

RECHERCHE
& FORMATION

Recherche et formation

67 | 2011

Former les universitaires en pédagogie

Des options politico-stratégiques pour le développement professionnel des enseignants universitaires

Entretiens avec Joëlle Demougeot-Lebel, Serge Talbot, Abdellatif Chiadli et Marcel Lebrun, réalisés par Léopold Paquay

Léopold Paquay



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/rechercheformation/1429>

DOI : [10.4000/rechercheformation.1429](https://doi.org/10.4000/rechercheformation.1429)

ISSN : 1968-3936

Éditeur

ENS Éditions

Édition imprimée

Date de publication : 1 juillet 2011

Pagination : 117-121

ISBN : 978-2-84788-330-5

ISSN : 0988-1824

Référence électronique

Léopold Paquay, « Des options politico-stratégiques pour le développement professionnel des enseignants universitaires », *Recherche et formation* [En ligne], 67 | 2011, mis en ligne le 01 mai 2011, consulté le 30 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/rechercheformation/1429> ; DOI : [10.4000/rechercheformation.1429](https://doi.org/10.4000/rechercheformation.1429)

Entretien

Des options politico-stratégiques pour le développement professionnel des enseignants universitaires

> Joëlle DEMOUGEOT-LEBEL

Université de Bourgogne (France)

> Serge TALBOT

Université Laval (Canada)

> Abdellatif CHIADLI

Université Mohammed V-Souissi (Maroc)

> Marcel LEBRUN

Université catholique de Louvain (Belgique)

> Entretiens avec Joëlle DEMOUGEOT-LEBEL, Serge TALBOT, Abdellatif CHIADLI et Marcel LEBRUN, réalisés par Léopold PAQUAY

Le texte qui suit est un résumé des témoignages d'experts de quatre institutions universitaires.

L'intégralité de ces entretiens est disponible en libre accès sur Internet à l'adresse suivante : <<http://www.inrp.fr/publications/edition-electronique/recherche-et-formation/RR067-8.pdf>>.

Tout au long de ce numéro, ont été présentés et analysés différents dispositifs développés dans les universités pour permettre et soutenir le développement professionnel des enseignants-chercheurs, particulièrement au sein de structures institutionnelles spécifiques (centres de pédagogie universitaire, par exemple). Ces dispositifs sont variés : des formations instituées, des modalités diverses d'accompagnement des enseignants, des activités de partage de pratiques ; mais ils consistent également, de façon indirecte, dans l'exploitation des évaluations des enseignements et dans des procédures outillées de valorisation des compétences pédagogiques au sein de la carrière d'enseignant-chercheur.

Cet article « Entretiens » est focalisé sur les liens entre ces divers types de dispositifs (ou d'autres) et les options politiques prises par les institutions. En effet,

la mise en place de ces dispositifs ne relève pas du hasard. Le plus souvent, des choix politiques au niveau institutionnel visant une amélioration de la qualité de l'enseignement ont débouché sur des stratégies qui privilégient la mise en place de tel ou tel dispositif (parfois d'un ensemble de dispositifs).

« Dans chaque institution qui a développé des politiques d'amélioration de la qualité de l'enseignement, quelles ont été les stratégies prioritaires ? Quels dispositifs ont-ils été privilégiés pour viser le développement des compétences pédagogiques des enseignants universitaires ? Comment historiquement ces priorités ont-elles évolué ? En d'autres termes, selon le contexte, selon les opportunités, quelles ont été les options stratégiques successives et quelles ont été les logiques de leur mise place ? » Telles sont les questions principalement abordées dans cette rubrique « entretiens ».

Ces questions ont été posées à des experts issus de quatre institutions universitaires à Dijon, Québec, Rabat et Louvain, dans lesquelles le processus de mise en œuvre de nouveaux dispositifs a été documenté ; nous présentons ici la quintessence de leurs témoignages.

En France, Joëlle Demougeot-Lebel est responsable du Centre d'innovation pédagogique et d'évaluation (CIPE) à l'université de Bourgogne. Ce centre est né en décembre 2004 de la volonté des autorités universitaires de mettre en place une politique d'accompagnement au métier d'enseignant. Il avait à l'origine deux missions : l'innovation pédagogique et l'évaluation des enseignements.

Dans un premier temps, furent privilégiés des dispositifs assez classiques de formation en « pédagogie générale » organisés par modules cumulatifs. Constatant rapidement que ces ateliers, bien que nécessaires, n'étaient pas suffisants, le CIPE a cherché à construire un modèle « transformatif ». Dans ce cadre, chaque formation s'appuie sur l'analyse de pratique et le développement de solutions individuelles en réponse aux situations d'enseignement que disent rencontrer les enseignants. Aujourd'hui, sur la base de la littérature scientifique et de l'expérience, le CIPE tend à privilégier un modèle « réflexif ». L'accompagnement pédagogique individuel se développe et de plus en plus d'enseignants ou d'équipes enseignantes s'adressent au CIPE pour réfléchir à leurs pratiques et aux modifications qu'ils pourraient y apporter.

Ainsi donc, aujourd'hui, le CIPE poursuit ses actions originelles. D'abord, la formation « instituée » est proposée aux nouveaux enseignants titulaires qui bénéficient d'une décharge d'enseignement de douze heures par année pour se former à la pédagogie. Elle se conjugue avec l'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE) qui nourrit la réflexion et le développement pédagogique des enseignants dans une perspective formative. Deux axes ont pris une importance accrue : d'une part, le conseil et l'accompagnement et, d'autre part, la valorisation des compétences pédagogiques. De nouveaux dispositifs ont été développés en s'appuyant sur quelques principes tirés de la littérature scientifique et experte, tout

particulièrement le SoTL (cf. article de Rege Collet *et al.*, dans ce dossier) et reçoivent une nette adhésion des enseignants.

Les priorités actuelles sont de développer plus encore la pratique réflexive dans le conseil et l'accompagnement mais également, dans le cadre du développement de curriculums, d'aider les équipes à passer d'une « approche cours » à une « approche programme ». L'équipe tire ainsi profit d'une évolution des perceptions de la pédagogie universitaire en France. Deux opportunités sont à saisir : la réforme du statut des enseignants-chercheurs qui vient d'avoir lieu en France (en 2009) et l'autonomie des universités qui toutes deux permettent de valoriser l'investissement des enseignants universitaires dans les activités d'enseignement et notamment dans leur dossier de promotion.

Au Canada, Serge Talbot est président du Comité de valorisation de l'enseignement et directeur général des programmes de 1^{er} cycle de l'Université Laval à Québec.

Deux approches particulières caractérisent l'Université Laval en matière de pédagogie universitaire. D'une part, les réflexions et évolutions relatives à la qualité pédagogique s'y accomplissent selon une approche collégiale : tous les acteurs de l'Université sont appelés à s'exprimer sur les stratégies mises en œuvre en matière de formation. D'autre part, les démarches d'amélioration de la qualité sont fondées sur une approche expérientielle : « reconnaître nos bonnes pratiques et apprendre de nos erreurs ». C'est ce qui entraîne l'adhésion et l'implication des membres de la communauté universitaire.

Les dispositifs privilégiés pour viser le développement des compétences pédagogiques des enseignants sont d'abord des dispositifs de reconnaissance et d'amélioration de la qualité de l'enseignement : par exemple, divers concours et prix valorisent et dès lors stimulent l'engagement des enseignants dans des innovations pédagogiques et devraient contribuer de ce fait à un accroissement des compétences pédagogiques. En ce qui concerne l'amélioration de la qualité de l'enseignement, plusieurs services sont offerts, à la fois centraux et de proximité. Parmi ces services, on peut mentionner les activités de formation et de perfectionnement en pédagogie universitaire et en techno-pédagogie, le soutien individualisé, l'appui aux innovations pédagogiques, l'évaluation de l'enseignement et son suivi ainsi que les mesures d'encouragement à la recherche en pédagogie universitaire.

Depuis 1988, une politique claire et explicite vise la valorisation de la pédagogie et des enseignants à l'Université Laval, ce qui a conduit à une consolidation des opérations d'évaluation de la qualité de l'enseignement par les étudiants. En 2004, l'informatisation institutionnelle de l'évaluation de l'enseignement a envoyé un message clair à la communauté étudiante sur l'importance accordée à la qualité de leur formation.

En 2007, un projet de politique beaucoup plus englobant de valorisation de l'enseignement a été mis en place en privilégiant une vision globale, la recherche

en pédagogie universitaire, une « approche programme », une formation par compétence et la mise en place d'une culture d'échange et de partage en matière de pratiques d'enseignement-apprentissage.

Au Maroc, Abdellatif Chiadli est professeur à l'Université Mohammed V-Souissi et directeur du Centre international de pédagogie et de gestion universitaires (CIPEGU). Ce centre ne relève pas d'une université particulière ; de dimension nationale, il est ouvert sur l'international. Créé en 2002, son objectif était d'accompagner la réforme pédagogique du système de l'enseignement supérieur qui devait être mise en place en 2003. Dans un contexte de forte résistance à la pédagogie universitaire et à toute formation pédagogique, la stratégie privilégiée consiste à articuler formation et recherche pédagogique, et à s'appuyer sur l'Association internationale de pédagogie universitaire (AIPU). Le CIPEGU compte actuellement une cinquantaine de membres ; il est devenu un espace de collaboration et d'échange.

Les dispositifs privilégiés pour viser le développement des compétences pédagogiques des enseignants universitaires ont été originellement des séminaires de formation de deux à trois jours. Mais vu le faible impact d'une approche « offre de formation », les missions du CIPEGU ont été redéfinies en un projet fédérateur intitulé « management du changement dans le cadre de la réforme LMD au Maroc ». Dans cette nouvelle vision systémique du changement, les leviers d'actions sont principalement les suivants. Le premier est de privilégier la sensibilisation par des conférences grand public, suivies par des ateliers de réflexion en petits groupes sur des problématiques réelles du terrain ; l'objectif est de susciter des projets de changement des pratiques chez les participants et de créer des besoins de formation en accompagnement de ces projets. L'autre est d'encourager la recherche-action qui respecte le paradigme pédagogique universitaire de la formation par la recherche.

Concrètement, des clubs « Débats, réflexion et actions pédagogiques » constituent des communautés de pratique réflexive centrées sur l'analyse de problèmes du terrain tels que vécus par les enseignants pour co-construire avec eux un projet de changement des pratiques pédagogiques à mener et les accompagner par la formation et la recherche. Le rôle du CIPEGU est d'animer les débats, d'encadrer les travaux des groupes de réflexion et d'accompagner par la formation et la recherche les groupes de recherche-action.

La perspective actuelle principale est de renforcer la valorisation institutionnelle de l'investissement pédagogique de tous les enseignants chercheurs lors des nominations et promotions. L'Université est ainsi invitée à créer un Fonds d'innovation pédagogique qui permettra une valorisation académique très motivante.

En Belgique, Marcel Lebrun est professeur et conseiller pédagogique à l'Institut de pédagogie universitaire et des multimédias (IPM) de l'Université catholique de Louvain (UCL).

Dès les années quatre-vingt ont été instaurées à l'UCL les évaluations des enseignements par les étudiants au moyen de questionnaires. Par la suite, une véritable politique d'amélioration de la qualité a débouché en 1995 sur la mise en place de l'IPM dont la mission première était clairement « la formation des enseignants » de l'Université.

Tout au long de cette évolution de la pédagogie universitaire à l'UCL, de nombreux dispositifs ont été mis en place en vue de favoriser le développement professionnel des enseignants universitaires : des formations à la carte sont offertes à tous les académiques et les nouveaux enseignants doivent suivre quelques modules de formation pédagogique ; des outils sont mis à disposition des enseignants et des équipes en vue de les aider à construire des enseignements « centrés sur l'apprentissage » ; les modalités d'évaluation des enseignements par les étudiants ont été améliorées en vue de susciter le développement professionnel des enseignants ; une équipe de conseillers pédagogiques peut répondre aux demandes d'accompagnement personnalisé exprimées par des enseignants ou des équipes ; depuis 1997, le Fonds de développement pédagogique soutient chaque année de nombreuses innovations pédagogiques.

Ces divers dispositifs sont articulés en une stratégie explicite et s'inscrivent dans une politique institutionnelle de plus en plus affirmée en matière de pédagogie universitaire. La priorité fédératrice définie en 2005 « L'étudiant, au centre de sa formation ; la formation, centrée sur l'apprentissage » a rapidement débouché sur une valorisation accrue de la fonction enseignante à l'Université ; un indice en est l'imposition du « Dossier de valorisation pédagogique » (DVP) demandé pour les nominations et promotions dans la carrière. Les réformes actuelles préconisées par l'Europe (entre autres, la définition des *Learning Outcomes*) inscrivent les démarches individuelles de chaque enseignant dans des approches programmes nécessaires pour assurer la pertinence, la cohérence et l'efficacité des enseignements. L'IPM devient ainsi progressivement un partenaire des équipes locales et un agent de mutualisation des efforts entrepris par ces dernières. La perspective actuelle est bien l'établissement d'un véritable réseau de construction de compétences partagées dans des communautés de pratique.

L'objectif de cet article « Entretiens » est de fournir quelques témoignages quant aux options politico-stratégiques prises dans des institutions universitaires qui se sont engagées dans la mise en place de dispositifs favorisant le développement professionnel de leurs enseignants. Puissent ces témoignages diversifiés ouvrir des pistes de réflexions et d'actions à tous ceux qui, dans leur propre institution universitaire, visent à améliorer la qualité pédagogique de l'enseignement et le développement professionnel des enseignants.

Léopold PAQUAY
leopold.paquay@uclouvain.be