



Université Claude Bernard Lyon 1

43, Bd du 11 novembre 1918
69622 Villeurbanne cedex

PRESIDENCE

L'EQUIPE DE FORMATION DANS LE LMD

DEFINITION, ENJEUX, DIFFICULTES

Domitien DEBOUZIE

Président Université Claude Bernard Lyon 1

Président de la Commission Pédagogie et Formation continue de la CPU

Plan

Définition et missions

Enjeux

Réflexions sur la mise en place des équipes de formation

J'aimerais commencer cet exposé en rappelant que François Petit, dans son rapport sur les améliorations pédagogiques à l'université, publié en mars 2002, insistait, entre autres propositions, sur la nécessité de créer des équipes pédagogiques construites autour d'un projet pédagogique. Les textes sur le LMD qui ont suivi peu après ce rapport reprennent largement les propositions contenues dans ce rapport.

Définition et missions

L'arrêté du 23 avril 2002 relatif aux études universitaires conduisant au grade de licence fait mention, dans l'article 19, aux **équipes de formation qui doivent mettre en œuvre « un dispositif d'accueil, de tutorat d'accompagnement et de soutien auprès de chaque étudiant** pour faciliter son orientation et son éventuelle réorientation, pour assurer la cohérence pédagogique tout au long de son parcours et pour favoriser la réussite du projet de formation de l'étudiant ». Ce dispositif « est défini après délibération des composantes concernées de l'université ».

Les équipes de formation jouent aussi un rôle important dans l'évaluation des formations et des enseignements (article 20). En effet, elles doivent, par un dialogue soutenu avec les étudiants, « éclairer les objectifs et les contenus de formation, améliorer les dispositifs pédagogiques et faciliter l'appropriation des savoirs ».

Les équipes de formation sont aussi chargées (article 23) de « mettre en perspective et en cohérence [les] diverses modalités [de contrôle des connaissances] et d'informer les étudiants afin d'explicitier les exigences attendues d'eux au regard des objectifs de la formation ».

Enfin, les équipes de formation sont chargées (article 30) de définir les conditions qui permettront aux étudiants d'une part de consulter leurs copies d'examen et d'autre part d'obtenir un « entretien, en tant que de besoin, individuel » afin de « développer l'accompagnement et le conseil pédagogiques ».

Ce même arrêté définit clairement la **composition** d'une équipe de formation : elle comprend, outre les enseignants, à considérer au sens large (enseignants – chercheurs, enseignants, vacataires), « les personnels chargés de l'accueil, de l'information, de l'orientation et de l'appui à l'enseignement, les tuteurs » et les directeurs d'étude. Rappelons que ces derniers sont « garants de la qualité de l'organisation pédagogique tant en matière d'accueil, d'information et d'orientation des étudiants que dans le domaine de l'animation des équipes de formations et de la coordination des pratiques pédagogiques ». Il est aussi noté que les directeurs d'étude doivent intervenir dans la phase initiale des parcours de formation des étudiants. Remarquons que ces directeurs des études ne sont pas des directeurs d'études, c'est-à-dire des responsables de formation, en particulier dans les écoles d'ingénieurs.

Il est intéressant de noter que le terme équipe de formation n'est jamais mentionné dans les textes sur les masters. Cependant, l'article 12 de l'arrêté du 25 avril 2002 fait allusion à un dispositif « pour accompagner [l'étudiant] dans son orientation et assurer la cohérence pédagogique de son parcours ». On retrouve deux missions affichées aux équipes de formation définies en licence. On peut néanmoins considérer que l'équipe de formation jouera un rôle plus important en licence qu'en master.

Les enjeux

De nombreux textes ont déjà décrit les objectifs et les enjeux de la réforme LMD. Les équipes de formation participeront pleinement à sa réussite, si elles sont réellement mises en place, ou très probablement à son échec, si elles ne le sont pas. Dans cet exposé, je n'aborderai que quatre points : l'individualisation des parcours de formation, la professionnalisation des étudiants en fin de licence, l'introduction de nouvelles méthodes pédagogiques et l'évaluation des formations et des enseignements.

L'hétérogénéité des étudiants quel que soit leur niveau d'étude ne cesse de croître ; elle se manifeste déjà par des cursus soit au lycée, soit à l'université, très variables, par des motivations et des ambitions différentes, par des situations matérielles toujours hétérogènes, par des environnements familiaux ou autres des plus contrastés. Quels que soient les effectifs d'étudiants, l'université se doit de s'intéresser à cette hétérogénéité et de fournir, malgré ses maigres moyens, une réponse adaptée. La réforme du LMD a aussi pour ambition de fournir une réponse, même si pour des raisons pratiques des parcours types de formation sont définis ; des espaces de liberté dans chaque cursus doivent être ménagés, des validations de compétences doivent être imaginées pour certains étudiants. La mise en place des équipes de formation, et notamment en début de cursus universitaire des directeurs des études, doit permettre de prendre en compte l'hétérogénéité des étudiants et doit permettre de la valoriser.

La professionnalisation des étudiants en licence de LMD constitue un autre enjeu majeur de la réforme. Une reconduction pure et simple du système actuel DEUG – licence – maîtrise entraînerait très probablement un échec important de la réforme. En effet, actuellement un étudiant titulaire du DEUG n'a pas été préparé, sauf pour certains concours, à une insertion professionnelle, ce qui est logique car ce n'est pas la mission du DEUG. Souhaitons-nous faire la même chose, mais à l'échelle de la licence LMD ? Il semble préférable de proposer aux étudiants qui n'auraient pas la volonté de poursuivre en master ou la possibilité d'y réussir, de s'orienter en licences professionnelles, sachant qu'un retour ultérieur en master sera toujours possible, voire même une acquisition directe du diplôme par validation des acquis de l'expérience. Une telle orientation positive vers une licence professionnelle reste encore difficile dans certains domaines de formation et ce sera l'une des missions difficiles mais fondamentales de l'équipe de formation, de réussir à faire passer le message auprès des étudiants et de les convaincre de l'intérêt des formations professionnelles au niveau de la licence.

L'introduction de nouvelles méthodes pédagogiques constitue un troisième enjeu important du LMD. Ces méthodes revêtent plusieurs formes et ne se réduisent pas aux TICE. Bien évidemment, les TICE, là aussi sous leurs différentes facettes, seront un outil intéressant pour répondre au défi de l'hétérogénéité des étudiants, à l'individualisation des parcours de formation et à l'accueil du public en reprise d'étude. En outre, comme cela est pratiqué dans diverses universités, certains enseignements adaptés, remises à niveau spécifiques ou UE de professionnalisation, seront proposés à certains étudiants pour leur donner des compléments de formation ou assurer des passerelles entre formations. Mais j'estime qu'il faudra aller plus loin et réfléchir à des méthodes pédagogiques qui, progressivement au cours du parcours de l'étudiant, rendent ce dernier de plus en plus acteur de sa formation. Les méthodes pédagogiques devraient donc évoluer pour que l'étudiant prenne de plus en plus d'initiatives dans l'acquisition de connaissances et des compétences qui sont liées.

Un dernier enjeu du LMD et des équipes de formation est lié à l'évaluation des formations et des enseignements. D'une manière générale la politique de l'évaluation a posteriori sous-tend la réforme du LMD. Les équipes de formation, dans le souci d'assurer la cohérence globale des cursus, devront définir des indicateurs d'évaluation. Mais elles devront aussi se soucier de faire évoluer les pratiques de l'évaluation des étudiants par le corps enseignant, qui substitueraient progressivement à une logique de notation de connaissances une démarche de tests de compétences, qui remplaceraient la notation classique de 0 à 20 par une notation qualitative à l'image de ce qui est pratiqué dans de nombreux pays européens.

Réflexions sur la mise en place des équipes de formation

Comme toujours dans un tel exercice, la pertinence des réflexions dépend de caractéristiques multiples de chaque université, comme sa taille, ses dominantes disciplinaires, son histoire, son équipe dirigeante, etc.

Le premier point à éclaircir est la différence entre équipe de formation et équipe pédagogique. **L'équipe de formation est, en principe, pluri-disciplinaire car elle se décline à l'échelle d'un diplôme.** L'équipe pédagogique me semble plutôt actuellement définie, en schématisant, à l'échelle d'une discipline, ou d'une sous-discipline. L'équipe de formation et l'équipe pédagogique devraient assumer des missions différentes, en principe complémentaires : les missions de l'équipe de formation ont été définies précédemment ; l'équipe pédagogique, elle, a vocation à proposer une offre de formation dans la discipline, ou

sous-discipline, concernée, à assurer la coordination entre les différents intervenants de la discipline, notamment entre cours magistraux, travaux dirigés et pratiques.

La composition des deux structures diffère également puisque l'équipe pédagogique ne comprend, en général, pas de personnel chargé de l'orientation et de l'information, ni de tuteurs ou de directeurs des études, ce qui reflète bien les différences de missions entre les deux structures.

Les deux structures ne se définissent pas forcément à la même échelle. Une équipe de formation caractérise un diplôme, licence ou master, si on étend la notion à ce grade tandis qu'une équipe pédagogique peut concerner toutes les années de formation, ou une seule selon les établissements et les disciplines. Selon la structure de chaque université, une équipe de formation fera intervenir une ou plusieurs composantes, UFR, instituts ou départements, alors que l'équipe pédagogique sera en général interne à une composante.

Un second point qui devra être arrêté dans chaque université concerne **le périmètre de l'équipe de formation**. Le périmètre de l'équipe est évidemment défini par ses missions. Même s'il dépend des caractéristiques de chaque université, il me semble néanmoins peu souhaitable qu'une seule équipe de formation englobe à la fois licence et master ; une équipe de formation concernera donc soit une licence, soit un master. Notons qu'une définition de l'équipe à l'échelle d'une mention de licence va entraîner un dispositif général assez lourd à gérer. En outre, sachant qu'un tronc commun doit en principe exister au sein d'un domaine de formation, la définition d'une équipe pour ce tronc commun se révélera assez délicate. A l'inverse, dans les grands établissements, une seule équipe de formation par licence exigera, par souci d'efficacité, de limiter le nombre de ses membres et de trouver des collègues qui, représentant leur discipline, en ont une vue d'ensemble.

Parmi les missions de l'équipe de formation, figure l'un des aspects fondamentaux du LMD : l'évaluation des formations et des enseignements. Sachant que l'arrêté du 9 avril 1997 prévoyait déjà une telle évaluation via une commission spécifique et que dans plusieurs universités, des commissions ont été créées à cet effet, il conviendra de ne pas dupliquer les structures et de faire jouer à l'équipe de formation sa mission d'évaluation.

Je rappellerai aussi la mission d'accompagnement et d'orientation de l'étudiant, qui va notamment impliquer la mise en place, dans toutes les équipes, de formations centrées sur le projet personnel et professionnel de l'étudiant. Si ces formations existent dans de nombreuses universités, comme l'a indiqué la journée organisée à Lyon en novembre dernier sur ce thème, il reste à les généraliser à l'ensemble des universités et à l'ensemble des cursus, dont ceux professionnalisés de niveau III.

Un troisième point important concerne **le pilotage des équipes de formation**. Compte tenu des enjeux de la notion d'équipe et de la nécessité de réussir le LMD, il importe que ce soit le Conseil d'Administration de l'université, sur proposition du CEVU, qui arrête le périmètre des équipes et leur composition. Le pilotage des équipes par le CEVU et le CA d'une part garantira une forte légitimité à ces équipes et d'autre part permettra notamment au CEVU de mener une politique globale sur l'ensemble des équipes de formation de l'université. La question du responsable de chaque équipe, car il faudra en définir un, ne devra pas être éludée ; ce responsable pourrait être un directeur des études sans que ce soit automatique. Son rôle dans la réussite du LMD sera considérable et le choix par l'établissement devra être soigné.

Un dernier aspect que je souhaite aborder est relatif à la **reconnaissance par l'établissement et par la communauté scientifique de l'investissement** que consentiront les enseignants membres des équipes de formation. L'attribution d'une prime de responsabilité pédagogique ne me semble être qu'une réponse très partielle à la question. En outre, de

nombreux établissements éprouveront des difficultés à faire face à l'augmentation évidente des dépenses, incluses dorénavant aux budgets des universités, qui résultera de cette nouvelle charge à assumer. Les équipes de formation ne se mettront pas en place sans moyens nouveaux ; ceux-ci ont vocation à être incorporés dans un nouvel outil de répartition des moyens accordés aux établissements de l'enseignement supérieur. Mais l'investissement des enseignants dans les équipes de formation repose la question, qui sera débattue prochainement à Poitiers lors du colloque de la CPU, de la reconnaissance de l'activité pédagogique dans la carrière des enseignants. Nous devons tous réfléchir à l'élaboration d'indicateurs de cette activité pédagogique, au même titre que ceux de la recherche.

En conclusion, je voudrais rappeler que la réforme du LMD est plus qu'une harmonisation européenne des niveaux de sortie des diplômés. Elle doit être l'occasion, pour l'université française, de repenser l'approche pédagogique en tenant compte du public étudiant, des méthodes pédagogiques qui feront de l'étudiant un acteur essentiel, de chercher à multiplier les passerelles, notamment entre formations professionnalisées et formations généralistes. La réforme du LMD nécessitera des moyens nouveaux, reposant sur des critères autres que ceux que nous connaissons actuellement. Enfin, la réforme du LMD, par la définition de nouveaux domaines de formation et conséquemment des équipes de formation, entraînera dans certaines universités des restructurations importantes dans le paysage des UFR qui les composent. La gestion des licences et masters, avec d'une part leurs équipes de formation et d'autre part les services de scolarité, pourra difficilement être assurée par des structures administratives d'UFR qui leur seraient orthogonales. La loi qui devrait permettre des changements plus fréquents du paysage des composantes, participerait donc pleinement à la réforme du LMD.