

**Évaluer et analyser les
besoins de formation
pédagogique des
enseignants du supérieur**

**Amaury Daele, HEP-Vaud
Emmanuel Sylvestre, CSE-UNIL**

**Symposium 15 ans Did@cTIC - UNIFR
23 & 24 novembre 2017**

Analyser les besoins de formation (1/2)

Besoin = écart entre une situation existante et une situation désirée

Mais notion polysémique et au coeur d'approches très différentes (Barbier & Lesne, 1977) :

- Besoins objectifs et subjectifs
- Approches humanistes, technocratiques, etc.

Barbier & Lesne (1977, pp. 20-23) :

1. “Il n’est pas possible de constater des besoins objectifs.”
2. “Le processus d’expression d’un besoin est une pratique.”
3. “L’analyse des besoins est une pratique de production d’objectifs.”

Analyser les besoins de formation (2/2)

Plusieurs types de besoins (Labesse, 2008) :

1. Besoins normatifs
2. Besoins institutionnels
3. Besoins comparatifs
4. Besoins démontrés
5. Besoins ressentis

“Même si une analyse de besoins de formation laisse entrevoir des lacunes en ce qui a trait à l’efficacité ou à la qualité du travail, **la formation ne constitue pas forcément la solution au problème.**” (Labesse, 2008, p. 11)

⇒ Processus d’élucidation des représentations et de négociation (Bourgeois, 1991)

Problématiques spécifiques à l'enseignement supérieur

- Besoins différenciés pour les assistants-doctorants, les professeurs, les chargés de cours externes et les responsables académiques
- Mobilisation des enseignants et des autorités (sans qu'il y ait nécessairement une obligation de formation)
- Mesurer les besoins de formation des conseillers/formateurs

Orientations pratiques

Quelques conseils généraux issus de recherches précédentes :

- Nécessité de négocier les besoins à différents niveaux institutionnels (Roegiers, Wouters & Gérard, 1992)
- Se fonder sur un référentiel de compétence concerté (Demougeot-Lebel & Perret, 2011)
- Recourir à des méthodes complémentaires (Albarello, 2010)
- S'intéresser aux conceptions de l'enseignement des enseignants et à leur degré de sensibilisation (Chiadli, Jebbah & De Ketele, 2010 ; Fernandez, Carballo & Galan, 2010)
- Inscrire la démarche dans la durée (Piroton, 2009)

Contexte de l'Université de Lausanne (UNIL)

Missions du Centre de Soutien à l'Enseignement (CSE) :

1. Formation
2. Conseil
3. Évaluation des enseignements
4. Recherche

Objectifs de l'analyse de besoins :

1. Améliorer l'offre de formation (thématiques, modalités, autres offres, etc.)
2. Rendre plus cohérente l'articulation entre les missions
3. Évaluer les compétences internes
4. Mobiliser les différents acteurs de la qualité de l'enseignement

Démarche méthodologique

1. Élaboration d'un référentiel de compétences
2. Démarche d'analyse : plusieurs acteurs et plusieurs méthodes de collecte de données
3. Planification à moyen terme

1. Élaboration d'un référentiel de compétences

Sept compétences (RCFE) :

1. Concevoir et planifier un enseignement
2. Délivrer son enseignement
3. Recourir à des méthodes variées d'enseignement
4. Évaluer les apprentissages
5. S'intégrer et intégrer ses enseignements
6. Se développer professionnellement
7. Accompagner les apprentissages

Trois profils : enseignants novices, enseignants expérimentés et leaders pédagogiques

1. Élaboration d'un référentiel de compétences

	Enseignant novice	Enseignant expérimenté	Leader pédagogique
1. Concevoir et planifier un enseignement	Conception de ressources d'enseignement (dias, grilles d'évaluation, syllabus, etc.)	<ul style="list-style-type: none">- Variation et adaptation de la planification en fonction du contexte- Adaptation aux publics, différenciation de son enseignement	<ul style="list-style-type: none">- Conception d'un programme et articulation de différents enseignements- Conseils aux collègues en matière de conception et de planification
7. Accompagner les apprentissages	<ul style="list-style-type: none">- Délivrer un feedback de qualité sur les travaux individuels ou collectifs des étudiants- Coacher des groupes d'étudiants	<ul style="list-style-type: none">- Superviser le feedback délivré aux étudiants- Donner des conseils aux étudiants en matière de méthodes d'apprentissage	Proposer des pistes à ses collègues pour encadrer et accompagner les étudiants (feedback, méthodes d'apprentissage, etc.)

2. Démarche d'analyse

1. Analyse de documents existants (synthèses d'EEE, évaluations des formations pédagogiques, évaluation du CSE, etc.)
2. Collecte de données
 - a. Leaders pédagogiques : entretiens semi-dirigés
 - b. Enseignants expérimentés : questionnaire en ligne et *focus groups*
 - c. Enseignants novices : questionnaire en ligne et *focus groups*
3. Analyse des données et synthèse

2. Démarche d'analyse

Quelques questions du questionnaire (printemps 2018) :

- Expérience d'enseignement à l'UNIL, en Suisse ou à l'étranger
- Formations pédagogiques déjà suivies, autres initiatives personnelles de développement
- Appréciation et sentiment d'apprentissage dans les formations suivies
- Attitudes vis-à-vis de la formation pédagogique
- Thèmes avec lesquels ils se sentent à l'aise
- Thèmes qui attirent leur intérêt ou pour lesquels ils éprouvent un besoin particulier
- Modalités pratiques (horaires, périodes, etc.)

3. Planification à moyen terme

Quelques types de résultats attendus :

- Programmes génériques ou propres par faculté
- Adapter les thèmes, formats et méthodes pédagogiques en fonction des profils des enseignants
- Prévoir des modalités spécifiques en fonction des demandes (modules en ligne, formations blocs, en soirée, week-end, etc.)
- Développer les attitudes vis-à-vis des formations pédagogiques

⇒ *Focus groups* de suivi, entretiens avec les vice-doyens

Perspectives

- Attitude des enseignants : voir la formation pédagogique comme un investissement (Teixeira, 2017)
- Formation et développement des conseils/formateurs du CSE
- Développement de questionnaires spécifiques à une faculté
- Possibilité d'intégration des résultats des questionnaires dans les démarches qualités (évaluation des facultés et des cursus)
- Prise en compte des résultats dans les plans de développement des facultés et des cursus

Références

- Albarello, L. (2010). Aspects méthodologiques de l'analyse des besoins de formation. In J.-L. Guyot & C. Mainguet (Éd.), *La formation professionnelle continue* (p. 39-54). Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur. Consulté à l'adresse http://www.cairn.info/resume.php?ID_ARTICLE=DBU_GUYOT_2006_01_0039
- Barbier, J.-M., & Lesne, M. (1977). *L'analyse des besoins en formation*. Champigny-sur-Marne: Robert Jauze.
- Bourgeois, É. (1991). L'analyse des besoins de formation dans les organisations : un modèle théorique et méthodologique. *Mesure et évaluation en éducation*, 14(1), 17-60.
- Chiadli, A., Jebbah, H., & De Ketele, J.-M. (2010). L'analyse des besoins en formation pédagogique des enseignants du supérieur au Maroc : comparaison de plusieurs dispositifs. *Revue des sciences de l'éducation*, 36(1), 45-67.
- Demougeot-Lebel, J., & Perret, C. (2011). Qu'attendent les enseignants universitaires français en termes de formation et d'accompagnement pédagogiques ? *Revue internationale de pédagogie de l'enseignement supérieur*, 27(1).
- Fernández Díaz, M., Carballo Santaolalla, R., & Galán González, A. (2010). Faculty attitudes and training needs to respond the new European Higher Education challenges. *Higher Education*, 60(1), 101-118. <https://doi.org/10.1007/s10734-009-9282-1>
- Labesse, M. E. (2008). *Cadre de référence sur l'analyse de besoins de formation. Volet formation continue* (Recherche, formation et développement). Montréal: Institut national de santé publique du Québec.
- Pirotton, G. (2009). De l'analyse des besoins en compétences à l'analyse des besoins en formation. Gérard Pirotton. Consulté à l'adresse <http://users.skynet.be/gerard.piroton/>
- Roegiers, X., Wouters, P., & Gérard, F.-M. (1992). Du concept d'analyse des besoins en formation à sa mise en oeuvre. *Formation et Technologies - Revue européenne des professionnels de la formation*, 1(2-3), 32-42.
- Teixeira, P. N. (2017). *Teaching and Learning in Portuguese HE: External Pressures, Institutional Initiatives and Perceptions*. Présenté à EUA Forum on Teaching and Learning, Paris.

Contact



Amaury Daele, HEP Vaud

amaury.daele@hepl.ch - <http://www.hepl.ch>

Emmanuel Sylvestre, Université de Lausanne

emmanuel.sylvestre@unil.ch - <http://www.unil.ch/cse>