de 5 à 20 ans, avec 10 ans en moyenne.

Dans certains pays, une formation spécifique pour former des conseillers pédagogiques est proposée par des centres spécialisés. Citons par exemple le programme du Hochschuldidaktischen Zentrum à Dortmund, Allemagne [6], qui s'étale sur une année universitaire. Six rencontres thématiques sont organisées en présentiel et complétées par des actions que les participants mettent en place dans leurs universités d'origine et qui sont partagées et analysées lors des rencontres.

Au Royaume Uni, le Staff and Educational Development Association [7] propose des cours à différents niveaux (introduction ou avancé) autour de la conduite et de l'accompagnement des changements pédagogiques. Le niveau avancé offre une accréditation professionnelle.

Ces différents réseaux et formations sont sources d'inspiration pour notre réseau, même si nous gardons à l'esprit les spécificités de l'enseignement supérieur en France qui nécessitent une approche adaptée.

## **Perspectives**

Nous nous posons naturellement la question de la pérennisation du fonctionnement de ce réseau à moyen et long terme. Nous avons tout au long de cette communication identifié et expliqué les paramètres importants qui en assurent la dynamique et la richesse, et bien évidemment nous nous efforcerons de les conserver :

- Sur le plan organisationnel : conserver idéalement entre 6 et 12 participants, une distance entre les services impliqués ne dépassant pas une heure de route et des rencontres mensuelles.
- Sur le plan déontologique : une écoute mutuelle, une remise en question permanente de nos pratiques, une volonté forte et revendiquée auprès de nos institutions de réserver le temps nécessaire pour participer à ce réseau.

De plus, nous avons souligné que des projets communs (et pas seulement similaires et en parallèle) sont essentiels pour le renouvellement de la cohésion de l'équipe. Un de ces projets futur que nous pourrions imaginer serait la mise en place d'un programme de formation par compagnonnage pour monter en compétences des personnes intéressées qui voudraient devenir conseiller pédagogique universitaire. Le manque d'une formation initiale (et continue) et donc de personnes qualifiées est certainement un frein au développement de nouveaux services de pédagogie en France actuellement

Les colloques de l'AIPU seraient à notre avis de bonnes occasions pour échanger sur les différentes expériences et stratégies pour le développement professionnel des conseillers pédagogiques qui existent dans le monde francophone...

## **Bibliographie**

[1] Structures de pédagogie universitaire du réseau PENSERA : [En ligne]  
PerForm (Grenoble-INP) <http://perform.grenoble-inp.fr/>  
ICAP (UCB Lyon 1) <http://icap.univ-lyon1.fr/>  
SUP de l'UJF (Grenoble 1) <http://sup.ujf-grenoble.fr/>

[2] Jean-Louis Ricci (2007). *Le compagnonnage: une voie d'initiation au conseil pédagogique universitaire*. Panel du 24<sup>ème</sup> congrès de l'AIPU à Montréal.

[3] Réseau de conseil, formation et évaluation suisse romand : [En ligne] <http://rcfe.epfl.ch/>

[4] Séminaire BSQF (Belgique, Suisse, Québec, France) des conseillers pédagogiques universitaires francophones, Aussois du 19 au 23 Octobre 2009 : [En ligne]  
<http://bsqf2009.univ-lyon1.fr/>

[5] Chicago Area Faculty Development Network : [En ligne] <http://www.cafdn.net>

[6] Hochschuldidaktischen Zentrum à Dortmund : [En ligne]  
<http://www.hdz.uni-dortmund.de/>

[7] Staff and Educational Development Association : [En ligne]  
<http://www.seda.ac.uk/professional-development.html>