

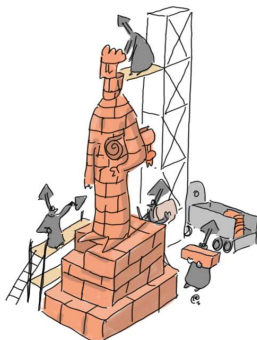


Le rôle du responsable de programme dans le pilotage de la qualité des programmes



L'approche programme ...

Deux clés de voûte pour le RP et son équipe
(Prégent, Bernard & Kozanitis, 2009)



- Un projet de formation partagé comme pierre d'assise du programme
- Un esprit de travail collégial et collaboratif autour de ce projet de formation

Ce qui implique réponse à trois ensembles de critères (Scott, 2017) et cohérents au regard d'une théorie de l'apprentissage

- Critères associés au **programme** dans son ensemble
- Critères portant sur les **dispositifs pédagogiques**
- Critères portant sur les dispositifs d'**évaluation** des acquis et d'évaluation du programme



Référentiel de compétences du RP

JRP 2016

Compétences du RP - UCL

Construire une vision curriculaire

Construire une vision prospective et stratégique du programme : enjeux, visées, projet pédagogique, fondements disciplinaires, approches interdisciplinaires

Assurer le développement et la gestion du programme

Concevoir, mettre en œuvre et piloter un programme dans une perspective d'amélioration continue de la qualité de la formation : structure et contenu du programme, articulation avec d'autres programmes, approche-programme, alignement pédagogique, gestion des ressources, planification des activités, suivi des procédures ...

Représenter le programme auprès de différentes parties prenantes

Assumer la responsabilité et la promotion du programme au sein et en dehors de l'institution

Assurer le leadership d'une équipe-programme

Mobiliser et coordonner l'ensemble des intervenants du programme autour de valeurs et d'objectifs communs, dans un climat coopératif

Organiser un encadrement adapté aux besoins des étudiant.e.s

Rendre disponible différentes ressources susceptibles de répondre aux besoins des étudiant.e.s, veiller à la bonne circulation de l'information, évaluer régulièrement la pertinence et l'efficacité des actions d'accompagnement mises en place



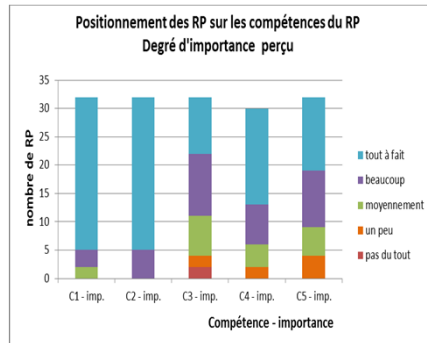
Rôle, spécificités et compétences du RP

- Rôle du RP (Belisle & Fernandez, 2015, p. 236)
 - Gestion : faire circuler l'information, organiser le fonctionnement, analyser les résultats (cf. C2, C3, C5)
 - Leadership pédagogique : mobiliser les pairs vers le changement, sans recours à un système hiérarchique et avec approche participative et collaborative (cf. C1 & C4)

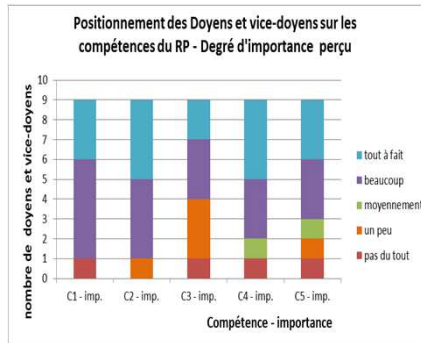


Degré d'importance perçue des compétences du RP

Perception par les RP



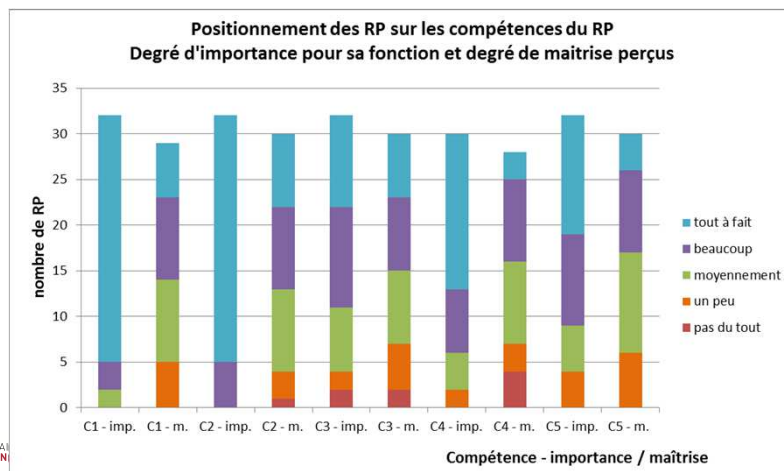
Perception par les doyens et vice-doyens



LOUVAIN
LEARNING
LAB



Importance et maîtrise perçues des compétences par les RP



LOUVAIN
LEARN
LAB



Conditions du développement des compétences du RP ?

- Illustration à partir d'une recherche collaborative, inscrite dans le projet Louvain-Laval
- Objectif ciblé : Identifier les conditions qui ont permis à des RP d'apprendre leur fonction de RP tout en l'exerçant dans leur situation de travail

(Frenay, Wouters, Warnier & Savard, 2017)

Les RP au centre de la démarche de recherche

➔ Gaëtane Leloup (SSS), Olivier Masson (SST), Isabelle Platten et Catherine D'Hondt (SSH)

UCL Université catholique de Louvain

LOUVAIN LEARNING LAB



Apprendre en situation de travail

Bourgeois & Merhan, 2017; Billet, 2001

- Nécessite la **participation** aux activités de travail
 - *Source d'apprentissage*
 - *Permet interactions avec collègues*
 - *Permet recevoir des feedbacks des différents acteurs*
 - *Permet apprentissage par observation, par essais et erreurs*
 - *Source de reconnaissance mutuelle et place dans collectif*

(De Ketele, 2015; Bourgeois, 2013)



Apprendre en situation de travail (2)

Bourgeois & Merhan, 2017; Billet, 2001

- **Deux conditions**
 - Que des **affordances** soient disponibles dans l'environnement de travail
 - Quantité et qualité des opportunités offertes
 - Fonction de la nature des pratiques de travail
 - Fonction des intérêts en jeu
 - Qualité en termes de soutien (autonomie, compétence, affiliation)
 - Que l'individu s'en saisisse et **s'engage**
 - Fonction de son degré de proactivité (**agency**)
 - Fonction de sa lecture des opportunités offertes
 - Triple dimension de l'engagement





Triple dimension de l'engagement

Merhan & Bourgeois, 2015

- o Dimension productive ET constructive de l'engagement dans la situation de travail
 - Productive (s'engager dans l'activité) : *aboutir à la réalisation de la tâche, à la production de la réforme de programme, ...*
 - Constructive (s'engager pour apprendre) : *construction de nouveaux apprentissages et développement de compétences*
- o Sociale (s'engager dans le collectif) : *participer à la commission de programme, échanger*

UCL
Université
de Louvain

LOUVAIN
LEARNING
LAB



Déroulement du projet 2L Analyse des résultats



25 et
29/2/16

18/3/16

14/04/16

31/05/16

Rencontre
Préparatoire

4 Récits

Approfondissement

Rencontre
2L avec
ULaval

Retranscription récits et échanges
Analyse de contenu pour chaque RP pour identifier
les conditions du développement de ses compétences

UCL
Université
de Louvain

LOUVAIN
LEARNING
LAB

12

Résultats



Enjeu de la double dimension de l'engagement comme RP (productive et constructive)

- o « Je dirais que quand je me suis engagée dans cette fonction, c'était vraiment avec une démarche **productive**. Y'a un truc à faire il faut que ce soit fait, voilà. Et on y est arrivé donc pour moi c'était un succès, je trouve qu'on a eu relativement peu de blocages, ou le blocage s'est dénoué assez vite » (Cas 1)
- o « La dimension **constructive** était là aussi parce que ... c'est peut-être à nouveau dans ma nature mais je me dis « on apprend toujours ». Et ce que je peux apprendre à travers ce processus m'intéresse » (Cas 3).



Résultats



Double dimension de l'engagement comme RP (productive et constructive)

« On commence à avoir une vue de tout ce qui touche à l'enseignement en fait. Dans un programme. Et **c'est ça** en fait **qui produit l'apprentissage**. (...) .. J'ai une vue complète, sur le décret, sur la réglementation, sur les différentes choses qui se passent, ... Et donc du coup ça, ça produit un apprentissage. Et c'est plutôt une découverte. Et si je suis ici c'est bien parce que j'ai envie de profiter... enfin, de **mettre cette découverte au service** ou bien de continuer à la faire prospérer en étant dans des situations d'interrogation, de cette compréhension couvrant les différents aspects d'un programme. Et que du coup, à ce moment-là ça permet aussi de sortir de l'habitude et de la répétition (...)» (Cas 4)



Résultats



Opportunités saisies, mentionnées par les RP

	Déclinaisons dans les pratiques de RP
Guidance directe	<ul style="list-style-type: none"> Dispositif d'accompagnement (Par ex. : conseillers pédagogiques Louvain Learning Lab): importance de l'expérience, des échanges, espace protégé Nature du soutien proposé : autonomie, structure et affiliation
Guidance indirecte	<ul style="list-style-type: none"> Interactions avec les collègues, personnes-ressources Nature du soutien présent : autonomie, structure et affiliation dans
Environnement UCL	<ul style="list-style-type: none"> Environnement matériel (ex. espace de travail, ressources, documents et fichiers, accès aux salles...) Organisationnel : Charge de travail, Modes de valorisation, Invitations à participer Valeurs de référence de l'institution Climat de travail : Coopération vs compétition, sécurité psychologique



LOUVAIN
LEARNING
LAB



Conditions du développement des compétences des RP

Environnement de travail de l'UCL

Réformes de programmes, AEQES, cadre légal, fusion, concurrence et collaboration entre établissements

« Outils » institutionnels de l'ADEF

Climat de travail, Degré de liberté, Charge de travail

Engagement dans la fonction RP

Guidance directe : accompagnement, formation, évaluation (LLL, QOPA, CIO ...)

Guidance indirecte : soutien des personnes ressources, des services ou des collègues

Facteurs propres au RP

Croyances et conception
Expériences antérieures
Valeur accordée
Engagements par ailleurs
Emotions



Importance des **outils** à disposition et du **soutien institutionnel**



LOUVAIN
LEARNING
LAB



Pour ne pas conclure...

- A quelles occasions se saisir des outils institutionnels et des données produites ?
- Quels sont les leviers et les freins à leur utilisation ?
- Quels sont vos besoins pour développer certaines des compétences de RP ?



Références bibliographiques

- Belisle, M. & Fernandez, N. (2015). Développer son leadership pédagogique. In N. Rege Colet & D. Berthiaume (Dir.) *La pédagogie de l'enseignement supérieur : repères théoriques et applications pratiques Tome 2: Se développer au titre d'enseignement* (pp. 235-251). Bern : Peter Lang.
- Billet, S. (2001). Learning through work: Workplace affordances and individual engagement. *Journal of Workplace Learning*, 13(5), 209-214.
- Bourgeois, E., & Merhan, F. (2017). Les dimensions de l'engagement dans les apprentissages accompagnés en contexte de formation en alternance. In A. Jorro, J.-M. De Ketele, & F. Merhan (Eds.), *Les apprentissages accompagnés*. Bruxelles: De Boeck.
- Bourgeois, E. (2013). Engagement et apprentissage en situation de travail dans les métiers de l'éducation et de la formation. In A. Jorro & J.-M. De Ketele (Eds.), *L'engagement professionnel en éducation et formation* (pp. 175-183). Bruxelles: De Boeck.
- De Ketele, J.-M. (2015). Mutations sociétales et transformations des systèmes éducatifs : incidences sur la problématique de l'engagement professionnel. In F. Merhan, A. Jorro, & J.-M. De Ketele (Eds.), *Mutations éducatives et engagement professionnel* (pp. 145-164). Bruxelles: De Boeck
- Frenay, M., Wouters, P., Wamier, L. & Savard, C. (2017). Participation à un projet d'analyse de l'approche-programme : apprentissages vécus par les responsables de programme. Symposium « L'engagement en situation de travail », REF (Réseau de recherche en éducation et en formation, Paris - CNAM, Juillet).
- Frenay, M., Parmentier, P., Wamier, L. & Wouters, P. (à paraître). Implémenter l'approche-programme dans une perspective de développement de la qualité de l'enseignement universitaire. In C. Loisy & J.-C. Coulet (Dir.) *Savoirs, compétences, approche-programme en formation : Outiller le développement d'activités responsables* (chap.7). ISTE
- Merhan, F., & Bourgeois, É. (2015). Dynamique d'engagement professionnel en situation de formation par alternance. In F. Merhan, A. Jorro, & J.-M. De Ketele (Eds.), *Mutations éducatives et engagement professionnel* (pp. 20-36). Bruxelles: De Boeck.
- Prégent, R., Bernard H. et Kozanitis A (2009). *Enseigner à l'université dans une approche-programme*, Presses internationales polytechnique.
- Scott, D. (2017). *New Perspectives on Curriculum, Learning and Assessment*. Switzerland: Springer.
- *Synthèse des productions des JRP 2016*. Document interne. Inédit.