



Université Claude Bernard Lyon 1

*43, Bd du 11 novembre 1918
69622 Villeurbanne cedex*

Problématique et enjeux

Domitien DEBOUZIE

Président de la Commission
« Pédagogie et Formation Continue » de la CPU
Président de l'Université Claude Bernard Lyon 1

La CPU et l'AMUE auraient-elles pu organiser une telle journée il y a seulement dix ans et réunir autant de participants ? Je ne le pense pas. Mes propos consisteront d'abord à analyser quels sont les changements qui font émerger l'idée d'une formation permanente des enseignants du supérieur, nouvelle pour nous mais bien évidemment banale dans de nombreuses autres professions. Puis, dans une seconde partie, je tenterai de cerner quelques enjeux d'une telle formation pour les enseignants - chercheurs et les enseignants du supérieur. Pour la suite, je regrouperai sous le terme « enseignants du supérieur » les enseignants chercheurs, les enseignants du second degré affectés dans un établissement de l'enseignement supérieur et les autres catégories d'enseignants en poste.

Mais avant de préciser ces questions, il convient de définir la nature de la formation qui devrait être proposée aux enseignants du supérieur. A priori, il n'est guère logique d'exclure du champ de notre réflexion l'une quelconque des activités qui caractérisent un enseignant - chercheur, à savoir enseignement et recherche, mais aussi activités d'intérêt collectif, valorisation et transfert de la recherche, diffusion de la culture scientifique, technique et industrielle. Toutes ces activités, reconnues dans la loi de 1984, méritent de mon point de vue, d'être incorporées dans des offres de formation continue des enseignants du supérieur



Les conditions qui ont favorisé une prise de conscience

Au moins six facteurs me paraissent s'être conjugués pour que la question de la formation émerge comme l'un des thèmes importants dans la carrière d'un enseignant du supérieur. L'ordre de présentation de ces facteurs ne traduit pas forcément une décroissance de leur importance car c'est surtout leurs interactions qui me semblent les plus fécondes pour notre analyse.

Le premier élément de changement est incontestablement le fort taux de renouvellement du corps enseignant depuis plusieurs années, turn-over qui devrait ralentir à partir de 2010. La Direction de l'Évaluation et de la Prospective du ministère estime que plus de 40 % des professeurs d'université sont à renouveler dans les huit années à venir, et 20 % des maîtres de conférences, soit plus de 8 000 professeurs et 7 000 maîtres de conférence nouveaux d'ici 2012. En outre, dans certaines disciplines, les effectifs d'enseignants - chercheurs croissent régulièrement, comme en sciences juridiques et économiques, en gestion, en sciences pour l'ingénieur, en informatique et en sciences humaines. Ces forts recrutements contribuent à renouveler totalement certaines disciplines, créant des unités de recherche et de formation composée de nombreux jeunes enseignants.

Mais ce premier constat est insuffisant car de nombreux enseignants du supérieur anciens dans un établissement nous réclament une formation. Le deuxième élément à considérer tient à l'hétérogénéité croissante des étudiants, aussi bien dans ce qu'ils viennent chercher à l'université que dans leur niveau scolaire. En effet, les établissements d'enseignement supérieur accueillent des bacheliers munis d'un diplôme de valeur très différente si on compare un baccalauréat scientifique et un baccalauréat professionnel (2,7 % des inscrits dans les universités en 2002-2003, et seulement 18 % de réussite au DEUG parmi eux). Cette augmentation de l'hétérogénéité, liée aussi à l'augmentation générale des effectifs dans l'enseignement supérieur, modifie les relations entre enseignant et enseigné et pose la question de savoir quelles méthodes pédagogiques apporter à cette diversité des attentes et des connaissances des étudiants.

Un troisième élément qui concourt à ce besoin de formation permanente des enseignants du supérieur, vient du développement envahissant du multimédia dans la vie de la plupart des citoyens. L'usage d'Internet, l'accès à d'innombrables sources d'information autres que celles de l'enseignant, l'acquisition par les collégiens du brevet informatique et Internet, modifient les relations entre enseignants et étudiants ; ils conduisent de nombreux collègues à s'interroger sur leurs pratiques pédagogiques et leurs évolutions nécessaires face à ces nouveaux outils que sont les TICE. L'existence de nombreux groupes de réflexion en France et à l'étranger sur ce thème confirme la nécessité absolue d'une formation permanente des enseignants du supérieur ; dans ce cas, la demande n'est pas propre aux jeunes enseignants : elle traverse toutes les classes d'âge du corps enseignant.

En liaison avec les éléments précédents, la question du devenir professionnel des étudiants, qu'ils soient diplômés ou non, me semble avoir beaucoup évolué depuis quelques années dans les préoccupations des enseignants du supérieur. Bien sûr, le souci de préparer correctement les étudiants à une bonne insertion professionnelle, n'est pas encore partagé par la totalité du corps enseignant. Cependant, l'arrivée des jeunes enseignants, dont la façon d'avoir été recrutés n'a plus rien à voir avec ce qu'ont vécu les enseignants les plus anciens, les projets personnels et professionnels très variables des étudiants, les conditions souvent difficiles pour l'insertion de nombreux jeunes en France, se conjuguent pour que l'enseignant jette un regard différent sur le contenu et la portée de ses enseignements. Le principe d'une évaluation des enseignements, qu'elle soit menée sur les pratiques pédagogiques, sur les contenus ou plus finement sur les compétences qu'ont



réellement acquises les diplômés insérés dans la vie professionnelle, fait son chemin dans les réflexions actuelles sur une évolution du métier d'enseignant du supérieur, dans le cadre d'une évaluation de l'ensemble de ses activités.

Un cinquième facteur que nous devons prendre en considération, et dont l'intensité s'accroît régulièrement au fil des années, concerne l'environnement administratif de tout enseignant du supérieur. Une partie des enseignants accèdera, à un moment de leur carrière, à un poste de responsabilité, que ce soit en recherche, en formation ou dans toute activité de gestion. L'environnement administratif au sein et autour des établissements d'enseignement supérieur, les procédures imposées par la réglementation de la fonction publique, celles relevant des collectivités locales, celles propres à l'union européenne, et j'en oublie, se sont profondément complexifiés depuis deux décennies. Il n'est pas souhaitable que les enseignants du supérieur endossant des responsabilités en recherche, ou en gestion de composantes ou même de formations, soient livrés à eux-mêmes pour acquérir les connaissances de base leur permettant de mener à bien leur mission. Une formation permanente minimale doit leur être proposée, même si ils seront aidés dans leur mission par du personnel administratif compétent.

Le dernier facteur qui m'a semblé important dans la nécessité d'une formation permanente des enseignants du supérieur, se situe dans le regard que porte la société sur l'enseignement supérieur. Si certains aspects de ce regard transparaissent dans l'interrogation de la société sur notre capacité à former les cadres de la France, le regard comprend aussi le « retour sur investissement » de la nation vis-à-vis de son enseignement supérieur. Ce retour sur investissement, même si nous regrettons tous la faiblesse des investissements consentis, s'exprime dans de nombreux indicateurs, comme les taux de réussite ou d'abandon des étudiants, les insertions professionnelles des diplômés, mais aussi dans l'image que nous donnons de la science et de ses apports pour améliorer la vie de chacun. Bien sûr, la diffusion de la culture scientifique, technique ou industrielle apparaît comme un élément important du retour sur investissement, mais l'interrogation déborde largement ce cadre. Ce regard nouveau que porte la société notamment sur ses universités exige de la part des enseignants du supérieur d'être des professionnels formés aux évolutions de leur métier, qui rappelons le se caractérise par une extrême diversité de ses activités.

Tout cet ensemble de facteurs, le fort taux de renouvellement, l'hétérogénéité croissante des étudiants, l'arrivée des TICE, l'insertion professionnelle des étudiants, la complexification de l'environnement administratif, et enfin le regard porté par la société, concourt à ce que l'enseignement supérieur se mette à l'unisson de quasiment tous les autres métiers : bénéficier d'une formation permanente de ses acteurs. Nous ne devons pas nous restreindre dans le champ des domaines couverts par cette formation : si les pratiques pédagogiques viennent immédiatement à l'esprit, et nous en aurons plusieurs exemples, la formation à l'environnement administratif, au management, ou à la conduite de projet, ne doit pas être oubliée sous peine de réduire à nouveau l'éventail des activités du métier d'enseignant – chercheur. Si je n'ai pas abordé la question de la formation permanente en recherche, c'est surtout parce qu'elle a toujours existé : tout chercheur enseignant va chercher quelque part en France ou à l'étranger une formation à de nouvelles techniques de laboratoire ou, lors d'une période sabbatique, un environnement différent de celui de son laboratoire, qui lui permet de se former à d'autres approches de la recherche scientifique.



Quelques enjeux d'une formation permanente des enseignants du supérieur

Si nous admettons qu'il est logique de justifier le besoin d'une formation permanente des enseignants du supérieur, ce qui ne manquerait pas de surprendre de nombreux professionnels exerçant d'autres métiers, le cadre qui vient d'être défini, et qui ne se réduit pas à la seule formation à l'enseignement, permet de situer les enjeux dans le contexte général de l'évolution des établissements français d'enseignement supérieur dans un environnement international. Le débat actuel sur l'avenir de la recherche, mais aussi de l'enseignement supérieur, nous permet de mieux situer les enjeux de la formation permanente des enseignants du supérieur.

Je placerais volontiers la mise en place et la réussite du LMD comme premier enjeu de cette formation. En effet, le LMD, outre la convergence européenne souhaitée de trois niveaux de formation, s'est aussi donné comme objectif de mieux appréhender et gérer l'hétérogénéité des étudiants. À côté de parcours – types de formation doivent être prévus des espaces de liberté qui autorisent une personnalisation de parcours selon le projet personnel et professionnel des étudiants. L'enseignant doit être capable de répondre aux demandes particulières de certains étudiants, en proposant des unités d'enseignement adaptées ou simplement en ayant l'ouverture d'esprit suffisante pour accepter de remplacer un enseignement soit disant fondamental par, par exemple, une validation d'un engagement associatif, ou encore pour accepter d'intégrer des crédits ECTS acquis lors d'un séjour à l'étranger. Le LMD s'est aussi donné comme objectif de décrire les compétences acquises par tout diplômé, ce qui implique une définition claire des objectifs de chaque enseignement et des compétences apportées. L'évaluation, clairement affichée dans le LMD, devra faire partie de la culture de base de chaque enseignant. Je rappelle que la déclinaison des unités d'enseignement en crédits sous-entend une révolution dans l'évaluation des compétences acquises par les étudiants : on devrait en principe interroger ces derniers sur leur acquisition des grands concepts prévus dans la formation et vérifier que les compétences prévues sont bien acquises. Pour toutes ces facettes du LMD, une formation des enseignants à ces concepts ou à ces objectifs s'impose car la seule autoformation par approximations successives risque de faire perdre beaucoup de temps aux enseignants.

Le cas particulier des TICE doit être séparé du LMD car il s'agit vraiment d'une évolution rapide de la société. Ce second enjeu a déjà bien été décrit par de nombreux collègues ; le décalage qui s'instaure dans les relations entre certains enseignants et leurs étudiants, va poser de plus en plus de problèmes dans les équipes pédagogiques. Mais l'introduction des TICE dans un enseignement présentiel ou à distance, soulève des questions redoutables de pédagogie qui relèvent du champ de la recherche, à l'image de ce qui émerge des travaux de l'INRP. Mais c'est la nature même de l'enseignement qui est remise en cause, comme l'a très justement analysé Philippe Meirieu. Quasiment tous les enseignants du supérieur devraient se sentir concernés par la formation à l'introduction des TICE dans nos enseignements. L'enjeu est important car la réussite ou l'échec des TICE dans nos formations sera, ou même est déjà, un élément majeur de l'attractivité de certains établissements, voire même de certaines disciplines en leur sein.

Le troisième enjeu que je ferai émerger de cette nécessité d'une formation permanente, est lié à la reconnaissance, à leur juste valeur, de toutes les facettes du métier d'enseignant – chercheur. Si les diverses activités sont déjà bien décrites dans la loi de 1984, il manque en revanche un rappel politique fort que la reconnaissance de chaque enseignant – chercheur sera bâtie aussi bien sur la formation que sur la recherche, aussi bien sur une activité d'intérêt collectif que sur de la diffusion de la culture scientifique, technique ou industrielle. Ensuite, c'est bien de la responsabilité de chaque enseignant du supérieur, de chaque élu dans une commission, de chaque responsable d'établissement,



que de tenir compte des diverses activités de ses pairs. Une formation permanente des enseignants, notamment sur leur métier et sur les méthodes d'évaluation, leur permettra d'une part d'être convaincus de l'intérêt d'évaluer toutes les facettes du métier et d'autre part de participer activement à l'ensemble des évaluations.

Un quatrième enjeu se situe dans la place que jouera la France dans l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche. Le 6° PCRDT a modifié les règles du jeu dans le financement des projets de recherche. La dimension européenne, ou internationale, des réseaux entraîne une professionnalisation du chef de projet : la complexité des procédures tant en amont du projet que pendant son déroulement ou après son exécution, nécessite une formation particulière des chercheurs ; une formation à la conduite de projets devient indispensable. Une formation adaptée des enseignants concernés du supérieur est indispensable pour que les laboratoires français de recherche continuent d'être représentés dans les réseaux européens et internationaux.

Le dernier enjeu, en principe le plus important même si c'est le plus difficile à remplir, reprend la notion du retour sur investissement. A l'heure où nous discutons tous de l'évolution de la recherche et de l'enseignement supérieur, il nous incombe de réfléchir aux façons de répondre aux demandes de la société, si des moyens supplémentaires et importants étaient accordés aux universités françaises. Cette réponse peut prendre des formes différentes selon nos activités : par exemple innovations et développement économique du pays ou de régions, et/ou plus simplement progression de nos connaissances pour l'activité de recherche, effectifs plus élevés de diplômés aux trois niveaux du LMD et/ou compétences plus grandes de ces diplômés pour l'activité de formation, ou encore gestion plus professionnelle d'un établissement ou de ses composantes, ou enfin une plus grande implication des enseignants du supérieur et des chercheurs dans la diffusion de la culture scientifique, technique ou industrielle. Seuls des enseignants formés tout au long de leur vie aux évolutions de leur métier, me semblent aptes à répondre efficacement aux demandes variées de la société.

Conclusions

En conclusion, je voudrais mentionner quelques pistes pour relever ces défis. La première serait liée à une évolution des missions des CIES (Centre d'Initiation à l'Enseignement Supérieur). Le rapport rédigé par François PETIT en 2002, proposait que les CIES pourraient avoir la responsabilité de former tous les enseignants du supérieur. Il serait normal d'imaginer une participation progressive des CIES à cette formation. Dans une première étape ils seraient chargés de former les chercheurs - enseignants nouvellement recrutés qui n'étaient pas moniteurs auparavant. Puis, dans une seconde étape, leur mission pourrait être étendue à la formation permanente des enseignants du supérieur, au moins sur certains aspects de leur métier.

Les établissements eux-mêmes, comme nous le verrons dans cette journée, peuvent posséder des compétences internes pour assurer cette formation continue. Il serait souhaitable qu'ils mutualisent ces compétences au service de tous, à l'image de la journée d'aujourd'hui.

Il est également possible de faire appel à des institutions qui, soit assureraient les formations, soit les coordonneraient. La formation des enseignants du supérieur pourrait s'inspirer de la méthode mise en place pour assurer les premières formations destinées aux cadres administratifs des établissements d'enseignement, sous la responsabilité conjointe de l'ESEN (Ecole Supérieure de l'Education nationale) et de certaines universités. Certains



établissements font déjà bénéficier des enseignants – chercheurs qui assument des responsabilités de gestion, de formations au management.

L'étendue des formations à assurer, qui implique des enseignements aussi divers que l'ingénierie pédagogique ou le code des marchés publics ou encore le management et l'évaluation des personnels, plaide pour des approches multiples d'instances de formation.

Les quelques réflexions que je viens d'exposer n'ont évidemment pas la prétention d'épuiser le problème qui est multidimensionnel puisque nous devons considérer l'ensemble des activités du métier d'enseignant du supérieur.