

Au-delà des limites de la co-construction : biais et leviers

Pascaline Delalande et Priscille Hébert

Université de Rennes 1, Rennes, France, pascaline.delalande@univ-rennes1.fr; priscille.hebert@univ-rennes1.fr

Résumé

Le dispositif “Piloter ma formation” est un environnement collaboratif de soutien au pilotage et à la gestion d’une formation conçu et déployé à l’Université de Rennes 1 pour la première fois en 2020. A la genèse de ce projet, l’absence de définition claire des missions des responsables de formation et un vide à combler en termes de soutien à proposer à ces derniers pour les accompagner dans l’exercice de leur fonction, en particulier en phase d’accreditation de l’offre de formation.

A travers la présentation détaillée du projet, des modalités de co-conception, de co-animation et d’adaptation, nous mettrons en lumière les différentes formes et temps de l’agir ensemble et de l’apprendre ensemble au sein de cette expérience collaborative.

Dispositif innovant et expérimental, l’agir ensemble se retrouve dans plusieurs dimensions de ce projet. Notamment dans la méthode de conception : ancrée dans une analyse fine des besoins émergents du terrain, elle a été pensée et menée de manière “inclusive”, en co-construction avec les acteurs concernés de l’université (responsables de formation novices et expérimentés, représentants de la gouvernance, service de pédagogie) mais aussi avec l’appui d’experts “ami-critique” dont nous détaillerons les apports. Quant au dispositif en tant que tel, il propose des situations de développement professionnel et des contenus favorisant l’agir et l’apprendre ensemble des participants. La conception et l’articulation de la plateforme de ressources en ligne avec les ateliers de formation et les communautés de pratiques seront présentés pour identifier les processus en jeu.

Nous aborderons les questionnements soulevés par ce type de démarche de co-conception pédagogique. En particulier la question des données (issues du savoir expérientiel et des représentations des concepteurs, de l’enquête et de la littérature) et des biais qui influencent les orientations prises par les acteurs du projet. Nous nous demanderons notamment si les modalités de co-

construction du dispositif ont réellement permis d'inclure les éléments ayant émergés du collectif. Notre second axe de questionnement nous amènera à interroger l'influence de la démarche de co-conception sur le développement professionnel des acteurs impliqués. Autrement dit, nous nous demanderons en quoi "agir ensemble" nous a permis "d'apprendre ensemble" et quelles conditions ont favorisé ce type de processus.

Abstract

The training project « How to coordinate my university programme » is a collaborative environment supporting the coordination and management of a university program. It was conceived, developed and implemented for the first time in the University of Rennes 1 in 2020.

At the origin of this project was the lack of a clear definition of the education officer's missions. There was also a gap to fill regarding the support that could be brought to them in the performance of their duties, especially in the accrediting phase of the program.

Through the detailed presentation of the project, its co-design, co-hosting and adaptation modalities, we will highlight the forms and times of acting and learning together existing within this collaborative experience.

As an innovative and experimental project, the ability to act together can be found in several dimensions. This is especially true in the chosen design approach. Being anchored in a detailed analysis of the emerging field needs, it was thought and lead in an "inclusive" way. Thus, it was co-designed with the concerned university actors (junior and senior education officers, governance representatives, pedagogy services) but also with the support of experts acting as "critical friends". We will detail their contributions later on.

Regarding the project as such, it offers professional development situations and contents which favour acting and learning together amongst the participants. The design and articulation of the online resources' platform combined with the training workshops and the communities of practice will all be presented in order to identify the processes that are involved.

We will address the questionings raised by this kind of pedagogical co-design method. We will focus on the data (experiential knowledge and perceptions collected through an investigation and scientific literature) and the biases influencing the directions taken by the actors of the project.

We will ask ourselves if the co-design modalities of the project truly allowed the inclusion of the elements which were born within the collective. Our second questioning axis will lead us to interrogate the influence of the co-design method on the professional development of the involved actors. In other words, we will ask how “acting together” allowed us to “learn together” and what kind of parameters favoured this type of process?

Mots-clés

AE dans le champ de l’accompagnement, création de dispositif de formation, appui à l’amélioration de la qualité, co-construction, leadership

1. Co-conception d’un dispositif collaboratif de soutien aux responsables de formation

En prenant appui sur l’expérience du projet “Piloter ma formation”, dispositif de soutien au pilotage et à gestion d’une formation, notre contribution vise à susciter des échanges autour de la question des modalités de co-construction et de co-développement professionnel, de leurs forces et de leurs limites au sein de ce type de projet.

1.1. Contexte et description du projet

Le projet s’inscrit dans le processus d’accréditation de 2022 de l’offre de formation de l’Université Rennes 1. Il vise à apporter un soutien aux responsables de formation qui pilotent ce processus et sont identifiés comme des acteurs indispensables à l’élaboration de la nouvelle offre de formation. Actuellement, il n’y a pas de définition officielle du rôle de responsable de formation et il n’existe pas de dispositif d’accompagnement à l’exercice de cette fonction. Toutefois, lors d’une phase exploratoire préliminaire, nous avons pu identifier les différentes dimensions de la fonction du responsable de formation au sein de notre université :

- garantir la cohérence pédagogique et la qualité de la formation ;
- soutenir les évolutions pédagogiques ;
- coordonner la logistique, l’animation et la promotion de la formation ;
- accompagner les étudiants tout au long de la formation vers leur insertion professionnelle ;

- animer l'équipe pédagogique.

Le projet s'articule avec la politique de mention de l'établissement qui structure les modalités de gouvernance pédagogique des formations, clarifie le rôle et la reconnaissance des responsables de mentions, de parcours et de portails et organise les modalités d'évaluation et d'amélioration continue des formations. Il se structure en étroite collaboration avec les actions de la Direction des Formations et de la Vie Universitaire (DFVU).

Le dispositif s'organise autour de trois modalités de formation et de développement professionnel complémentaires:

- une base de ressources : ensemble de ressources numériques accessibles sur la plateforme en ligne. Chacun peut y chercher les ressources adaptées à ses besoins, à son niveau d'investissement et selon son rythme : témoignages, capsules d'auto-formation, guides, etc. ;
- des ateliers thématiques : formations courtes basées sur des mises en situation, ateliers d'analyse de pratique animés par des enseignants de l'établissement dont la posture de facilitation accompagne la réflexion des participants (gestion des conflits, animation d'équipe, accompagnement au changement...) ;
- des communautés de pratiques : suite de mini-ateliers d'échanges autour de thématiques ciblées, au sein d'un groupe constitué et sur un temps donné (inférieur ou égal à un semestre).

Le dispositif a été expérimenté, pour sa première session, de février 2021 à juin 2021.

2. « L'agir ensemble » dans la conception et l'animation du dispositif

Nous présenterons brièvement les principes qui ont guidé simultanément les modalités de co-conception, d'organisation et d'amélioration continue du dispositif. Ces principes constituent, selon nous, différentes manières de concrétiser « l'agir ensemble » dans toutes les dimensions du dispositif :

- la flexibilité et l'agilité (« just in time, just in mood »): un environnement qui permet de s'adapter et d'apporter les réponses dont les participants ont besoin, au moment où ils en ont besoin ;
- la synergie des expertises de l'établissement: un environnement qui réunit différents acteurs "maison" impliqués dans la qualité des formations : des responsables de

formation expérimentés et novices, des enseignants, des ingénieurs pédagogiques, des représentants des ressources humaines et de la gouvernance ;

- l’ancrage dans les situations vécues : les ressources produites, les ateliers, les communautés s’appuient sur les expériences des acteurs de l’établissement ;
- l’innovation et l’expérimentation: les modalités de formation traditionnelles ne répondant pas actuellement aux besoins des responsables de formation; l’équipe projet a pris le parti de mettre en place une démarche expérimentale, créative et innovante, en contexte situé, dans les travaux de conception du dispositif ;
- les communautés d’apprentissage: en tant que dispositif expérimental, les opportunités d’apprendre « ensemble » ont été saisies au sein même de la conception du dispositif (équipe projet) que lors de sa mise en œuvre avec les ateliers de communautés de pratiques, les ateliers de formation et la production de ressources.

2.1. Construire ensemble : démarche de co-conception du dispositif

La démarche de co-conception s’est traduite par la mise en synergie de différentes équipes de travail complémentaires et plurielles ; ainsi que par la mise en œuvre, dès la genèse du projet, d’une démarche de recherche-action visant à récolter des données permettant de construire un dispositif adapté aux attentes, besoins et contraintes des responsables de formation.

Nous détaillerons la manière dont nous avons procédé pour conduire simultanément le processus de co-construction du dispositif avec les différents acteurs et le processus de recueil de données visant à éclairer, documenter, valider et ajuster les actions.

2.2. Apprendre ensemble : démarche de co-développement professionnel et d’adaptation

L’absence de référentiels sur les fonctions de pilotage et de gestion de formation ainsi que de l’absence d’actions de formation et d’accompagnement au pilotage pédagogique d’une formation, a conduit l’équipe, en charge de concevoir et d’animer le dispositif, à adopter une posture d’apprentissage, de co-construction et d’agilité.

La mobilisation des approches de type “co-développement professionnel” a été expérimentée à la fois dans la conception (ateliers d’analyse de pratiques, séance conseil avec les “amis-critiques”, documentation des actions...), l’analyse (co-construction de la démarche d’évaluation et d’amélioration continue avec un chercheur) et l’animation du dispositif (communautés de pratiques, mini-ateliers d’analyse de situations...).

Nous présenterons les différentes manières dont les apprentissages entre pairs se sont concrétisés et comment le dispositif même, dans son organisation, a soutenu les différentes formes de co-développement professionnel et a tenté de s’adapter aux attentes de ses parties prenantes.

3. Axes de questionnements

L’observation-action en phase de conception, d’animation et d’évaluation de ce dispositif contextualisé nous conduit à retenir trois axes de questionnement.

1. Celui relatif aux données, biais et processus d’objectivation à l’œuvre en situation de co-construction de dispositif. Les données mobilisées par les acteurs lors des ateliers de co-construction, en particulier celles issues de l’expérience et des représentations de ces derniers, sont-elles suffisamment valides et fiables pour construire un dispositif qui réponde aux attentes et préoccupations de l’ensemble des responsables de formation de l’établissement ? Comment recueillir des données complémentaires qui viennent nuancer, valider voire invalider les propositions issues des ateliers de co-construction ? Les acteurs impliqués dans la co-construction sont majoritairement volontaires et engagés dans les transformations pédagogiques de l’établissement, dès lors, comment engager de nouveaux acteurs pour construire ce type de dispositif ? Du travail collectif de co-conception émergent des propositions. On peut se questionner sur les biais de sélection de certaines de ces informations par les porteurs du projet qui influencent les orientations prises. Comment y palier afin de s’assurer que les modalités de co-construction du dispositif permettent vraiment d’inclure l’ensemble des éléments qui émergent du collectif ?
2. Celui relatif aux capacités d’adaptation de ce type d’environnement aux attentes, contraintes et objectifs des parties prenantes. Selon quelles conditions le dispositif est en capacité d’inclure les propositions émergeant du processus de co-conception ? Comment le rendre assez agile et réactif pour rendre

possible l'amélioration continue en boucle très courte et lui permettre de s'adapter selon une dynamique de type "just in time, just in mood" ?

3. Celui relatif aux modalités de co-développement professionnel des différents acteurs impliqués dans le dispositif : En quoi l'agir ensemble favorise-t-il l'apprendre ensemble ? Selon quelles conditions les processus de co-construction favorisent le développement des compétences des différents acteurs impliqués (coordinateurs, membres de l'équipe, participants, gouvernance ? Quels éléments sont susceptibles d'altérer la qualité et les effets de "l'apprendre ensemble" dans ce type de dispositif ?

Références bibliographiques

Dutercq Y., Gather Thurler M. et Pelletier G. (2015) (Dir). Le leadership éducatif Entre défi et fiction. De Boeck

Fanghanel J. (2009). Leadership organisationnel : le rôle des cadres intermédiaires, dans D. Bédard et J.P Bécard (2009) (Dir). Innover dans l'enseignement supérieur. Presses Universitaires de France

Olfa Zaïbet G. (2007). Vers l'intelligence collective des équipes de travail : une étude de cas. Management et Avenir, 4(14), p. 41-59

Pascal A., Thomas C. et Romme A. (2009). Méthodologie de « Design Collaboratif » : Une Approche Intégrative. Atelier AIMS Epistémologies et Méthodologies. HAL Archives-ouvertes. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00374980/document>

Quiguer S. (2013). Acceptabilité, acceptation et appropriation des Systèmes de Transport Intelligents : élaboration d'un canevas de co-conception multidimensionnelle orientée par l'activité. [Thèse de doctorat. Université Rennes 2]. HAL Archives-ouvertes. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00790392/document>