

Repenser l'accompagnement pédagogique sans contrainte réglementaire : retour d'expérience de l'Institut Catholique de Lille

EMMANUELLE FEUILLET

Institut Catholique de Lille, 60 boulevard Vauban, 60 Bd Vauban - BP 109 - 59016 Lille Cedex, France,
emmanuelle.feuillet@univ-catholille.fr

JULIE NOLLAND

Institut Catholique de Lille, 60 boulevard Vauban, 60 Bd Vauban - BP 109 - 59016 Lille Cedex, France,
julie.nolland@univ-catholille.fr

UR Formation et apprentissages professionnels, Cnam, 41 Rue Gay Lussac, 75005 Paris, France.

BENOIT SAGUEZ

Institut Catholique de Lille, 60 boulevard Vauban, 60 Bd Vauban - BP 109 - 59016 Lille Cedex, France,
Benoit.saguez@univ-catholille.fr

TYPE DE SOUMISSION

Communication individuelle (Travail de recherche / Expérimentation d'un dispositif / Retour d'expérience)

RESUME

Dans un contexte d'enseignement supérieur en mutation, l'accompagnement pédagogique des enseignants devient un enjeu central pour de nombreuses institutions, qu'elles soient publiques ou privées. En effet, la diversification des publics étudiants, le recours aux technologies numériques et l'essor des intelligences artificielles génératives viennent bousculer les usages. Si les établissements publics disposent d'un cadre réglementaire imposant la formation pédagogique initiale des nouveaux maîtres de conférences recrutés, les établissements privés, à l'instar de l'Institut Catholique de Lille (ICL), n'y sont pas soumis. Dans ce contexte, notre service d'Accompagnement aux Usages Pédagogiques et Numériques (AUPEN) s'est interrogé sur la structuration d'une offre pédagogique à la fois ambitieuse, pérenne et favorisant l'engagement des enseignants.

Cette communication présente donc le retour d'expérience du service AUPEN de l'ICL, à travers le prisme de la refonte de notre offre de formation. Cette proposition s'inscrit dans l'axe 3 des journées d'étude, portant sur la transformation de l'accompagnement institutionnel.

Le texte propose d'abord une contextualisation précise du fonctionnement de l'ICL, de statut privé, et de son corps enseignant hétérogène. Il met en évidence le choix de mettre en place une procédure d'accueil personnalisée dès l'arrivée des enseignants, sans distinction de statut (titulaires, vacataires, doctorants), à travers un entretien individuel avec un ingénieur pédagogique.

La communication aborde ensuite le changement de paradigme qui a structuré la refonte de l'offre : le passage d'une approche techno-centrée, principalement liée à des besoins de formation sur les outils durant la crise du Covid-19, à une approche intégrée et réflexive fondée sur les usages, les besoins réels et les apports des sciences de l'éducation. Ce repositionnement s'est traduit notamment par la création d'un catalogue de formations, le développement de formations sur mesure dans les entités composant l'ICL, et des accompagnements individuels ou collectifs.

Une attention particulière est portée à la posture d'accompagnement adoptée par le service, envisagée comme un dispositif dialogique (Charlier et al., 2006) où l'expertise technique se combine à une logique relationnelle, réflexive et sensible. Cette posture mixte permet d'ajuster l'accompagnement à la diversité des situations, tout en visant à favoriser l'autonomisation des enseignants.

Enfin, le texte aborde les leviers d'essaimage et de valorisation : travail avec les référents pédagogiques en entité, réflexion sur la reconnaissance et la valorisation des engagements pédagogiques des enseignants, par exemple à travers une reconnaissance institutionnelle plus systématique, dans une optique de pérennisation des transformations engagées.

Ce retour d'expérience vise à initier le partage autour des pratiques d'accompagnement pédagogique, qu'elles soient ou non régies par des obligations réglementaires. Il développe en particulier le parti pris d'articuler expertise, souplesse et spécificités en s'appuyant sur une dynamique collective, espérant ainsi contribuer à nourrir une réflexion plus large sur le rôle des services d'accompagnement dans les établissements d'enseignement supérieur.

ABSTRACT

In the current changing context of higher education, pedagogical guidance for the teaching staff has become a core issue for many institutions, both public and private. Indeed, the diversification of the student population, the use of digital technologies and the growth of generative artificial intelligence are challenging current practices. While public institutions have a legal framework requiring new lecturers to complete initial pedagogical training, private institutions, such as the Institut Catholique de Lille (ICL), do not. In this context, our pedagogical and digital guidance department (AUPEN) has been looking at ways of structuring an ambitious and long-term pedagogical offering that will foster the commitment of teachers.

This communication therefore presents the feedback from the AUPEN department at the ICL, through the prism of the reshaping of our training offer. This proposal is in line with Axis 3 of the workshop, on the transformation of institutional support.

Repenser l'accompagnement pédagogique sans contrainte réglementaire

The text begins with a detailed contextualisation of the functioning of the ICL, a private institution, and its heterogeneous teaching staff. It highlights the decision to introduce a personalised onboarding procedure for new teachers, regardless of their status (tenured, part-time or doctoral students), through an individual interview with an instructional designer.

The paper then discusses the paradigm shift that structured the reshaping of the services offer: the transition from a techno-centric approach, mainly linked to training needs for tools during the Covid-19 crisis, to an integrated and reflexive approach based on uses, real needs and contributions from the educational sciences. This repositioning has resulted in the creation of a training catalogue, the development of customized training in the ICL's component entities, and individual or group guidance.

Particular attention is paid to the guidance posture adopted by the service, conceived as a dialogical system (Charlier et al., 2006) in which technical expertise is combined with a relational, reflective and sensitive approach. This mixed approach makes it possible to adjust guidance to the diversity of situations, while aiming to foster the autonomy of teachers.

Finally, the text discusses the drivers for dissemination and promotion: work with the educational referents in each entity, reflection on the recognition and promotion of teachers' educational commitments, for example through more systematic institutional recognition, with a focus on sustaining the transformations initiated.

The aim of this case study is to initiate the exchange of practices for structuring educational guidance outside or in addition to regulatory obligations. In particular, it sets out to combine expertise, flexibility and specific features, based on a collective dynamic, in the hope of contributing to a wider debate on the role of support services in private higher education institutions.

MOTS-CLES (MAXIMUM 5)

Accompagnement, dispositif de formation, développement professionnel, pratiques enseignantes, pédagogie numérique

KEY WORDS (MINIMUM 3 - MAXIMUM 5)

Guidance, teaching resources, professional development, teaching practices, digital pedagogy

Introduction

Dans l'enseignement supérieur français, les transformations pédagogiques et numériques récentes bouleversent les pratiques d'enseignement. Si, dans les établissements publics, la formation pédagogique est obligatoire pour les nouveaux maîtres de conférences recrutés, les établissements privés, comme l'Institut Catholique de Lille (ICL), fonctionnent dans un cadre non contraint. Ce contexte nous a amené à nous interroger sur les leviers de

mobilisation des enseignants dans une démarche de développement professionnel sans contrainte institutionnelle ni réglementaire.

L'expérience que nous relatons ici vise à partager la démarche volontariste du service d'Accompagnement aux Usages Pédagogiques et Numériques (AUPEN), structurée en tenant compte des besoins des parties prenantes et qui semble favoriser la réflexivité et l'engagement des enseignants. Toutefois, des freins perdurent et cette communication s'attache aussi à explorer les leviers potentiels de leur dépassement. Ce retour d'expérience revient notamment sur le changement de paradigme proposé par la refonte de notre offre de formation pédagogique, d'une approche techno-centrée vers une approche techno-intégrée issue de l'analyse des besoins et usages, ainsi que de la mise en place d'une procédure d'accueil et d'accompagnement individualisé de l'ensemble des enseignants, tous profils confondus.

1. Le contexte spécifique de l'ICL

L'ICL, ESSPIG, se caractérise par une autonomie institutionnelle de ses entités (facultés et écoles internes), complétée par un accompagnement transversal assuré par les services communs tels qu'AUPEN, qui est intégré à la Direction du Développement Numérique. AUPEN assure notamment l'accompagnement pédagogique, le soutien aux démarches d'innovation et à l'outillage numérique des pratiques enseignantes. Dans ce contexte, le service a mis en place un accueil systématique des nouveaux enseignants, quel que soit leur statut (titulaires, vacataires, doctorants), bien qu'ils ne soient pas soumis à une obligation réglementaire de formation pédagogique.

En effet, l'ICL n'étant pas concernée par le décret n° 2019-1047 (Ministère de l'Enseignement supérieur, 2019) rendant la formation obligatoire pour les nouveaux maîtres de conférences, a choisi de proposer un accompagnement basé sur un engagement volontaire des enseignants. Dans ce contexte, le référentiel national de compétences des enseignants-chercheurs (Ministère de l'Enseignement supérieur, 2022) constitue une référence structurante pour AUPEN à la démarche d'adaptation continue de l'offre d'accompagnement pédagogique. Nous avons ainsi opté pour une démarche proactive visant à créer des conditions favorables à l'engagement réflexif des enseignants sur leurs pratiques.

Un élément clé de cette démarche est la mise en place de ce processus d'accueil pédagogique sans distinction de statut. Chaque nouvel enseignant, permanent ou non, bénéficie dès son arrivée d'un entretien individuel avec un ingénieur pédagogique. Ce temps d'échange permet de diagnostiquer les besoins, d'explicitier les attentes et d'initier un parcours de formation personnalisé. Cette démarche d'accueil non différenciée constitue une spécificité, puisque le cadre réglementaire en vigueur dans les institutions publiques se concentre sur les maîtres de conférences. Ce contact dès l'intégration dans l'institution permet la mise en place d'une relation d'accompagnement tout en leur donnant accès aux ressources du service.

2. Changement de paradigme dans la conception de l'offre

Avant 2020, l'offre de formation du Service aux Usages Numériques (SUN, prédécesseur d'AUPEN), répondait principalement à des sollicitations ponctuelles d'ordre technique. La crise sanitaire liée à la COVID-19 a marqué une rupture, nécessitant la mise en place d'un plan d'urgence pour accompagner la bascule vers l'enseignement à distance. Cette période a vu l'organisation de 69 sessions de formation entre février et juillet 2020, centrées principalement sur l'usage d'outils comme Moodle, Zoom, ou Teams à des fins pédagogiques.

Cette réponse à l'urgence a mis en lumière les limites d'une approche techno-centrée : former les enseignants à des outils ne suffit pas à transformer durablement les pratiques pédagogiques, en particulier quand ces transformations sont subies par un événement extérieur tel que la pandémie. Nous avons donc engagé, dès 2023, une refonte complète de notre offre, visant à dépasser l'accompagnement aux outils pour nous orienter vers une approche de développement professionnel contextualisé fondée notamment sur la littérature en sciences de l'éducation.

Dès 2022, à la faveur de l'engagement du service dans des projets structurants nationaux (PIA, DemoES notamment), notre offre s'est enrichie de thématiques transversales. Cette dynamique continue de s'accroître et notre offre s'est notamment étoffée d'ateliers autour de la scénarisation, l'hybridation, la pédagogie inclusive, les pédagogies actives, etc. Cette tendance s'est accélérée en 2024-2025, avec l'introduction de neuf formations sur les usages

pédagogiques de l'intelligence artificielle générative (IAG). Ces formations ne se limitent pas à l'acculturation à l'utilisation d'outils mais interrogent les finalités pédagogiques et éthiques des possibilités qu'ils offrent, les postures professionnelles et les effets sur les apprentissages.

Ce changement de paradigme s'inscrit dans la logique des travaux de Peraya (2018), qui distingue plusieurs niveaux de transformation induits par les technologies. L'auteur indique que l'innovation technologique ne garantit ni un changement de pratique, ni une amélioration des apprentissages, si elle ne s'accompagne pas d'une transformation en profondeur du modèle pédagogique. Notre évolution souhaite s'inscrire dans cette logique en mobilisant les outils au service de démarches pédagogiques réflexives, construites à partir de cas d'usages concrets et tenant compte des contextes d'enseignement.

Notre démarche se base également sur les apports des sciences de l'éducation, autour du développement professionnel continu. Les travaux de Charlier, Henri et Peraya (2006) sur les dispositifs de formation à distance nous ont éclairé dans la conception d'une offre intégrant une dimension réflexive, dialogique et co-construite. Toutefois l'enjeu de mettre en place des espaces pérennes où les enseignants peuvent partager, expérimenter, et réinterroger leurs pratiques reste vif car très dépendant de l'engagement des acteurs et de l'animation d'une telle communauté.

3. Mise en œuvre concrète de la refonte

La refonte de notre offre repose sur trois piliers : un catalogue semestriel ouvert à tous, des accompagnements individualisés et collectifs, et des formations sur mesure co-construites avec les entités académiques (facultés et écoles internes). Cette structuration plurielle nous permet de répondre à une grande diversité de besoins et de profils, tout en assurant la lisibilité de l'offre.

Le catalogue regroupe des formations organisées en cycles thématiques (ex. : pédagogie active, évaluation, IA et apprentissage), proposées plusieurs fois par semestre. Il constitue la porte d'entrée visible de notre offre, permettant aux enseignants de s'inscrire sur notre site selon leur rythme et leurs contraintes. En parallèle, des temps d'accompagnement individualisés sont proposés aux enseignants qui souhaitent approfondir une démarche

pédagogique spécifique ou restructurer leur enseignement. Ces accompagnements sont offerts à tous les enseignants, en complément du processus d'accueil des nouveaux abordé plus haut.

Les formations déployées au sein des entités (facultés, écoles) sont conçues sur la base de demandes remontées par les équipes. Elles sont souvent intégrées à des temps collectifs (soirées pédagogiques, journées d'équipe, etc.) et permettent de travailler sur des thématiques disciplinaires ou transversales (compétences, portfolios, hybridation, engagement étudiant, essor des intelligences artificielles génératives...).

Par ailleurs, nous avons pu constater que les projets institutionnels constituent un levier important pour mobiliser les enseignants. Par exemple, dans le cadre du Plan d'Investissement d'Avenir (PIA 3), l'ICL déploie une démarche d'approche par compétences (APC) dans les licences. Notre service accompagne cette transformation en proposant des ateliers collaboratifs, des diagnostics de maquettes et des temps de formation à la scénarisation par compétences. Cette approche située permet d'ancrer l'offre dans les dynamiques internes et les chantiers stratégiques de l'établissement.

Enfin, notre logique de conception s'inspire du design centré utilisateur. Nous analysons systématiquement les retours des participants pour ajuster nos formats et contenus. Cette boucle de rétroaction favorise une amélioration continue de notre offre, tout en renforçant la légitimité du service auprès des enseignants.

4. Une posture d'accompagnement adaptative

L'accompagnement pédagogique que nous proposons repose sur une approche articulant expertise et relation. Plutôt que de se limiter à une posture, nous tendons à adapter nos postures aux différentes situations d'accompagnement. Cette flexibilité permet de créer un espace de confiance et de réflexion, propice à un développement professionnel mutuel. Elle s'inscrit dans une logique de dispositif dialogique (Charlier et al., 2006), où co-construction et questionnement mutuel sont au cœur de l'accompagnement.

Cette posture plurielle permet de s'adapter à l'hétérogénéité des enseignants et à l'évolution de leurs besoins et attentes. Elle mobilise donc plusieurs figures professionnelles

: facilitateur de démarche réflexive, expert en ingénierie pédagogique, pair partageant des pratiques, ou observateur distancié. Ce pluralisme postural est au cœur de notre pratique quotidienne, en particulier dans les accompagnements longs ou les projets collectifs.

Cette adaptabilité vise à renforcer l'autonomie la réflexivité des enseignants dans la conception, l'analyse et l'évaluation de leurs pratiques. Cette approche se traduit par l'instauration d'espaces propices à la prise de recul, au dialogue interdisciplinaire et à l'exploration pédagogique. Elle trouve un appui dans les travaux de Charlier, Henri et Peraya (2006), qui insistent sur la nécessité de penser les dispositifs comme des environnements qui, par l'interaction, favorisent l'agentivité et permettent potentiellement de faire communauté pédagogique.

Ce positionnement nécessite aussi un ancrage institutionnel fort. Nous collaborons activement avec les référents pédagogiques des entités, relais de terrain qui nous permettent d'ajuster nos actions aux contraintes contextuelles. Le maillage entre accompagnement centralisé et dynamiques internes reste évidemment perfectible mais constitue une piste d'amélioration pour renforcer l'impact de nos interventions.

Enfin, la question de la reconnaissance et de la valorisation de l'engagement pédagogique des enseignants reste complexe. Des pistes existent mais elles sont difficiles à mettre en place de manière uniforme car les engagements et les modalités de valorisation sont multiples (accompagnements de durée variable, exigeant divers degrés d'expertise, valorisation sous forme de décharges horaires, certifications, appels à projets internes...). La prise en compte systématique de ces initiatives d'enseignants dans leurs trajectoires d'évolution de carrière représenterait toutefois probablement un levier majeur de transformation pédagogique pérenne et épanouissante pour les parties prenantes impliquées.

Conclusion

Ce retour d'expérience tend à indiquer qu'un accompagnement pédagogique structuré peut émerger, se consolider et s'institutionnaliser en l'absence de cadre réglementaire contraignant. En effet, l'enjeu n'est pas tant de contraindre que d'inciter, en proposant une

offre pertinente, contextualisée et visible, et ancrée dans les usages réels et les dynamiques spécifiques dans lesquelles les enseignants évoluent.

L'approche déployée à l'ICL se caractérise par son positionnement à l'intersection entre souplesse, réactivité et expertise, dans un esprit de service mais aussi de transformation pérenne tenant compte des enjeux actuels de l'enseignement supérieur. Elle s'appuie sur la reconnaissance du rôle de l'enseignant comme praticien réflexif, et sur la conviction que le développement professionnel est un levier de transformation de l'institution et des pratiques pédagogiques.

À moyen terme, plusieurs chantiers restent toutefois prioritaires, notamment le renforcement de la reconnaissance institutionnelle de l'engagement pédagogique, la poursuite du développement d'une culture de partage et la mutualisation (*via* des communautés de pratiques), et la stabilisation du maillage entre les entités et les services et ressources transversaux. Ce sont là des conditions clés pour que l'accompagnement ne soit pas seulement un service, mais un moteur d'évolution du métier enseignant dans l'enseignement supérieur privé.

Références bibliographiques

Charlier, B., Henri, F., & Peraya, D. (2006). *Transformation des dispositifs de formation à l'ère du numérique : repères pour analyser et concevoir des dispositifs de formation à distance*. De Boeck.

Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation. (2019). *Décret n° 2019-1047 du 11 octobre 2019 relatif à la formation obligatoire des nouveaux maîtres de conférences*. <https://www.legifrance.gouv.fr>

Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation. (2022). *Référentiel de compétences des enseignants-chercheurs, enseignants et personnels assimilés exerçant dans les établissements d'enseignement supérieur*. <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr>

Paul, M. (2004). *L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique*. Toulouse : Érès.

Peraya, D. (2018). *Technologies, innovation et niveaux de changement : les technologies peuvent-elles modifier la forme universitaire ? Distances et médiations des savoirs*, (21).

<https://doi.org/10.4000/dms.2111>