

# **Agir ensemble au service d'un Projet d'Établissement sur la formation : une expérience d'États Généraux à l'université de Bourgogne**

ALEXANDRE EMORINE

Université de Bourgogne-Franche Comté, RITM  
Pôle AAFE, Esplanade Erasme, Bp 27877, 21078 Dijon Cedex  
[alexandre.emorine@u-bourgogne.fr](mailto:alexandre.emorine@u-bourgogne.fr)

JOELLE DEMOUGEOT-LEBEL

Université Bourgogne Franche-Comté, CIPE  
Pôle AAFE, Esplanade Erasme, Bp 27877, 21078 Dijon Cedex  
[Joelle.demougeot-lebel@u-bourgogne.fr](mailto:Joelle.demougeot-lebel@u-bourgogne.fr)

## **Résumé**

La formation universitaire connaît des changements importants, qui touchent également l'université de Bourgogne (uB). Pour répondre au mieux à la crise sanitaire, être en cohérence avec des partenaires européens ou pour anticiper les réformes à venir, l'uB s'est lancée dans la mise en place d'un Projet d'Établissement sur la formation. Celui-ci s'appuie sur une expérience : les États Généraux de la formation (EG). Ceux-ci se basent sur l'agir ensemble dès lors qu'ils impliquent de recueillir la parole de toute la communauté universitaire. Ceci pour identifier l'existant dans l'établissement lorsque l'on parle de formation, mais aussi pour voir les attentes des acteurs de l'uB pour l'avenir. En somme, cela permet à tous d'agir ensemble autour d'une ambition commune. Ces EG regroupent tous les acteurs universitaires sans exception (étudiants ou personnels, enseignants ou non). Ils se déroulent en deux phases. La première de consultation, à travers un questionnaire adressé à tous, et la seconde de concertation, lors d'ateliers en petits groupes. L'agir ensemble s'est traduit concrètement dès la conception du cadre des EG. En effet, en associant les services et acteurs universitaires adaptés à chaque étape, ils sont devenus partie-prenante du projet et agissent ensemble pour mettre en place ces EG et les populariser auprès de la communauté universitaire. Le processus de consultation raisonne en termes de communauté universitaire, sans autre distinction que étudiants/personnels, et avec deux modalités de réponses : anonyme ou nominative, chacune impliquant des questionnements relatifs à l'agir ensemble. La seconde phase des EG vise à traiter collectivement les données recueillies lors de la consultation et le faire via un groupe de personnes plus important, volontaires et intéressées. Ces ateliers tenus à distance du fait de la situation sanitaire utilisent les outils habituels des membres de l'uB pour faciliter leur implication à agir ensemble. Lors

des soirées de travail thématiques (selon les sujets remontés de la consultation) les participants, au sein de divers groupes leur permettant de multiplier les interactions, avaient pour objectif de mettre en lumière collectivement des principes pour la formation dans l'établissement. La première donnée à interroger lorsque l'on parle d'agir ensemble est la participation de la communauté. Pour ces EG, malgré un travail collectif important, elle est restée faible au sein de l'uB. Or, comment l'agir ensemble peut-il se déployer sans une participation importante, ou avec une participation inégale selon les statuts (étudiant ou personnel) ? Comment s'articulent les modalités de réponse, anonyme ou non, avec l'agir ensemble ? La seconde donnée à interroger concerne les résultats obtenus grâce à ce mode d'agir ensemble. Aurait-il été identiques ou pointés de la même manière sans ces EG ? Enfin au vu des éléments de contenus des EG, leur démarche collective paraît valide pour recueillir la parole et montre l'importance de l'agir ensemble au sein d'une communauté universitaire toute entière pour la mise en place d'un projet d'établissement qui réponde aux aspirations exprimées.

## **Abstract**

Higher education is undergoing significant changes, which also affect the University of Burgundy (uB). To best respond to the health crisis, to be consistent with European partners or to anticipate future reforms, uB has embarked on the implementation of an Establishment Project on education. This one is based on an experience: the Estates General of Education (EG). These are based on acting together when they involve collecting the word of the entire university community. This is to identify the situation in the establishment when we talk about education, but also to see the expectations of the actors of the uB for the future. In short, it allows everyone to act together around a common ambition. These EGs bring together all university actors without exception (students or staff, teachers or not). They take place in two phases. The first, consultation, through a questionnaire addressed to all, and the second of concertation, during workshops in small groups. Acting together has been concretely reflected in the design of the EGs framework. Indeed, by associating university services and actors adapted to each stage, they have become part of the project and act together to set up these EGs and popularize them to the university community. The consultation process thinks in terms of university community, without any distinction but students/staff, and with two methods of answers: anonymous or nominative, each involving questions relating to acting together. The second phase of the EGs aims to collectively process the data collected during the consultation and do so via a larger, voluntary and interested group of people. These workshops held remotely

due to the health situation use the usual tools of uB members, to facilitate their involvement in acting together. During the thematic working evenings (according to the topics reported from the consultation) the participants, within various groups allowing them to multiply interactions, aimed to collectively highlight principles for education in the institution. The first data to question when you talk about acting together is the participation of the community. For these EGs, despite a significant collective work, it remained weak within the uB. However, how can acting together unfold without significant participation, or with unequal participation according to status (student or personal) ? How are articulated the modalities of answers, anonymous or not, with acting together ? The second data to question concerns the results obtained thanks to this mode of acting together. Would they have been identical or pointed in the same way without these EGs ? Finally, viewing of the content elements of the EGs, their collective approach seems valid to collect the word and shows how important is acting together within an entire university community for the implementation of an Establishment Project that meets the aspirations expressed.

### **Mots-clés**

interaction individuels/institutionnels, interactions individuels/collectifs, communauté, politiques et leurs visées/finalités, programme et déploiement

|

# 1. Introduction

La question de la formation est au cœur de changements importants dans l'enseignement supérieur. L'université de Bourgogne (uB) n'est pas en reste. Par exemple : comme tous elle a subi et subit encore la pandémie ; dans le cadre de son alliance européenne, elle cherche une cohérence pédagogique avec ses partenaires ; du fait du décret instaurant les blocs compétences en Licence, elle s'engage dans un processus d'adaptation de ses pratiques pédagogiques et anticipe les changements à venir en 2024, etc.

Face à cela, elle s'est engagée dans un Projet d'Établissement sur la formation afin de se doter entre autres d'une vision de la formation. La volonté politique est que ce projet s'écrive avec tous les acteurs de l'uB, en cohérence avec les façons de fonctionner de l'établissement et en adéquation avec ses obligations (loi ORE, Espace européen, etc.). Il s'agit donc d'agir ensemble pour créer une politique stratégique et un plan d'action de développement, d'accompagnement et de soutien pour les années à venir. La première étape de ce projet est la mise en œuvre d'« États Généraux de la formation » (EG), la plus large consultation ouverte à tous organisée à ce jour dans l'établissement.

Nous présentons ici un retour d'expérience sur ce mode d'agir ensemble, vu comme la mise en mouvement d'une communauté universitaire entière, dans un contexte spécifique (entre confinements et déconfinements, de décembre 2020 à mai 2021) avec pour but d'amener des évolutions de l'environnement universitaire en lien avec les aspirations exprimées. Cette communication en 2 parties décrit la démarche puis les résultats obtenus.

## 2. EG : la démarche

Le concept d'« États Généraux » est entendu ici comme un dispositif participatif ponctuel réunissant tous les acteurs de l'université sans distinction (étudiants ou personnels, enseignants ou non) afin qu'ils puissent présenter leurs actions, leurs préoccupations et propositions. L'objectif est double : cartographier la formation à l'uB aujourd'hui (projets, réalisations/innovations pédagogiques, etc.) et recueillir les attentes des acteurs pour le futur. Les EG se sont déroulés en deux temps : consultation et concertation.

## **2.1. La consultation**

Elle vise à recueillir la parole des membres de la communauté uB tout en les associant à chaque étape.

### **2.1.1. L'appui sur les ressources de l'établissement en amont**

L'agir ensemble nécessite une opérationnalisation claire et structurée. Par exemple, la communication autour du projet est centrale, en appui sur l'idée que plus la communication aurait été pensée et cohérente, plus l'engagement des acteurs serait fort. Une communication graphique (logo, charte graphique) ainsi qu'une page sur le site internet de l'établissement ont été réalisées. Des vidéos du Président et des VP invitant aux EG ont été publiées. Le fait qu'ils aient impulsé ce projet et soient impliqués tout au long du processus est primordial. Parallèlement le respect du volet légal et du cadre réglementaire - en termes de protection des données ou de respect de la cohérence d'établissement sur l'utilisation des outils de consultation- garantissent la crédibilité du dispositif mais aussi évitent des oppositions qui empêcheraient d'agir ensemble. Pour ce faire, le service numérique de l'université a été sollicité en amont, lors de la mise au point légale du dispositif mais aussi lors des diverses relances pendant la consultation (par des vidéos à destination de la communauté universitaire).

Ces divers services et acteurs sont donc devenus partie-prenante du projet et ont agi ensemble pour mettre en place ces EG et les populariser auprès de la communauté universitaire.

### **2.1.2. Un processus clair pour recueillir au mieux la parole de la communauté**

Pour garantir l'agir ensemble, tous pouvaient s'exprimer (étudiants, enseignants, chercheurs, personnels administratifs et techniques). La seule limite étant qu'ils soient bien membres de l'uB ce qui était validé par leur adresse u-bourgogne.fr. En effet, un questionnaire sans limite d'accès aurait pu remettre en cause la volonté de raisonner en termes de communauté universitaire et saper une part de la légitimité du projet.

Cependant à des fins pratiques deux questionnaires ont été réalisés un pour les étudiants et un pour les personnels. Les participants pouvaient y répondre nominativement ou anonymement. Cette modalité permet d'obtenir des réponses sincères (Butori & Parguel, 2010) – voire une réponse tout simplement –, mais peut poser question : s'engager dans une action commune peut-il se faire en restant anonyme ? Une réponse nominative quant à elle peut relever de la volonté de se mettre en avant ou brider la sincérité par peur de conséquences. Notons que les réponses nominatives permettaient de continuer le processus et d'être recontacté pour la phase

de suivante. Anonymat ou non peuvent nous alerter sur la possibilité de biais dans l'agir ensemble.

Le questionnaire contient 14 questions ouvertes, afin de ne pas limiter et orienter les réponses et repose presque exclusivement sur la dichotomie « Ce qui soutien - Ce qui entrave ».

## **2.2. La concertation**

La phase de concertation a deux objectifs : traiter collectivement les données recueillies lors de la consultation et le faire via un groupe de personnes plus grand, volontaires et intéressées.

### **2.2.1. Des participants nouveaux : un second niveau d'agir ensemble ?**

Cette seconde phase mobilise deux types de participants : ceux ayant déjà participé à la consultation et ceux, nouveaux, contactés du fait de leur implication, dans le passé, autour des questions de formation et qui n'avaient jusque-là pas participé aux EG. Parmi les participants à la consultation, peu sont venus lors de la concertation. Cela interroge sur les causes de non-participation : raisons personnelles ? Volonté de ne pas agir plus ?

### **2.2.2. Une semaine de travail collectif**

Durant une semaine, chaque fin de journée (de 16h30 à 19h) pour en faciliter l'accès) différentes thématiques ont été traitées : les critères de la formation, les acteurs de la formation, les pratiques pédagogiques et expériences de la formation, le cadre de la formation, les lieux et matériels de la formation. Celles -ci sont issues des données de la consultation. Chacun pouvait (et était même invité à) s'inscrire sur plusieurs jours. Du fait de la situation sanitaire, ces ateliers se déroulent à distance (via Teams), car cet outil fait partie du quotidien dans l'établissement. Agir ensemble, c'est aussi s'adapter aux habitudes de chacun pour garantir la facilité de participation. Chaque soirée se découpe en plusieurs temps. D'abord en groupe répartis entre ce qui soutient et ce qui entrave, sur la base de données reçues au préalable. Puis, en groupes nouveaux et mélangés, pour multiplier les interactions possibles. Enfin un troisième temps, regroupant l'intégralité des participants, pour ressortir les problématiques saillantes vues dans les groupes. Chacun pouvait commenter, nuancer ou appuyer. Cette mise en commun augmente la possibilité d'interaction. Lors de ces étapes, la vigilance a été de mise pour garantir une répartition équitable de la parole.

### 3. EG : résultats

Deux éléments attirent l'attention quant à l'agir ensemble : la participation de la communauté à la démarche et les résultats au vu des objectifs initiaux.

#### 3.1. La participation à la consultation

1221 personnes se sont connectées aux questionnaires, soit 3,23 % des membres de l'uB (37800 personnes). Quelques hypothèses peuvent être avancées pour expliquer ce taux faible : la période d'administration des questionnaires entre reconfinement et vacances scolaires, le télétravail, l'intérêt pour le sujet ?

Deux relances ont été réalisées, elles ont permis une augmentation des réponses.

Tableau 1. Effet de la première relance

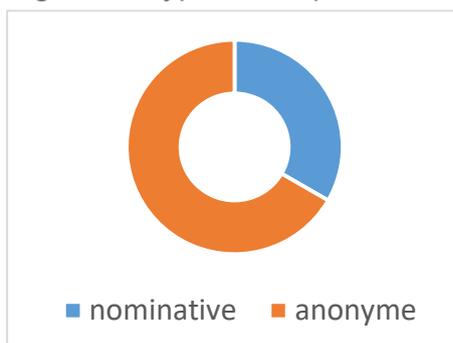
		Réponses J-1 avant relance (J39)			Relance 1 (+72H = J43)			Augmentation (%)		
		Complètes	Partielles	Totales	Complètes	Partielles	Totales	Complètes	Partielles	Totales
Anonyme	Etudiants	54	370	424	62	408	470	14,0%	10,3%	10,8%
	Personnels	42	144	186	54	185	239	19,0%	28,5%	28,5%
Nominatives	Etudiants	16	128	144	17	138	155	6,3%	7,8%	7,6%
	Personnels	27	109	136	40	124	164	48,0%	13,8%	20,6%

Tableau 2. Effet de la seconde relance

		Réponses J-1 avant relance (J53)			Relance 2 (+72H = J56)			Augmentation (%)		
		Complètes	Partielles	Totales	Complètes	Partielles	Totales	Complètes	Partielles	Totales
Anonyme	Etudiants	62	411	473	70	468	538	12,9%	13,8%	13,7%
	Personnels	55	190	245	58	231	289	5,5%	21,6%	18,0%
Nominatives	Etudiants	18	141	159	22	154	176	22,2%	9,2%	10,7%
	Personnels	41	130	171	46	140	186	12,2%	7,7%	8,8%

*In fine* 286 réponses sont utilisables dont 172 réponses étudiantes (0,5 % de la population) et 114 de personnels (4,1 % de la population). Ce qui pose question : comment agir ensemble efficacement si tous les acteurs de la communauté ne s'engagent pas massivement ? Par ailleurs, les personnels se sont plus engagés que les étudiants. Dans ce cas, quid de l'agir ensemble si les communautés de s'engagent pas de la même manière ?

Figure 1. Types de réponses



187 sont anonymes (65,38 % des répondants) et 99 nominatives (34,62 % des réponses). Que signifie cette prédominance de l'anonymat pour l'agir ensemble ? Cela permet-il l'intégration de personne qui sans cela ne se seraient pas exprimées ? Permet-il de s'exprimer à ceux

qui ne se sentent pas légitime ? Libère t'il la parole sans craindre de conséquences ?

### 3.2. La participation à la concertation

42 participants (24 enseignants ; 17 personnels BIATSS, 1 étudiant) ont été présents à au moins l'une des soirées thématiques, de 14 à 18 selon les jours.

Tableau 3. Participants à la concertation (par soirée)

SOIREE 1 Critères	SOIREE 2 Acteurs	SOIREE 3 Pratiques Pédagogiques & Expériences de formation	SOIREE 4 Cadre	SOIREE 5 Lieux et Matériels
<b>15</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>16</b>

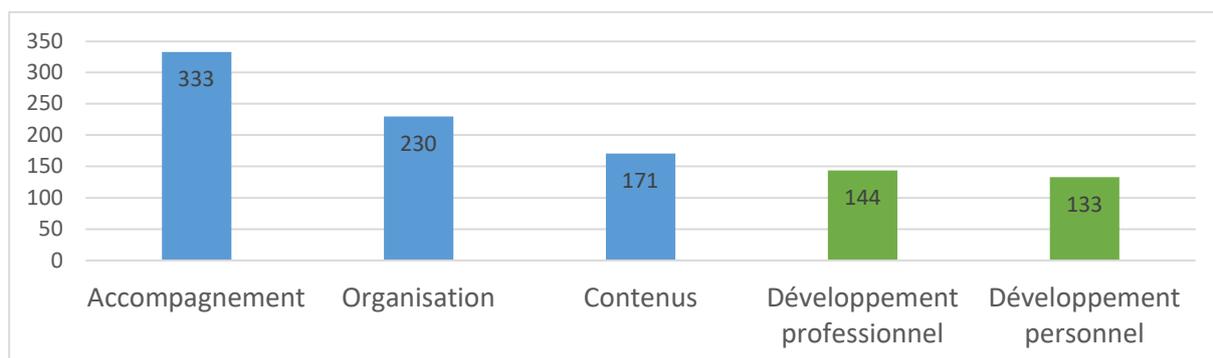
Un seul étudiant était présent, interrogeant l'intérêt pour la formation de ceux à qui elle s'adresse. Peut-être que le fait de n'être que de passage dans l'établissement est un frein à l'agir ensemble ? Le possible manque présumé de légitimité à s'exprimer également ?

32/42 participants ont participé à plus d'une soirée thématique, témoignant d'un intérêt certain pour les sujets, au-delà de toute spécialisation professionnelle. Par exemple, les personnels BIATSS n'ont pas participé qu'à la soirée relative aux Lieux et Matériels ou les personnels enseignants uniquement à celle consacrée aux Pratiques pédagogiques. On constate un dépassement de l'expertise professionnelle et une volonté, une fois engagé dans le processus, d'y participer le plus largement possible.

### 3.3. La vision de la formation par la communauté universitaire

L'agir ensemble nous a permis d'atteindre le premier objectif fixé à ces EG : nous doter d'une définition commune de la formation propre à notre établissement. Ainsi en appui sur les données produites ensemble et leur analyse faite ensemble également, nous nous pouvons dire que : la formation à l'uB vise le développement personnel et professionnel des apprenants. Elle se réalise à travers trois axes : l'accompagnement, l'organisation et les contenus. Tous répondent à trois principes : l'accessibilité, l'adaptabilité et la cohérence.

Tableau 4. Nombre d'unités de sens thématiques dans les réponses à la question relative aux critères de la formation



Les résultats auraient-ils été les mêmes sans cet agir ensemble. Par exemple l'idée que le développement professionnel et le développement personnel sont d'égale importance aurait-elle été pointée de la même manière ?

- dans cette vision, la relation pédagogique (accompagnement) semble plus importante que l'organisation, elle-même plus importante que le contenu disciplinaire. Cela représente un changement de perspective significatif dans la culture universitaire. Quelle est la place de l'agir ensemble dans ce changement ?
- l'accompagnement se décline de l'uB vers les étudiants, des enseignants vers les étudiants, entre pairs et de l'uB vers les enseignants,. Celui-ci est le plus cité. Est-ce un impact de la surreprésentation des personnels dans notre groupe et au fait qu'ils développent plus leurs réponses ? Si c'est le cas l'agir ensemble doit-il se doter de limites en rapport avec la composition du groupe ?

<i>Grille de lecture du déploiement du Projet d'établissement</i>	<b>ACCESSIBILITE</b> « limitation des restrictions de la participation/ l'engagement »	<b>ADAPTABILITE</b> « capacité à s'adapter à de nouvelles situations »	<b>COHÉRENCE</b>
<b>ACCOMPAGNEMENT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de l'uB vers les étudiants</li> <li>• de l'uB vers les enseignants</li> <li>• des enseignants vers les étudiants</li> <li>• entre pairs (étudiants / enseignants)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de l'uB vers les étudiants</li> <li>• de l'uB vers les enseignants</li> <li>• des enseignants vers les étudiants</li> <li>• entre pairs (étudiants / enseignants)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de l'uB vers les étudiants</li> <li>• de l'uB vers les enseignants</li> <li>• des enseignants vers les étudiants</li> <li>• entre pairs (étudiants / enseignants)</li> </ul>
<b>ORGANISATION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dans l'environnement technique</li> <li>• dans l'environnement pédagogique</li> <li>• dans l'environnement réglementaire et financier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dans l'environnement technique</li> <li>• dans l'environnement pédagogique</li> <li>• dans l'environnement réglementaire et financier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dans l'environnement technique</li> <li>• dans l'environnement pédagogique</li> <li>• dans l'environnement réglementaire et financier</li> </ul>
<b>CONTENUS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• volet ressources et outils pédagogiques</li> <li>• volet des pratiques/stratégies pédagogiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• volet ressources et outils pédagogiques</li> <li>• volet des pratiques/stratégies pédagogiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• volet ressources et outils pédagogiques</li> <li>• volet des pratiques/stratégies pédagogiques</li> </ul>

## 4. Conclusion

Nous l'avons vu, ces EG permettent de recueillir une parole large. Or, cela ne va pas sans biais concernant la participation ou la représentativité. La participation est restée relativement faible malgré la volonté d'impliquer un maximum de personnes. La représentativité peut également interroger en voyant la part des étudiants et des personnels dans l'étude. A l'inverse, la richesse du contenu des EG est notable, ce qui implique une validité de cette démarche pour recueillir la parole.

À la suite des EG, il faut répondre aux aspirations exprimées. Ainsi, l'établissement s'engage dans la mise en place d'un environnement capacitant. C'est donc une nouvelle étape d'action collective qui s'ouvre. En somme, l'établissement s'engage dans l'agir ensemble grâce à l'agir ensemble.

### Références bibliographiques

Butori, R., Parguel B., *Les biais de réponse - Impact du mode de collecte des données et de l'attractivité de l'enquêteur*. AFM, 2010, France.