



Les missions  
des ingénieurs pédagogiques  
**dans l'enseignement supérieur**

Propositions pour un nouvel  
emploi-type et exemples de fiches de poste



# Sommaire

Introduction	5
À quel besoin répond ce livret ?	6
<b>La défense des métiers est l'une des missions fondamentales d'ANSTIA</b>	<b>6</b>
<b>Le manque de socle commun sur le métier crée une situation insatisfaisante</b>	<b>6</b>
Un décalage de plus en plus fort entre les besoins des établissements et l'emploi-type .....	6
Un ingénieur pédagogique peut se retrouver plusieurs fois freiné au cours de sa carrière .....	7
<i>Au moment de l'entrée dans le métier, un problème d'attractivité</i> .....	7
<i>Au moment de la titularisation, un problème de stabilisation des équipes</i> .....	7
<i>Pour évoluer dans sa carrière, un problème de reconnaissance de l'engagement</i> .....	7
Une situation qui impacte également les contractuels et le fonctionnement des services .....	8
Une situation qui ne facilite pas non plus le travail avec les autres acteurs des établissements .....	8
<b>Le contexte actuel rend encore plus important le besoin d'un socle commun</b>	<b>9</b>
<b>La proposition d'un nouvel emploi-type et de pistes pour la formulation des fiches de poste</b>	<b>9</b>
Méthodologie	10
Pistes d'amélioration pour une meilleure définition des activités	11
<b>Revenir à l'ingénierie pédagogique comme facteur de cohérence</b>	<b>11</b>
<b>L'ingénierie pédagogique peut se faire avec ou sans numérique</b>	<b>11</b>
Le lien entre l'ingénieur pédagogique et le numérique .....	12
La confusion entre l'ingénieur TICE et l'ingénieur pédagogique .....	13
<b>L'ingénieur pédagogique peut agir au niveau d'un cours ou au niveau d'une formation</b>	<b>14</b>
<b>Le lien entre ingénieur et conseiller pédagogique</b>	<b>15</b>
Les activités principales des ingénieurs pédagogiques	17
La proposition d'emploi-type	17
La vocation de l'emploi-type .....	17
Le formalisme s'appliquant à l'emploi-type .....	17
La question de l'ASI et de l'IGR .....	17
La proposition d'emploi-type IGE .....	18

Les propositions de fiches de poste niveau IGE	20
--	----

<b>Les fiches de poste permettent l'évolution de carrière</b>	<b>20</b>
---	-----------

<b>Fiche de poste « Ingénieur-e pédagogique »</b>	<b>20</b>
---	-----------

À quel besoin répond cette fiche de poste ? .....	20
Quelques ressources sur le sujet.....	20
<i>Le MOOC « Se former pour enseigner dans le supérieur »</i> .....	20
<i>Le MOOC « La psychologie pour les enseignants »</i> .....	21
<i>Ouvrage « La pédagogie de l'enseignement supérieur : repères théoriques et applications pratiques »</i> .....	21
La proposition de fiche de poste .....	22

<b>Fiche de poste « Ingénieur-e pédagogique, hybridation des enseignements »</b>	<b>23</b>
--	-----------

À quel besoin répond cette fiche de poste ? .....	23
Dénomination de la fiche et éléments de contexte .....	23
Quelques ressources sur le sujet.....	24
<i>Le MOOC ANSTIA « Concevoir un cours hybride »</i> .....	24
<i>ScénoFORM</i> .....	24
<i>La présence à distance en e-Formation</i> .....	25
<i>Conception de documents pédagogiques : ergonomie et cognition</i> .....	25
La proposition de fiche de poste .....	26

<b>Fiche de poste « Ingénieur-e pédagogique, mise en œuvre de l'Approche Par Compétences »</b>	<b>27</b>
--	-----------

À quel besoin répond cette fiche de poste ? .....	27
Quelques ressources sur le sujet.....	28
<i>La partie sur l'APC du MOOC « Se former pour enseigner dans le supérieur »</i> .....	28
<i>Témoignage de Nathalie Belin, ingénieure-conseillère pédagogique à l'Université de Limoges, sur la mise en place de l'APC</i> .....	28
<i>Guide pratique, Comment mettre en œuvre une approche par compétences dans le supérieur ?</i> .....	29
La proposition de fiche de poste .....	30

<b>Fiche de poste « Ingénieur-e pédagogique, Développement professionnel des enseignants »</b>	<b>31</b>
--	-----------

À quel besoin répond cette fiche de poste ? .....	31
Quelques ressources sur le sujet.....	31
<i>L'ouvrage Comment développer le conseil pédagogique dans l'enseignement supérieur ?</i> .....	31
La proposition de fiche de poste .....	32

La proposition de fiche de poste niveau IGR	33
---	----

<b>Fiche de poste « Responsable de l'appui à la pédagogie »</b>	<b>33</b>
---	-----------

À quel besoin répond cette fiche de poste ? .....	33
Dénomination de la fiche et éléments de contexte .....	33
La proposition de fiche de poste .....	34

Conclusions et perspectives	35
-----------------------------	----

Listes des contributeurs	36
--------------------------	----

Bibliographie	37
---------------	----



# Introduction

Les différentes réformes et actions gouvernementales incitent fortement les établissements du supérieur à s'engager dans la transformation pédagogique. Cette transformation s'organise notamment grâce à leur service d'appui à la pédagogie.

De nombreux auteurs, dont Cosnefroy (2015), ont constaté un décalage de plus en plus grand entre les profils du référentiel des emplois-types de la recherche et de l'enseignement supérieur (RéFérens) et les activités exercées dans ces services.

Ce livret a pour ambition d'être force de proposition dans l'optique d'une modification du référentiel des emplois-types de RéFérens et de faciliter les rédactions de fiche de poste pertinente dans le domaine.

Nous évoquerons les emplois de niveau ASI et IGR, mais ce document portera plus spécifiquement sur ceux de niveau IGE qui correspondent à la grande majorité des offres publiées.

L'ANSTIA est une association qui compte plutôt des ingénieurs pédagogiques. Dans ce contexte, nous avons conservé ce terme, même si comme nous le verrons la réflexion pourra bénéficier à s'élargir à tous les métiers de l'Ingénierie et du Conseil Pédagogique (IGCP), dont les conseillers pédagogiques.

C'est pourquoi, après avoir fait la synthèse de nombreux articles de recherches, d'ouvrages et de retours d'expériences, ce livret propose plusieurs pistes concrètes dans le respect du formalisme de RéFérens et en prenant en compte les évolutions des activités des services d'appui à la pédagogie.

*Dans ce document, l'emploi du masculin pour désigner des personnes n'a d'autres fins que celle d'alléger le texte.*

# À quel besoin répond ce livret ?

## LA DÉFENSE DES MÉTIERS EST L'UNE DES MISSIONS FONDAMENTALES D'ANSTIA

L'ANSTIA est une association de l'enseignement supérieur et de la recherche qui compte plus de 800 membres, dont une grande partie liée à l'ingénierie pédagogique. Cela fait d'elle une des associations nationales rassemblant le plus de personnes exerçant dans ce domaine.

L'une des raisons d'être de l'ANSTIA, mentionnée dans ses statuts, est de développer toutes les démarches et concertations souhaitables afin d'améliorer les problématiques métiers.

Comme nous le verrons dans les parties suivantes, le manque de clarté sur un socle commun permettant de définir le métier d'ingénieur pédagogique est un frein à son développement et à sa promotion.

Depuis 2013, l'association organise le «PédagoLab», la rencontre annuelle des accompagnateurs pédagogiques (cette dénomination qui rassemble ingénieurs et conseillers pédagogiques est également utilisée par la majorité des associations du domaine). À chaque édition, plusieurs experts interviennent dans le cadre d'une table ronde sur la question de l'évolution du métier. Ces réflexions, mûries depuis plusieurs années, avaient déjà permis en 2019 la rédaction d'un livret sur le développement professionnel des ingénieurs pédagogiques.

En 2021, une enquête auprès des adhérents avait recueilli plus de 680 réponses, et avait permis d'avoir une image actualisée des métiers de l'association.

Ce livret vient répondre aux nombreuses constats de la recherche, car «Tous les auteurs s'accordent sur ce point : la figure professionnelle des ingénieurs pédagogiques demeure aujourd'hui encore mal définie» (Peraya, 2021).

## LE MANQUE DE SOCLE COMMUN SUR LE MÉTIER CRÉE UNE SITUATION INSATISFAISANTE

Bien que l'on ne puisse résumer les problèmes rencontrés par les ingénieurs pédagogiques à cette problématique, pour Julie Denouël (2021) et pour Daniel Peraya (2021), tant que les profils standards ne seront pas davantage en adéquation avec les activités réelles, la reconnaissance institutionnelle de la profession restera problématique.

Actuellement dans RéFérens, il existe un emploi-type d'«ingénieur-e pour l'enseignement numérique». Il est catégorisé dans une famille d'activités «Productions audiovisuelles, productions pédagogiques et web». Cette catégorisation conduit à une vision restrictive du métier et crée plusieurs types de problèmes. Un décalage de plus en plus fort entre les besoins des établissements et l'emploi-type

## UN DÉCALAGE DE PLUS EN PLUS FORT ENTRE LES BESOINS DES ÉTABLISSEMENTS ET L'EMPLOI-TYPE

La très grande majorité des établissements ont mis en place des dispositifs et souvent des structures d'accompagnement à la pédagogie. Le contexte national mais aussi européen, lié notamment aux appels à projets, fait évoluer l'enseignement supérieur dans ce sens.

Les offres d'emplois sont de plus en plus nombreuses pour ce type de fonction, et dépassent le cadre de l'accompagnement aux pratiques incluant le numérique. Elles peuvent concerner la formation obligatoire des nouveaux maîtres de conférences, l'accompagnement au déploiement de l'approche par compétences, le suivi des appels à projets ou d'autres missions et thématiques.

Pour toutes ces fonctions, les établissements ne savent plus exactement de quel emploi-type partir, ni comment rédiger les fiches de poste en fonction de leur contexte. Il est difficile pour les universités et les écoles d'améliorer les réussites des étudiants sans pouvoir recruter de manière satisfaisante les profils qui leur permettront d'accompagner les changements.

## **UN INGÉNIEUR PÉDAGOGIQUE PEUT SE RETROUVER PLUSIEURS FOIS FREINÉ AU COURS DE SA CARRIÈRE**

### **Au moment de l'entrée dans le métier, un problème d'attractivité**

Au moment de recruter un nouvel ingénieur pédagogique, il n'est pas rare que certains établissements reprennent l'emploi-type sans forcément l'adapter pour publier une offre d'emploi. Même si très souvent, les missions qui sont confiées à la personne recrutée sont plus variées que celles affichées, ce processus aggrave un problème de recrutement déjà important sur ce type de mission (valorisation du métier, conditions d'emploi).

### **Au moment de la titularisation, un problème de stabilisation des équipes**

Lors des concours, externes et internes, d'«Ingénieur pour l'enseignement numérique», l'admissibilité se fait sur dossier. Or, en s'en tenant à l'intitulé et aux activités de l'emploi-type, les candidats ne perçoivent pas forcément toute la dimension de l'ingénierie pédagogique. Les derniers rapports de jury font ainsi valoir que de nombreux dossiers ne répondent pas aux attentes. On peut observer également que les grilles de notation utilisées par les membres des jurys accordent une place importante à la production des ressources alors que celle-ci n'est pas déterminante sur tous les postes. Des profils inadéquats peuvent donc s'engager dans un processus de titularisation alors que des ingénieurs pédagogiques de qualité s'en détournent.

De plus, suite à la phase d'admission, l'admissibilité consiste en un oral au regard d'une fiche de poste des établissements ayant ouvert des postes au concours. Or, il n'est pas rare que les établissements reprennent l'emploi-type sans l'adapter alors qu'encore une fois l'accompagnement pédagogique ne se limite très souvent pas à la production de ressources pédagogiques. Un candidat qui, pour répondre aux besoins de sa structure, n'aura pas évolué dans ce domaine sera désavantagé même si cette activité ne figure pas dans ses missions. Là encore, la situation actuelle constitue un biais dans la titularisation des candidats répondant aux mieux aux besoins recherchés.

### **Pour évoluer dans sa carrière, un problème de reconnaissance de l'engagement**

Un titulaire pourra progresser dans sa carrière grâce aux tableaux d'avancement pour accéder au grade supérieur (ex. : passer d'ingénieur d'étude classe normale à hors classe) ou sur liste d'aptitude pour accéder au corps supérieur (ex. : passer d'ingénieur d'étude à ingénieur de recherche).

Très souvent, les activités du candidat vont être examinées au regard de la description qui en est faite dans l'emploi-type. Un agent qui, pour répondre aux besoins de sa structure, n'aura pas évolué dans le domaine de la production de ressources sera désavantagé.

## **UNE SITUATION QUI IMPACTE ÉGALEMENT LES CONTRACTUELS ET LE FONCTIONNEMENT DES SERVICES**

Beaucoup d'ingénieurs pédagogiques sont actuellement recrutés dans le cadre d'appels à projets. Même lorsque les fiches de postes du personnel venant travailler dans le cadre de ces appels à projets correspondent aux activités réellement effectuées, des difficultés émergent.

Comme déjà indiqué, un contractuel dont la mission principale est en lien avec le développement professionnel des enseignants, l'approche par compétences, ou des missions plus générales que la production de ressources pourra ne pas vouloir s'engager dans un processus de titularisation parce que l'emploi-type de RéFérens ne correspond pas à ses missions.

On peut alors se retrouver dans les services avec des situations difficiles à gérer. D'un côté des titulaires qui ont conscience que la diversification de leurs missions peut être un frein à leur évolution et de l'autre des contractuels, qui peuvent avoir des missions variées mais qui ne s'engageront pas dans un processus de titularisation et changeront régulièrement de service.

Cette mobilité, pouvant être enrichissante pour les contractuels, n'en demeure pas moins problématique pour les services devant maintenir une cohésion entre leurs personnels, et prendre du temps pour intégrer les contractuels.

Le manque de lisibilité des missions limite la capacité des agents ou futurs-agents à se projeter ou se maintenir dans l'emploi, renforçant les effets de tension sur le métier.

Comme le rappelle Batier (2021), les fonctions d'accompagnement à la pédagogie nécessitent du temps et une réelle relation interpersonnelle pour établir un rapport de confiance avec les enseignants. L'instabilité des équipes met en péril la conduite de projets à long terme.

## **UNE SITUATION QUI NE FACILITE PAS NON PLUS LE TRAVAIL AVEC LES AUTRES ACTEURS DES ÉTABLISSEMENTS**

Julie Denouël (2021) le rappelait encore dans l'un de ses articles « les formes de catégorisation professionnelle dont [les ingénieurs pédagogiques et conseillers pédagogiques] font l'objet par d'autres professionnels qu'eux-mêmes ne sont pas toujours pleinement coordonnées avec celles qu'ils estiment constitutives de leur professionnalité ».

Pour un métier qui doit faire le lien entre les enseignants, la direction et les autres structures des établissements, une vision erronée ou non partagée du rôle de chacun peut susciter des incompréhensions problématiques.

Que cela soit avec la gouvernance pour une meilleure inscription de l'accompagnement pédagogique dans les axes stratégiques de l'établissement, avec les enseignants pour mieux définir la teneur et la forme de ces accompagnements, avec la direction des ressources humaines pour suivre des formations adaptées ou publier les offres d'emploi, ou encore avec les autres services de l'établissement, une meilleure définition du rôle des ingénieurs pédagogiques est nécessaire.

## **LE CONTEXTE ACTUEL REND ENCORE PLUS IMPORTANT LE BESOIN D'UN SOCLE COMMUN**

En croisant plusieurs sources de données, Julie Denouël (2021) constate une forte augmentation des emplois dédiés à l'accompagnement pédagogique. Cette augmentation a été significative depuis plusieurs années, et elle a été encore plus importante en 2021.

Cela peut s'expliquer par l'impact de la crise sanitaire, pendant laquelle les activités des services d'appui à la pédagogie ont été mises en lumière. Cela s'explique également par les appels à projets nationaux qui font très souvent mention de ces activités.

L'augmentation de la demande fait du métier d'ingénieur pédagogique un métier en tension. Cela suscite d'autant plus le besoin de préciser d'un socle commun d'activités.

## **LA PROPOSITION D'UN NOUVEL EMPLOI-TYPE ET DE PISTES POUR LA FORMULATION DES FICHES DE POSTE**

Même s'il est impossible ici de lister toutes les difficultés rencontrées par les ingénieurs pédagogiques, dues au manque de définition d'un socle commun d'activités. Nous pensons pourtant qu'il est possible de progresser sur ce point important, sans pour autant oublier les difficultés.

Le métier d'ingénieur pédagogique est un métier passionnant et l'enseignement supérieur constitue un contexte à forte utilité sociale.

Ce document tente d'aller au-delà du constat et faire des propositions constructives et compatibles avec le système actuel.

Nous fonctionnons actuellement avec un référentiel d'emplois-types. Ces emplois-types n'ont pas vocation à correspondre aux situations particulières de tous les établissements ou de tous les agents.

Ils fournissent un socle commun d'activités, de connaissances et de compétences à l'échelle nationale pour définir un concept théorique indépendant de toute structure d'exercice.

Les établissements peuvent décliner ces emplois-types en fonction de leurs besoins grâce aux fiches de poste.

L'objectif de ce livret est de proposer un nouvel emploi-type, en apportant plus de cohérence, et en tenant compte du fait que la multiplication des emplois-types est complexe à mettre en place pour la DGRH (Direction Générale des Ressources Humaines).

Ce livret propose également des exemples de fiches de poste que les établissements pourront adapter à leur contexte. L'idée est d'apporter plus de lisibilité, à la fois pour les ingénieurs pédagogiques, les enseignants, les services partenaires, les décideurs et les recruteurs.

# Méthodologie

Pour répondre à la problématique évoquée dans la première partie, nous avons constitué un groupe de travail d'une dizaine de personnes ayant des expériences diverses. Ainsi, le groupe est constitué de professionnels ayant des dénominations de postes variés et travaillant dans des universités ou des écoles, dans des équipes de tailles très variables, des structures avec différents rattachements, constitué de titulaires et de contractuels, exerçant à divers niveaux de responsabilité, et originaires de plusieurs régions de France.

«L'identité professionnelle commence avec sa propre identité» (Fray et Picouveau, 2010), il peut donc être complexe de questionner ce qui nous définit professionnellement collectivement. Pour ne pas rester bloqués dans notre représentation personnelle et garder en tête l'intérêt commun de plusieurs centaines de personnes et l'intérêt général, nous nous sommes mis d'accord pour suspendre notre jugement tant que nous n'avions pas fait la synthèse des sources que nous jugions fiables.

Nous nous sommes donc d'abord attachés à prendre connaissance :

- des référentiels venants des pays de la francophonie, mais aussi d'autres pays,
- des enquêtes, celle de l'ANSTIA que nous avons évoquée, mais aussi d'autres,
- des publications scientifiques,
- des ouvrages publiés sur le sujet,
- de l'analyse de plus de 200 offres d'emplois,
- des retours d'expérience d'une soixantaine de personnes recueillis notamment lors d'ateliers d'échanges.

Les différentes publications scientifiques et les ouvrages nous ont permis d'établir une première liste d'activités pour le socle commun. En considérant les apports de Peraya (2021) et ceux de François et Roland (2021), nous avons pu arriver à une première catégorisation correspondant à la conception, la gestion de projet, la formation, l'accompagnement et la recherche.

En croisant cette catégorisation avec les différents référentiels métiers, notamment celui auquel André Tricot a participé (Tricot et coll., 2014), l'actuel emploi-type de RéFérens (2016), celui de l'Université Libre de Bruxelles et l'Université de Mons (2017), la fiche RIME (2017), celui de PEnSERA (2021), nous avons pu rajouter les activités correspondant à la veille et à l'évaluation. »

La fiche RNCP « Responsable d'ingénierie pédagogique » nous a amené à mieux prendre en considération l'exercice du métier dans des cadres différents de celui de l'enseignement supérieur.

Les enquêtes de l'Institut Français d'éducation (Cosnefroy, 2015), d'Intentional Futures (2016), de Rennes 2 (Rémy, 2021), d'ANSTIA (2021) nous ont aidés à affiner ces résultats.

Enfin, l'analyse de plus de 200 fiches de poste, et l'échange avec une soixante de personnes du secteur nous ont permis de mieux différencier ont permis de distinguer les activités exercées actuellement par les ingénieurs pédagogiques et d'autres pouvant potentiellement se développer à l'avenir.

A partir de ces apports, nous avons dégagé des pistes d'amélioration pour une meilleure définition du métier, et faire une proposition d'emploi-type.

# Pistes d'amélioration pour une meilleure définition des activités

## REVENIR À L'INGÉNIERIE PÉDAGOGIQUE COMME FACTEUR DE COHÉRENCE

Les ingénieurs pédagogiques accompagnent la mise en place d'une ingénierie pédagogique. C'est une évidence que l'on peut pourtant parfois la perdre de vue lorsqu'on en vient à s'intéresser aux débats concernant ce métier.

Les définitions de l'ingénierie pédagogique sont nombreuses. Certaines ne sont d'ailleurs pas adaptées à l'enseignement supérieur. Basque (2017) présente une synthèse de ces définitions dans son article « Introduction à l'ingénierie pédagogique ».

### **« “ingénierie” pour désigner l'ensemble de la démarche de conception et de développement d'un système d'apprentissage »**

Basque (2017)

En citant Schiffman (1995), Basque commence par présenter ce que n'est pas le design pédagogique, pour faire le lien ensuite avec l'ingénierie pédagogique. L'ingénierie pédagogique n'est donc pas strictement une sélection de médias en vue d'une utilisation éducative, ni une suite d'actions non préparées se basant exclusivement sur l'intuition, ni un processus simple assimilable à une recette de cuisine, ni enfin un processus strictement séquentiel.

L'auteur propose d'utiliser le terme d'ingénierie pour désigner l'ensemble de la démarche de conception et de développement d'un système d'apprentissage.

Car même si certains auteurs ont pu lier certains modèles d'apprentissage à l'enseignement à distance, aujourd'hui l'ingénierie pédagogique dépasse ce cadre.

Un ingénieur pédagogique accompagne ainsi les équipes enseignantes dans la mise en place de cette démarche. Il le fait en s'adaptant à différents contextes et aux besoins des enseignants.

On a pu avoir l'impression que l'on demandait aux ingénieurs de maîtriser tous les contextes possibles d'une action pédagogique. Il n'est pas question de devenir un « mouton à cinq pattes ». Il s'agit plutôt de disposer de compétences pédagogiques et d'apprendre à les mettre en œuvre dans différents contextes au cours de sa carrière, voire de se spécialiser. L'essence du métier reste de mettre ces compétences au service d'un dispositif favorisant l'apprentissage.

Les situations, les moyens et les objectifs peuvent être différents selon les établissements. En adoptant ce point de vue, on pourrait penser qu'il n'y a pas de cohérence entre leurs pratiques. Pour autant, en revenant à la raison d'être du métier l'ingénierie pédagogique, à l'essence du métier, on retrouve de la cohérence.

## L'INGÉNIERIE PÉDAGOGIQUE PEUT SE FAIRE AVEC OU SANS NUMÉRIQUE

Nous venons de voir que le cœur de la démarche de l'ingénieur pédagogique de l'enseignement supérieur est d'accompagner des acteurs et publics des établissements dans la conception et la mise en œuvre de dispositifs favorisant l'apprentissage.



Cette démarche peut aussi être utile pour mieux définir le lien du métier avec le numérique. Dans cette optique, la première question à se poser sur un outil numérique n'est sans doute pas comment l'utiliser, mais est-ce qu'il sera pertinent de l'utiliser pour apprendre ? S'il l'est, sous quelles conditions il peut servir l'apprentissage des étudiants dans une situation donnée ?

### **LE LIEN ENTRE L'INGÉNIEUR PÉDAGOGIQUE ET LE NUMÉRIQUE**

André Tricot (2022) mentionne que «Le numérique ne change rien aux fondamentaux du métier d'enseignant, qui demeure axé sur la conception de la bonne pédagogie. En l'occurrence sur la définition de l'objectif de l'enseignement, de ce que les élèves devront avoir appris à la fin du cours, de la manière dont il peut leur faire franchir les étapes de l'apprentissage... Ce n'est qu'ensuite que les outils numériques prendront leur place, tout en restant subordonnés au plan pédagogique. »

Dans un rapport pour le CNAM CSECO, intitulé «Quelles fonctions pédagogiques bénéficient des apports du numérique ? », Tricot (2020) propose une analyse des effets du numérique sur l'apprentissage en ayant une entrée par les types de fonctions pédagogiques et non pas par les types d'outils.

Dans certains cas, le numérique peut avoir un effet limité, voire négatif, sur des fonctions pédagogiques. Ainsi pour favoriser la demande d'aide des étudiants, les forums ne donnent pas toujours satisfaction. Dans d'autres cas, il peut avoir un effet positif, comme avec l'apprentissage du vocabulaire en langues.

Pour un enseignant, le numérique peut aussi être une entrée pour commencer à questionner ses pratiques pédagogiques (Gueudet et coll., 2011) ou changer ses habitudes (Lameul, 2017). « L'outil sert alors de cheval de Troie pour emmener l'enseignant dans une démarche plus réflexive dont le cœur se déplace alors de la technologie à la pédagogie » précise Batier (2021), d'où l'intérêt de disposer de structures ou de personnes permettant de faciliter le passage de l'un à l'autre.

On pourra donc recourir au numérique en fonction de l'adéquation avec le scénario pédagogique. Cette considération renvoie à la notion fondamentale d'alignement pédagogique de Biggs (1996), et plus précisément à l'alignement technopédagogique de Lison (2018), ou au modèle de cohérence pédagogonumérique de Lafleur (2021).

Comme lire un manuel de parachutisme n'est pas suffisant pour être capable de sauter en parachute, regarder une vidéo sur le même sujet ne sera pas suffisant non plus. Si les moyens et les activités ne sont pas alignés avec les objectifs pédagogiques, le numérique ne résoudra pas le problème (exemple inspiré de Gérard, 2018).

L'ingénieur pédagogique va donc accompagner les enseignants pour leur permettre de décider si une solution numérique est pertinente pour l'apprentissage dans une situation donnée. Si une solution numérique est choisie, il s'assurera que celle-ci reste alignée avec les objectifs pédagogiques.

Dans ces situations, il est donc indispensable pour un ingénieur pédagogique d'être capable de comprendre le scénario pédagogique et ses implications, et les possibilités du numérique pour éventuellement les articuler.

Un ingénieur pédagogique peut conseiller ou pas d'aller vers une solution numérique, en fonction des objectifs pédagogiques et du contexte.



Cette approche du métier permettant d'accompagner « avec ou sans numérique », est reprise du référentiel de compétences auquel Tricot a participé (Tricot et coll., 2014). Elle est également présente dans le référentiel établi en commun par l'Université Libre de Bruxelles et l'Université de Mons (2017), et une part non négligeable des dernières fiches de postes publiées par les établissements.

Un ingénieur pédagogique peut se spécialiser dans le numérique éducatif. Sa posture lui permettra de donner l'importance adéquate aux questions pédagogiques. Il peut aussi se spécialiser dans ces questions sans toutefois ignorer les potentialités du numérique. Enfin, il peut encore évoluer au cours de sa carrière et avoir des expériences dans ces deux domaines. Cette approche permet sans doute d'éviter en partie les écueils décrits par François et Roland (2021), lorsque des segmentations trop marquées nuisent à la transformation pédagogique.

Cet équilibre à trouver est très bien résumé par Philippe Meirieu.

**« Ne totémisons pas le numérique, `  
mais non plus ne le jetons pas aux orties »**

Meirieu (2021)

### **LA CONFUSION ENTRE L'INGÉNIEUR TICE ET L'INGÉNIEUR PÉDAGOGIQUE**

Colline Rémy (2021) a analysé la structuration de six services d'appui à la pédagogie et la façon dont ils ont réagi à la crise sanitaire récente. Les services d'appui à la pédagogie ont été dans un premier temps de leur histoire essentiellement dédiés à l'appui par les outils numériques. La crise sanitaire et les besoins d'assistance à l'utilisation des dispositifs en ligne a souvent cantonné leur quotidien à ces activités.

Comme nous l'avons vu précédemment, il s'agit pour les ingénieurs pédagogiques de trouver un équilibre dans l'utilisation du numérique. Accompagner un enseignant dans l'utilisation de ces outils peut aider à la conception de dispositifs favorisant l'apprentissage. L'activité des ingénieurs pédagogiques ne peut cependant se limiter à cela.

Il existe des spécialistes du développement, de l'administration et de la gestion technique des dispositifs numériques pour la formation, ce sont les ingénieurs TICE. Un ingénieur pédagogique peut tout à fait être amené à accompagner un enseignant sur l'usage d'un outil numérique. Comme nous l'avons vu, cet accompagnement se fait en lien avec des concepts pédagogiques. Un ingénieur TICE lui aura plutôt tendance à agir sur des problématiques techniques plus complexes, et travailler en grande partie sur les outils, sans devoir faire le lien avec des connaissances en pédagogie.

Même si parfois ingénieurs pédagogiques et ingénieurs TICE peuvent être amenés à travailler dans la même structure, il s'agit de métiers différents. Rémy (2021) note d'ailleurs bien les risques de confusion mentionnés par les services d'appui.

**« En effet, un des risques observés par les équipes est la potentielle  
confusion dans le rôle de l'ingénieur pédagogique avec celui d'ingénieur  
TICE »**

Rémy (2021)

L'emploi-type « Ingénieur-e en technologies de l'information et de la communication » de RéFérens III est sans doute l'emploi-type le plus facile à adapter par les établissements pour recruter un ingénieur TICE. Mais cette description ne couvre pas les activités exposées dans ce livret.

## L'INGÉNIEUR PÉDAGOGIQUE PEUT AGIR AU NIVEAU D'UN COURS OU AU NIVEAU D'UNE FORMATION

Ardouin (2013) décrit plusieurs espaces-temps où l'ingénierie de formation et pédagogique peuvent agir. Le niveau macro et à long terme : ce niveau correspond dans l'enseignement supérieur à l'ingénierie politique (Meliet, 2017). Au niveau mezzo et à moyen terme : l'ingénierie de formation renvoie à la dimension organisationnelle en « apportant une inventivité pédagogique ». Enfin, au niveau micro et court terme où l'ingénierie « se fait plus pédagogique ».

Dans les organismes de formation professionnelle, ou des organismes comme le CNED, on peut avoir des personnes agissant au niveau de l'ingénierie de formation dont les « missions consistent à concevoir des dispositifs, à « piloter » les auteurs des cours » (Peraya, 2021). Lorsque le rôle de l'ingénierie de formation est notamment de rédiger un cahier des charges, puis de trouver des prestataires qui pourront assurer la prestation adéquate. Le niveau ingénierie de formation peut alors correspondre à un métier spécifique. Pour autant, elle ne correspond pas tout à fait à ce que l'on peut trouver dans l'enseignement supérieur.

Pour autant Ardouin précise que « L'ingénierie se décline alors au croisement de ces espaces-temps, d'une manière structurante, mais non fermée ». Cette formulation décrit mieux le fonctionnement de nos établissements où plusieurs métiers peuvent agir sur différents niveaux.

Concernant le niveau de l'ingénierie de formation, Ardouin revient plusieurs fois sur l'aspect organisationnel de ce niveau, et le respect du cadre contractuel et juridique. Sur ce point, il y a un vrai enjeu pour les établissements à respecter avec les obligations des fiches RNCP, la conformité avec les ECTS, ou plus globalement avec la loi ORE, ou l'arrêté licence. Il y a effectivement des spécialistes de ces domaines dans les établissements.

À ce même niveau formation, il y a aussi un accompagnement pédagogique à mettre en place. La cohérence pédagogique est un sujet fondamental sur lequel les ingénieurs pédagogiques accompagnent les enseignants au niveau de leurs cours. Un ingénieur pédagogique peut aussi accompagner une équipe d'enseignants à réfléchir à la cohérence pédagogique au niveau de leur formation, en changeant certes de contexte mais pas de métier. Évidemment, ce dernier accompagnement se fera en concertation avec les autres professionnels agissant à ce niveau.

Cet aspect est d'autant plus important que l'approche-programme se met en place dans beaucoup de structures de l'enseignement supérieur. Dans cette approche, le programme, et non le cours, constitue l'unité de base de la formation. Cela se fait en cohérence étroite entre les différentes composantes du programme (Basque et Rogozan, 2009).

**« L'approche-cours est au patchwork  
ce que l'approche-programme est au tapis persan »**

Sylvestre et Berthiaume (2013)

Le besoin d'un croisement « non fermé » entre les différents niveaux devient alors essentiel. L'ingénierie de formation devient alors plus un niveau d'action plus qu'un domaine relevant exclusivement d'un seul métier.

Un ingénieur pédagogique peut agir à plusieurs niveaux, notamment au niveau formation. Le titre de l'article de Peraya (2021) le souligne d'ailleurs « Micro, méso, macro : les ingénieurs et conseillers pédagogiques, des acteurs sociaux engagés ».

## LE LIEN ENTRE INGÉNIEUR ET CONSEILLER PÉDAGOGIQUE

En France plus particulièrement, deux dénominations existent aujourd'hui pour désigner les métiers de l'accompagnement pédagogique : ingénieur et conseiller pédagogique.

À la lecture de près de 200 fiches de postes, de différents référentiels, des publications scientifiques et ouvrages sur le sujet, il apparaît qu'il y a beaucoup plus d'éléments qui rassemblent ces deux dénominations que d'éléments qui les démarquent. Les actions de formation des enseignants à certaines méthodes pédagogiques, la valorisation des initiatives pédagogiques, les bases théoriques mobilisées, les réseaux fréquentés en sont quelques exemples.

Nous relevons l'existence d'ingénieurs technopédagogiques comme celle de conseillers technopédagogiques. L'Université de Sherbrooke, l'Université Catholique de Louvain, ou encore l'Université de Mons mentionnent ce type de conseillers.

Les événements de différentes associations du domaine s'adressent très majoritairement aux deux dénominations.

Ce rapprochement est d'ailleurs repris par Peraya (2021), en faisant référence à Basque (2014) et Charlier (2014).

**« Dans leur ouvrage Potvin, Power et Ronchi (2014) adoptent la même attitude d'association, préférant mettre en avant ce qui rassemble plutôt que ce qui oppose. Ils parlent systématiquement des “conseillers et ingénieurs pédagogiques” »**

Peraya (2021)

D'autres auteurs parlent également d'« ingénieurs et conseillers pédagogiques » ou IGCP (ingénierie et le conseil pédagogique), dans leurs analyses comme Denouël (2021), Daele (2021), Lebrun (2021), Meyer, Loisy, et Lison (2018).

Une différence principale émerge cependant entre la posture d'ingénieur et celle de conseiller pédagogique, relevée par Lebrun (2021), et Peraya (2021). Un ingénieur aurait plutôt tendance à accompagner un projet et un conseiller à accompagner une personne dans son développement professionnel.

Ce changement de posture peut sans doute varier en fonction de la situation. Cela expliquerait le phénomène de plus en plus fréquent de personnes qui se définissent comme à la fois ingénieur et conseiller pédagogique.

Cette dernière dénomination de « ingénieur et conseiller pédagogique » est sans doute la plus intéressante pour l'avenir de l'emploi-type.

Puisque les ingénieurs et conseillers pédagogiques ont sans doute plus de points communs que de différences, un emploi-type avec cette dénomination apporterait plus de cohérence. L'emploi-type ne correspond pas forcément à un métier en particulier, et donc pas exactement à une identité professionnelle particulière.

Cela laisserait la possibilité à chaque établissement de décliner l'emploi-type en fiche de poste ingénieur ou conseiller en fonction de ses besoins. La solution pour plus de clarté et de cohérence pourrait passer par là.

# Les activités principales des ingénieurs pédagogiques

Pour élaborer la liste des activités des ingénieurs pédagogiques, nous avons confronté et synthétisé les différentes sources présentées dans la partie méthodologie.

Les activités principales des ingénieurs pédagogiques que nous avons pu dégager sont les suivantes :

1. Apporter un soutien au pilotage ou gérer un projet selon des modalités adaptées aux projets pédagogiques
2. Analyser les besoins, concevoir et mettre en œuvre des actions de formation à destination des enseignants
3. Soutenir la démarche réflexive des enseignants dans leurs pratiques pédagogiques
4. Accompagner les enseignants dans la conception et l'utilisation d'espaces d'apprentissage numériques ou physiques
5. Co-concevoir des dispositifs de formation et produire des ressources pour les enseignements, avec ou sans numérique
6. Valoriser les initiatives pédagogiques
7. Favoriser une démarche d'amélioration continue avec les équipes pédagogiques
8. S'inscrire soi-même dans une démarche de développement professionnel (veille, articles de recherche, formations, réseaux professionnels)

D'autres activités sont revenues assez régulièrement dans les sources consultées : contribuer à développer et à diffuser la recherche en pédagogie, participer à l'évaluation des enseignements, accompagner les étudiants dans leurs apprentissages. Pour autant, les avis des auteurs et des acteurs consultés sont moins unanimes sur ces sujets.

## La proposition d'emploi-type

### LA VOCATION DE L'EMPLOI-TYPE

Le recrutement et les fonctions dans l'enseignement supérieur sont régis actuellement par des emplois-types s'appliquant au niveau national. Comme mentionné dans la première partie du document, le but de la définition des emplois-types n'est pas de correspondre de manière exhaustive à tous les types de situations des établissements. L'emploi-type actuel contraint cependant trop les professionnels de nos métiers dans un type d'action spécifique.

Le but de notre démarche est d'apporter plus de lisibilité sur les missions des personnes intervenant dans l'accompagnement des acteurs et publics des établissements dans la conception et la mise en œuvre de dispositifs favorisant l'apprentissage.

Tout l'enjeu est d'offrir une cohérence tout en permettant à chaque établissement de décliner l'emploi-type en plusieurs fiches de poste en fonction de ses besoins.

Il s'agit donc de trouver un équilibre entre l'intérêt général et les situations particulières.

## LE FORMALISME S'APPLIQUANT À L'EMPLOI-TYPE

L'emploi-type de la fonction publique s'inscrit dans un référentiel, celui RÉFérentiel des Emplois-types de la Recherche et de l'ENseignement Supérieur III. Ce dernier répond à un formalisme différent de celui mis notamment en avant par Jacques Tardif ou le LabSET.

Nous avons voulu dans nos propositions répondre aux normes de RÉFérens. Nous avons donc décidé de reprendre les connaissances, les compétences opérationnelles, et les compétences comportementales présentes dans le « dictionnaire des compétences » de ce référentiel. Le nombre de ces différents éléments, et la présence de la connaissance liée à l'anglais ont été fortement incités par la structure de RÉFérens.

## LA QUESTION DE L'ASI ET DE L'IGR

L'emploi-type dont nous parlons appartient au corps des ingénieurs d'études. Les questions que l'on se pose dans ce livret peuvent cependant également concerner le corps des assistants-ingénieurs et des ingénieurs de recherche.

Concernant le corps des assistants-ingénieurs, l'analyse des différentes offres d'emplois publiées nous laisse à penser que la demande pour des postes de ce niveau concerne majoritairement l'assistance à l'utilisation des outils. Il s'agirait donc plutôt de l'emploi-type actuel « Assistant-e des technologies de l'information et de la communication ». Cet emploi-type demanderait à être adapté pour correspondre aux besoins des établissements, mais cela dépasse la thématique de ce livret.

Concernant le corps des ingénieurs de recherche, nous n'avons pas encore pu proposer un emploi-type pouvant correspondre à une évolution de carrière pour tous les emplois de la famille d'activités.

Il nous paraissait pour autant absolument fondamental de répondre à cette question pour les professionnels concernés par ce livret. Vous trouverez donc une fiche de poste « Responsable de l'appui à la pédagogie » dans la partie correspondante.

## LA PROPOSITION D'EMPLOI-TYPE IGE

Pour rappel, nous avons voulu reprendre uniquement et exactement les différentes formulations des connaissances, des compétences opérationnelles, et des compétences comportementales telles qu'on les retrouve dans le « dictionnaire des compétences » de RÉFérens.

# Ingénieur-e pédagogique

## MISSION

Accompagner les acteurs et publics des établissements dans la conception et la mise en œuvre de dispositifs favorisant l'apprentissage et l'évolution des pratiques pédagogiques.

## ACTIVITÉS PRINCIPALES

- Apporter un soutien au pilotage ou gérer un projet selon des modalités adaptées aux projets pédagogiques
- Analyser les besoins, concevoir et mettre en œuvre des actions de formation à destination des enseignants
- Soutenir la démarche réflexive des enseignants dans leurs pratiques pédagogiques
- Accompagner les enseignants dans la conception et l'utilisation d'espaces d'apprentissage numériques ou physiques
- Co-concevoir des dispositifs de formation et produire des ressources pour les enseignements, avec ou sans numérique
- Favoriser une démarche d'amélioration continue avec les équipes pédagogiques
- Valoriser les initiatives pédagogiques
- S'inscrire soi-même dans une démarche de développement professionnel (veille, articles de recherche, formations, réseaux professionnels)

## CONNAISSANCES

- Ingénierie pédagogique
- Processus et mécanismes d'apprentissage
- Sciences de l'éducation
- Méthodologie de conduite de projet
- Droit de la propriété intellectuelle (connaissance générale)
- Préparer et animer une session de formation
- Techniques de conduite du changement (connaissance de base)
- Outils numériques de la formation
- Techniques de médiatisation de contenus pédagogiques et de normes associées
- Techniques de communication
- Techniques de présentation écrite et orale
- Environnement et réseaux professionnels

- Numérique : compétences du PIX (niveau 6)
- Langue anglaise : B1 à B2 (cadre européen commun de référence pour les langues)

## COMPÉTENCES OPÉRATIONNELLES

- Piloter un projet
- Coordonner et animer des activités pédagogiques
- Formaliser et conduire un projet de formation
- Accompagner et conseiller
- Conduire des entretiens
- Conduire une démarche d'audit et d'enquête
- Concevoir des outils pédagogiques
- Accompagner les changements
- Concevoir une action de communication
- Travailler en équipe

## COMPÉTENCES COMPORTEMENTALES

- Créativité/Sens de l'innovation
- Capacité d'écoute
- Capacité d'adaptation



# Les propositions de fiches de poste niveau IGE

## LES FICHES DE POSTE PERMETTENT L'ÉVOLUTION DE CARRIÈRE

Une fois qu'un agent est recruté, les activités décrites dans sa fiche de poste peuvent évoluer. Le guide pratique de la direction générale de l'administration et de la fonction publique sur les entretiens individuels le rappelle : « L'entretien annuel doit être un moment de dialogue sur l'activité de l'agent à son poste de travail et sur ses perspectives, [...] Il se fonde, notamment, sur la fiche de poste et donne ainsi l'occasion de l'actualiser si nécessaire ».

Si un service d'appui a confié des missions conjoncturelles à un agent, celles-ci peuvent changer. Ces missions sont aussi susceptibles d'être modifiées en fonction des compétences, et des désirs de l'agent, si cela peut s'aligner avec les objectifs du service.

## FICHE DE POSTE «INGÉNIEUR-E PÉDAGOGIQUE»

### À QUEL BESOIN RÉPOND CETTE FICHE DE POSTE ?

Un établissement peut avoir besoin d'un ingénieur pédagogique pouvant s'adapter à plusieurs contextes et assurant des activités diverses. La reprise des activités de l'emploi-type proposé peut être une base intéressante.

### QUELQUES RESSOURCES SUR LE SUJET

Le MOOC «*Se former pour enseigner dans le supérieur*»

**Se former pour enseigner dans le supérieur**  
Réf. 131001  
Durée : 12 semaines Effort : 24 heures Rythme: ~2 heures/semaine  
Ensemble, formons-nous pour favoriser l'apprentissage des étudiants !

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE**  
Liberté  
Égalité  
Fraternité

Inscription  
Du 29 septembre 2022 au 7 février 2023

Cours  
Du 2 novembre 2022 au 24 février 2023

Langues  
Français

**S'inscrire maintenant**

**Auteurs :** Un collectif d'établissements et d'associations ont créé la première version de ce MOOC porté par le ministère. Il a ensuite évolué et la coordination a été assurée par Rennes 1. Cinq ingénieurs pédagogiques d'ANSTIA ont conçu le thème « Rendre actifs les étudiants ».

**Accès :** sur FUN <https://www.fun-mooc.fr/fr/cours/se-former-pour-enseigner-dans-le-superieur/>

**Description :** Alignement pédagogique de Biggs, apports de Rolland Viau sur la motivation, conception d'un scénario pédagogique, approche par compétences, hybridation... on retrouve dans ce MOOC, dans les grandes lignes, les bases de l'ingénierie pédagogique.



Le MOOC « La psychologie pour les enseignants »

Education et formation    Psychologie et sociologie

# La psychologie pour les enseignants

Réf. 47004

Durée : 6 semaines    Effort : 18 heures    Rythme : ~3 heures/semaine

Des éléments de psychologie concrets et utiles, dans toutes les disciplines, de la maternelle à l'enseignement supérieur.

PSL  
UNIVERSITÉ PARIS

f    t    in    e

Aucune session ouverte

LA PSYCHOLOGIE POUR LES ENSEIGNANTS

ENS | PSL

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE  
LE RÉSEAU DE CRÉATION ET D'ACCOMPAGNEMENT PÉDAGOGIQUES  
CANOPÉ

**Auteurs :** MOOC conçu par l'École normale supérieure et le Réseau Canopé,

**Accès :** sur FUN et chaîne Youtube : [https://www.youtube.com/watch?v=ycHVPY-6BJA&list=PLuM\\_FOFRO-2RjtGxJ3z1xeCnQN9jOfgr4&index=2](https://www.youtube.com/watch?v=ycHVPY-6BJA&list=PLuM_FOFRO-2RjtGxJ3z1xeCnQN9jOfgr4&index=2)

**Description :** L'apport de la psychologie cognitive est de plus en plus pris en compte dans le métier. Des chercheurs du CNRS présentent dans ce MOOC une synthèse des recherches sur la mémoire, la motivation et le comportement.

Ouvrage « La pédagogie de l'enseignement supérieur : repères théoriques et applications pratiques »



**Auteurs :** Denis Berthiaume et Nicole Rege Colet

**Accès :** paru chez Peter lang — Exploration, recherches en sciences de l'éducation

**Description :** En partant de questions très concrètes, comme « Comment noter les travaux des étudiants? », « Comment dynamiser un enseignement avec de grands effectifs? » ou « Comment clarifier les apprentissages visés par un enseignement? », ce livre arrive à lier références scientifiques avec la pratique.

# Ingénieur-e pédagogique

## MISSION

Accompagner les acteurs et publics des établissements dans la conception et la mise en œuvre de dispositifs favorisant l'apprentissage et l'évolution des pratiques pédagogiques.

- Environnement et réseaux professionnels
- Numérique : compétences du PIX (niveau 6)

## COMPÉTENCES OPÉRATIONNELLES

- Piloter un projet
- Coordonner et animer des activités pédagogiques
- Formaliser et conduire un projet de formation
- Accompagner et conseiller
- Conduire des entretiens
- Conduire une démarche d'audit et d'enquête
- Concevoir des outils pédagogiques
- Accompagner les changements
- Concevoir une action de communication
- Travailler en équipe

## ACTIVITÉS PRINCIPALES

- Apporter un soutien au pilotage ou gérer un projet selon des modalités adaptées aux projets pédagogiques
- Analyser les besoins, concevoir et mettre en œuvre des actions de formation à destination des enseignants
- Soutenir la démarche réflexive des enseignants dans leurs pratiques pédagogiques
- Accompagner les enseignants dans la conception et l'utilisation d'espaces d'apprentissage numériques ou physiques
- Co-concevoir des dispositifs de formation et produire des ressources pour les enseignements, avec ou sans numérique
- Favoriser une démarche d'amélioration continue avec les équipes pédagogiques
- Valoriser les initiatives pédagogiques
- S'inscrire soi-même dans une démarche de développement professionnel (veille, articles de recherche, formations, réseaux professionnels)

## COMPÉTENCES COMPORTEMENTALES

- Créativité/Sens de l'innovation
- Capacité d'écoute
- Capacité d'adaptation

## CONNAISSANCES

- Ingénierie pédagogique
- Processus et mécanismes d'apprentissage
- Sciences de l'éducation et de la formation
- Méthodologie de conduite de projet
- Droit de la propriété intellectuelle (connaissance générale)
- Préparer et animer une session de formation
- Techniques de conduite du changement (connaissance de base)
- Outils numériques de la formation
- Techniques de médiatisation de contenus pédagogiques et de normes associées
- Techniques de communication
- Techniques de présentation écrite et orale

## FICHE DE POSTE « INGÉNIEUR-E PÉDAGOGIQUE, HYBRIDATION DES ENSEIGNEMENTS »

### À QUEL BESOIN RÉPOND CETTE FICHE DE POSTE ?

La grande majorité des établissements supérieurs proposent une partie de leurs formations à distance. Sur les vingt dernières années, certains établissements ont augmenté leur offre de cours à distance de 770 % (Paquelin et Lachapelle-Bégin, 2022).

S'il est subordonné à un plan pédagogique cohérent, l'hybridation peut sous certaines conditions conduire à une amélioration de la compréhension des concepts (Bazelais et Doleck, 2018; Francis et Shannon, 2013) et à un gain motivationnel (López-Pérez et coll., 2011). Elle permet également de dépasser les contraintes d'espaces et de temps d'apprentissage.

Des appels à projets nationaux peuvent porter tout ou en partie sur l'hybridation comme «DemoES», ou celui portant sur l'«hybridation des formations dans l'enseignement supérieur». Ce dernier a conduit à un consortium «Hybrider et Partager les Enseignements», HyPE-13.

Par conséquent, les établissements ont un besoin d'ingénieurs pédagogiques qualifiés dans ce domaine. L'emploi-type «Ingénieur-e pour l'enseignement numérique» s'approche des besoins des établissements en la matière, sans y répondre totalement. Cette fiche de poste s'inspire de cet emploi-type, tout en proposant quelques axes d'amélioration.

### DÉNOMINATION DE LA FICHE ET ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Schiffman (1995) avait déjà identifié comme erronée, la vision d'une ingénierie pédagogique consistant essentiellement à sélectionner ou produire des médias pour les utiliser dans un contexte d'apprentissage.

Dans leur publication «Hybridation : principes et repères», Paquelin et Lachapelle-Bégin (2022) précisent également que le simple ajout de technologie ne suffit pas à aboutir à une hybridation réussie. Il est donc nécessaire d'aborder la problématique au-delà de la production de ressources. Le concept d'hybridation permet de dépasser cette limite.

Pour Paquelin et Lachapelle-Bégin, la définition de l'hybridation dépasse l'alternance du présentiel et du distanciel.

**« L'hybridation peut se décliner dans des pratiques totalement en présence ou totalement à distance, pour autant qu'il y ait une combinaison de différentes modalités pédagogiques »**

Paquelin et Lachapelle-Bégin (2022)

Ce concept est sans doute plus pertinent que celui de «technopédagogie» puisqu'il englobe les considérations sur l'engagement et la persévérance des apprenants, et une réflexion globale dans les scénarios pédagogiques sur le distanciel et le présentiel, le synchrone et l'asynchrone, l'individuel et le collectif (Paquelin et Lachapelle-Bégin, 2022).

Ce terme hybridation est utilisé pour désigner des projets de recherche, comme HY-SUP rassemblant une équipe internationale (Belgique, France, Luxembourg, Suisse, Canada). On le retrouve également pour caractériser des actions dans les établissements comme AgilHybrid à l'Université de Montpellier, le Toulouse Hybrid Education Campus à l'Université de Toulouse, la labellisation Flex'hybrid à l'Université d'Avignon, HybrIDE@1 à l'Université de Rennes 1, HybrINSA à l'INSA de Lyon, Hybr-UG à l'Université de Guyane.

## QUELQUES RESSOURCES SUR LE SUJET

Le MOOC ANSTIA « Concevoir un cours hybride »



## MOOC FUN ANSTIA « Concevoir un cours hybride »

#SFUN22

### Contenu du MOOC

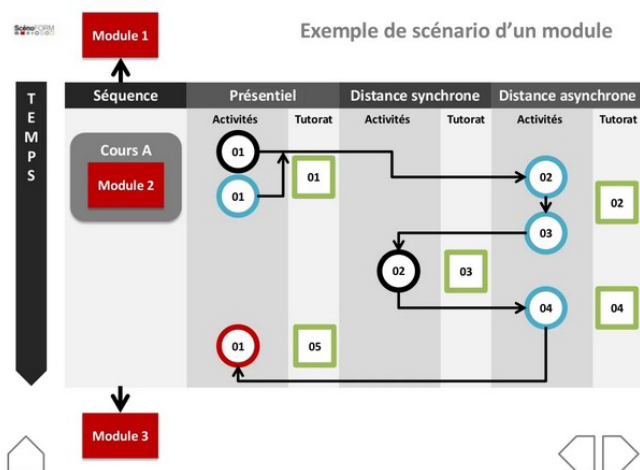
- Public : Enseignants du supérieur et jeunes ingénieurs pédagogiques
- Donner des clefs pour faciliter la scénarisation, la conception de supports et l'accompagnement dans des projets d'hybridation
  - Partie 1. Vous avez dit « hybride » ?
  - Partie 2. Planifier son cours
  - Partie 3. Concevoir ses supports pédagogiques
  - Partie 4. Médiatiser son contenu
  - Partie 5. Accompagner ses étudiants (en rédaction)

**Auteurs :** Florie Brangé de Sciences Po Bordeaux et Flora-Ange Audibert de l'Université Claude Bernard Lyon 1.

**Accès :** sur FUN début 2023

**Description :** Un MOOC qui se décline en SPOC à destination des ingénieurs et conseillers pédagogiques pour se former à mieux accompagner les projets d'hybridation.

ScénoFORM



**Auteur :** Jacques Rodet

**Accès :** <https://sites.google.com/site/scenoform/home>

**Description :** Un outil, mais aussi un jeu, qui permet de mieux articuler les différents moments d'un scénario hybride : distanciel et le présentiel, synchrone et asynchrone, ou les différentes activités pédagogiques.



**Auteurs :** Annie Jézégou

**Accès :** Ouvrage édité par PU SEPTENTRION

**Description :** Cet ouvrage, reprenant en titre la fameuse formule d'Annie Jézégou pour plus de « présence à distance », nous rappelle l'importance de l'accompagnement des apprenants lorsqu'on a recours au distanciel.



**Auteur :** Sabrina Marie Budel.

**Accès :** Sur Thot Cursus à l'adresse <https://cursus.edu/fr/21970/conception-de-documents-pedagogiques-ergonomie-et-cognition>

**Description :** Cet article rappelle en quelques mots tout l'intérêt de considérer les apports des sciences cognitives dans la conception de ressources, en résumant les travaux de Tricot, Mayer et Sweller. Pour aller plus loin, « e-Learning and the Science of Instruction » de Clark et Mayer est sans doute l'un des meilleurs ouvrages pour bénéficier des apports de la recherche.

# Ingénieur-e pédagogique

## Hybridation des enseignements

### MISSION

Accompagner les acteurs et publics des établissements dans la conception et la mise en œuvre de dispositifs hybrides favorisant l'apprentissage et l'évolution des pratiques pédagogiques.

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

- Apporter un soutien au pilotage ou gérer un projet selon des modalités adaptées aux projets pédagogiques
- Analyser les besoins, concevoir et mettre en œuvre des actions de formation à destination des enseignants
- Assurer l'interface avec les équipes techniques et administratives
- Élaborer les documents formalisant les différentes étapes du projet d'hybridation
- Co-concevoir avec les équipes pédagogiques des dispositifs de formation et des ressources pour des enseignements hybrides
- Conseiller sur les stratégies visant l'engagement et la persévérance des apprenants
- Communiquer et conseiller sur les ressources disponibles pour l'hybridation
- Mettre en œuvre la chaîne de production — médiatisation des contenus dans le respect des chartes ergonomique, d'accessibilité, graphique et qualité
- Respecter et faire respecter des législations en vigueur concernant le droit d'auteur et le droit à l'image pour tous les éléments visuels, sonores et textuels inclus dans la production
- Accompagner les enseignants dans la conception et l'utilisation d'espaces d'apprentissage numériques (LMS, MOOC, plateformes de ressources, outils auteurs)
- S'inscrire soi-même dans une démarche de développement professionnel (veille, articles de recherche, formations, réseaux professionnels)

### CONNAISSANCES

- Ingénierie pédagogique
- Processus et mécanismes d'apprentissage
- Sciences de l'éducation et de la formation
- Méthodologie de conduite de projet
- Droit de la propriété intellectuelle (connaissance générale)
- Préparer et animer une session de formation
- Techniques de conduite du changement (connaissance de base)
- Connaissance des ressources éducatives libres
- Outils numériques de la formation (LMS, MOOC, plateformes de ressources, outils auteurs)
- Techniques de médiatisation de contenus pédagogiques et de normes associées (connaissance approfondie)
- Techniques de communication
- Techniques de présentation écrite et orale
- Environnement et réseaux professionnels
- Numérique : compétences du PIX (niveau 6)

### COMPÉTENCES OPÉRATIONNELLES

- Piloter un projet
- Piloter des prestataires
- Coordonner et animer des activités pédagogiques
- Formaliser et conduire un projet de formation
- Accompagner et conseiller
- Conduire des entretiens
- Conduire une démarche d'audit et d'enquête
- Concevoir des outils pédagogiques
- Accompagner les changements
- Concevoir une action de communication
- Travailler en équipe

### COMPÉTENCES COMPORTEMENTALES

- Créativité/Sens de l'innovation
- Capacité d'écoute
- Capacité d'adaptation



## FICHE DE POSTE « INGÉNIEUR-E PÉDAGOGIQUE, MISE EN ŒUVRE DE L'APPROCHE PAR COMPÉTENCES »

### À QUEL BESOIN RÉPOND CETTE FICHE DE POSTE ?

Dans leur revue de littérature, Nguyen et Blais (2007) mentionnent les limites des approches qui ont précédé l'approche par compétences, notamment celles de l'approche par objectifs.

Ils évoquent la difficulté pour les apprenants d'intégrer le contenu des différents cours dans une vision plus globale, d'atteindre des objectifs de « haut niveau » comme argumenter dans le cadre d'une démarche scientifique, ou être évalués sur le processus qu'ils ont pu suivre plutôt que sur le résultat final.

L'Approche Par Compétences (APC) et l'Approche Programme (AP) sont apparues notamment pour résoudre ces problématiques, grâce à une approche plus globale. L'APC et l'AP sont différentes. Elles sont néanmoins compatibles et souvent présentées conjointement, comme dans le réseau RÉNAPS'up, (réseau national des approches programme et compétences du supérieur). L'APC est davantage mise en avant par les établissements du supérieur.

Ces approches permettent de mieux formaliser la raison d'être d'une formation, notamment au travers de compétences qui peuvent aider les étudiants pour « leur rôle futur dans la société en termes d'employabilité et de citoyenneté » (González et Wagenaar, 2007). Le sens de l'APC et de l'AP reste l'amélioration des apprentissages.

### **Comme le rappelle Escrig (2020), le passage aux blocs de compétences liés aux fiches RNCP n'est pas forcément synonyme d'approche par compétences.**

Comme le montre Escrig dans son article, cette nuance ne se résume pas à une subtilité de langage, mais implique une logique différente. La définition d'une compétence n'est par exemple pas la même. Assez souvent, c'est la définition de la compétence de Jacques Tardif qui revient dans les approches par compétences, cela n'est pas forcément celle des fiches RNCP. Ce point revient très souvent dans les témoignages des ingénieurs pédagogiques sur le sujet.

Le passage aux blocs de compétence peut être compatible avec l'APC et l'AP. La difficulté principale relevée par Escrig est la perte de sens, car alors « les projets perdent leur caractère transformant et sont réduits à des travaux de reformulation dans les maquettes ».

L'APC est un changement de paradigme pédagogique (Tardif, 2006). Elle implique la rédaction d'un référentiel mobilisant particulièrement l'alignement pédagogique (Escrig, 2020). Cette rédaction peut impliquer de nombreux acteurs, notamment pour pouvoir respecter les différentes réglementations.

Au-delà de la conception d'une maquette ou d'un référentiel, il s'agit, pour reprendre le titre de l'ouvrage de Poumay, Tardif, et Georges (2017), d'« Organiser la formation à partir des compétences ». Pour éviter cette perte de sens, cela nécessite donc une approche intégrée pour formuler les compétences d'un référentiel, les activités, et les évaluations.

Ces activités sont au cœur de l'ingénierie pédagogique. On retrouve donc une forte mobilisation des services d'ap-

pui et des ingénieurs pédagogiques sur ces sujets, en lien avec différents acteurs. Certains services ont positionné l'APC dans leurs missions principales, ou ont édité des guides sur le sujet. C'est le cas du service COMETE de l'Université Paris Nanterre, du Centre d'Innovation Pédagogique à l'Université Côte d'Opale, de la Direction de l'Innovation Pédagogique à l'Université Paris-Saclay, de la Direction des Pédagogies Innovantes à La Rochelle Université, ou de la Direction de l'Innovation Pédagogique à l'Université de Lille.

Les appels à projets nationaux, notamment les NCU comme PULSE de l'Université Paris -est Créteil, @SPIRE de l'Université Savoie Mont Blanc, Réussites Plurielles de Normandie Université, ou CAPACITÉ à l'Université d'Avignon, ont suscité une forte dynamique autour de l'APC.

Tous ces éléments ont créé une forte demande en accompagnement pédagogique autour de l'APC.

## QUELQUES RESSOURCES SUR LE SUJET

La partie sur l'APC du MOOC « Se former pour enseigner dans le supérieur »

The image shows a screenshot of a MOOC slide. At the top, there is a blue banner with the text "Différencier objectifs et compétences". Below this, the text "EXPERT : UNE DÉFINITION DE LA COMPÉTENCE" is visible. The main content area features a slide titled "Définition de compétence" by Jacques TARDIF, professeur à l'Université de Sherbrooke. The slide includes a logo with the text "SE FORMER POUR ENSEIGNER DANS LE SUPÉRIEUR".

**Auteurs :** Collectif d'ingénieurs et de conseillers pédagogiques, dont des ingénieurs pédagogiques de l'ANSTIA

**Accès :** sur la plateforme FUN

**Description :** Différence entre objectifs et compétences, apports de Jacques Tardif, méthodes pour travailler avec une équipe d'enseignants, évaluation, cette partie du MOOC permet de mieux comprendre l'implication pédagogique de l'APC.

*Témoignage de Nathalie Belin, ingénieure-conseillère pédagogique à l'Université de Limoges, sur la mise en place de l'APC*

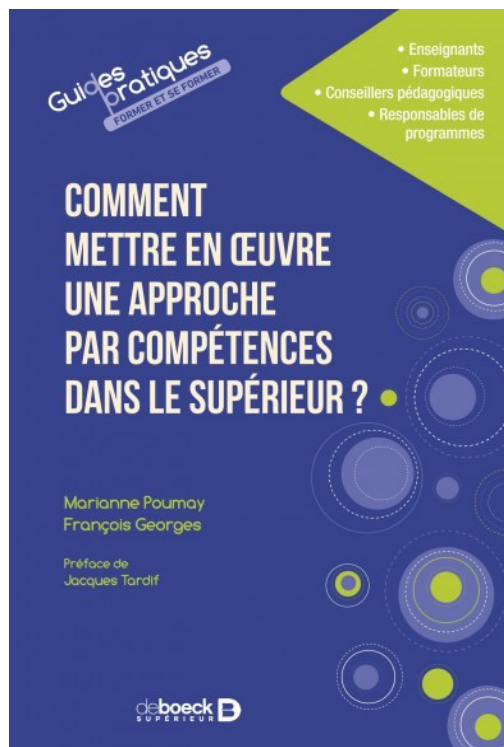
**Auteurs :** Collectif d'ingénieurs et de conseillers pédagogiques, dont des ingénieurs pédagogiques de l'ANSTIA

**Accès :** sur le site Institut des hautes études de l'éducation et de la formation : <https://www.ih2ef.gouv.fr/pause-concept-lapproche-par-competece-3877>

**Description :** Nathalie Belin revient sur l'importance de redonner du sens aux apprentissages dans le cadre la mise en place de l'APC et les grandes étapes de mise en œuvre.



Guide pratique, Comment mettre en œuvre une approche par compétences dans le supérieur?



**Auteurs :** Marianne Poumay et François Georges

**Accès :** Ouvrage paru aux éditions De Boeck Supérieur

**Description :** Le Labset a largement contribué à la conception des programmes nationaux des BUT. Ces programmes incitent à suivre plus précisément l'APC. Cet ouvrage opérationnel qui décrit notamment la conception de référentiel, la création de Situation Apprentissage Évaluation, et l'évaluation.

# Ingénieur-e pédagogique

## Mise en œuvre de l'Approche Par Compétences

### MISSION

Accompagner les acteurs et publics des établissements dans la conception et la mise en œuvre de l'Approche Par Compétences, en favorisant l'apprentissage et l'évolution des pratiques pédagogiques.

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

- Apporter un soutien au pilotage ou gérer des projets de transformation en Approche Par Compétences
- Conseiller et assister les équipes pédagogiques dans l'élaboration des dispositifs de formation (référentiel de compétences, Situations d'Apprentissage et d'Évaluation, grilles critériées...)
- Contribuer à l'élaboration des maquettes afin de veiller à l'alignement pédagogique
- Accompagner les équipes pédagogiques dans l'évolution des pratiques d'enseignement et d'apprentissage vers une Approche Par Compétences
- Analyser les besoins, concevoir et mettre en œuvre des actions de formation à destination des enseignants
- Soutenir la démarche réflexive des enseignants dans leurs pratiques pédagogiques
- Valoriser et développer la démarche portfolio auprès des équipes pédagogiques et des étudiants
- Accompagner les enseignants dans la conception et l'utilisation d'espaces d'apprentissage numériques, notamment les outils de eportfolio
- Participer à l'intégration de la validation des compétences dans le SI en lien avec tous les acteurs concernés (scolarité, technique et pédagogique)
- Favoriser une démarche d'amélioration continue avec les équipes pédagogiques
- Valoriser les initiatives pédagogiques
- S'inscrire soi-même dans une démarche de développement professionnel (veille, articles de recherche, formations, réseaux professionnels)

### CONNAISSANCES

- Approche par compétence et approche programme, théories sous-jacente
- Ingénierie pédagogique
- Processus et mécanismes d'apprentissage
- Sciences de l'éducation et de la formation
- Ingénierie de formation (connaissance générale)
- Méthodologie de conduite de projet
- Préparer et animer une session de formation
- Techniques de conduite du changement (connaissance de base)
- Outils numériques de la formation (LMS, eportfolio)
- Techniques de communication
- Techniques de présentation écrite et orale
- Environnement et réseaux professionnels
- Numérique : compétences du PIX (niveau 6)

### COMPÉTENCES OPÉRATIONNELLES

- Piloter un projet
- Coordonner et animer des activités pédagogiques
- Formaliser et conduire un projet de formation
- Accompagner et conseiller
- Conduire des entretiens
- Conduire une démarche d'audit et d'enquête
- Concevoir des outils pédagogiques
- Accompagner les changements
- Concevoir une action de communication
- Travailler en équipe

### COMPÉTENCES COMPORTEMENTALES

- Créativité/Sens de l'innovation
- Capacité d'écoute
- Capacité d'adaptation

# FICHE DE POSTE « INGÉNIEUR-E PÉDAGOGIQUE, DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL DES ENSEIGNANTS »

## À QUEL BESOIN RÉPOND CETTE FICHE DE POSTE ?

L'un des moyens pour améliorer les apprentissages des étudiants est le développement des compétences pédagogiques des enseignants. Ce développement de ces compétences peut passer entre autres par l'analyse de ses propres pratiques. Un tiers formé est alors souvent utile pour faciliter cette analyse (Donnay et Charlier, 2006).

Une certaine vision de l'accompagnement, notamment celle de Maëla Paul, mise en avant pendant les Journées de l'accompagnement pédagogique des enseignants du supérieur (2016), est souvent mobilisée dans ce type de démarche.

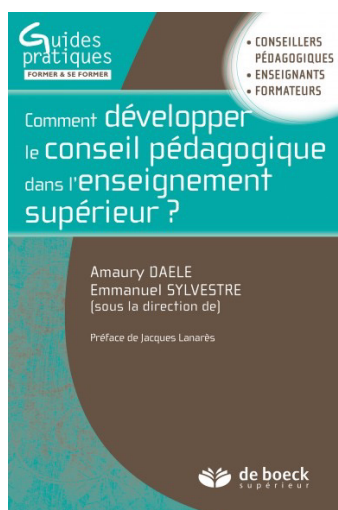
Il s'agit d'« être avec et aller vers », de s'adapter aux rythmes, et aux besoins des enseignants accompagnés, sans posture prescriptive. Paul soulignait en conclusion de ces journées que dans ce cadre « le projet reste un prétexte à une émancipation, à un développement de compétences » (Paul, JAPES, 2016).

Le développement des compétences peut être soutenu par des accompagnements, des entretiens-conseils, des ateliers de formations... Il bénéficie souvent à s'appuyer sur un cadre de réflexion global comme le SoTL (Biémar et coll., 2015).

Cette fiche de poste répond à ce besoin, et est celle qui s'approche le plus de la posture du conseiller pédagogique. Comme énoncé dans une partie précédente, la dénomination de cette fiche pourra être améliorée en consultant prochainement d'autres acteurs.

## QUELQUES RESSOURCES SUR LE SUJET

*L'ouvrage Comment développer le conseil pédagogique dans l'enseignement supérieur ?*



**Auteurs :** Sous la direction d'Amaury Daele et d'Emmanuel Sylvestre

**Accès :** Ouvrage publié par De Boeck supérieur

**Description :** Assez peu d'ouvrages sont consacrés au conseil pédagogique dans l'enseignement supérieur. Celui-ci apporte des apports théoriques et des témoignages autour du conseil, de la formation, de l'évaluation des enseignements, mais aussi de la façon s'inscrire soi-même dans une démarche réflexive.

# Ingénieur-e pédagogique

## Développement professionnel des enseignants

### MISSION

Accompagner les enseignants dans leur développement professionnel pédagogique et soutenir l'évolution des pratiques.

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

- Soutenir la démarche réflexive des enseignants dans leurs pratiques pédagogiques (notamment en s'appuyant sur le scholarship of teaching and learning - SoTL)
- Accompagnement individuel et d'équipes pédagogiques, notamment dans le cadre d'entretiens-conseils
- Analyser les besoins, concevoir et mettre en œuvre des actions de formation à destination des enseignants
- Apporter un conseil au pilotage de projets pédagogiques
- Favoriser une démarche d'amélioration continue avec les équipes pédagogiques
- Valoriser les initiatives pédagogiques
- S'inscrire soi-même dans une démarche de développement professionnel (veille, articles de recherche, formations, réseaux professionnels)

### CONNAISSANCES

- Ingénierie pédagogique
- Processus et mécanismes d'apprentissage
- Sciences de l'éducation et de la formation
- Préparer et animer une session de formation
- Techniques de conduite du changement (connaissance de base)
- Outils numériques de la formation
- Techniques de communication
- Techniques de présentation écrite et orale
- Conditions d'exercice et de recrutement des enseignants
- Environnement et réseaux professionnels
- Numérique : compétences du PIX (niveau 6)

### COMPÉTENCES OPÉRATIONNELLES

- Accompagner et conseiller
- Conduire des entretiens
- Conduire une démarche d'audit et d'enquête
- Formaliser et conduire un projet de formation
- Coordonner et animer des activités pédagogiques
- Accompagner les changements
- Concevoir une action de communication
- Travailler en équipe

### COMPÉTENCES COMPORTEMENTALES

- Créativité/Sens de l'innovation
- Capacité d'écoute
- Capacité d'adaptation

# La proposition de fiche de poste niveau IGR

## FICHE DE POSTE « RESPONSABLE DE L'APPUI À LA PÉDAGOGIE »

### À QUEL BESOIN RÉPOND CETTE FICHE DE POSTE ?

Avec le développement des services d'appui à la pédagogie dans la grande majorité des établissements du supérieur, le besoin d'ingénieurs pédagogiques s'est accru, mais aussi celui de cadres pour assumer des responsabilités de management au sein de ces services.

Ce dernier besoin est présent, que le service d'appui prenne la forme d'un SUP ou pas, qu'il soit rattaché directement à la direction générale des services ou intégré dans une autre structure.

L'emploi-type de niveau IGR actuel de RéFérens se nomme « Responsable des productions audiovisuelles, productions pédagogiques et web ». Sur le terrain, les responsabilités de ce type de poste vont bien au-delà de la production.

En parallèle, dans d'autres branches d'activité professionnelle de RéFérens, il existe des emplois-types correspondant à un niveau d'expertise, sans forcément que ces emplois-types impliquent des responsabilités d'encadrement. Les ingénieurs pédagogiques sont de plus en plus impliqués dans des activités liées à la recherche. Un besoin d'une fiche de poste de niveau IGR, expert plutôt que manager, pourrait émerger plus fortement dans les prochaines années.

### DÉNOMINATION DE LA FICHE ET ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Les emplois-types de niveau IGR, assurant des responsabilités d'encadrement, ont généralement des activités en lien avec quatre types d'acteurs :

- la direction : dans un rôle de conseil à la stratégie,
- les membres de son équipe : dans un rôle de management,
- les autres services de l'établissement : dans un rôle de sensibilisation et de coopération,
- l'extérieur : dans un rôle de représentation de l'établissement et d'expertise.

Les compétences liées à ces activités sont indispensables. Il semble incontournable de le compléter avec des compétences métiers, pour reprendre les mots de l'étude de l'APEC sur les « compétences attendues chez les cadres ».

Dans cette étude, 9 cadres sur 10 disent avoir pour mission prioritaire de délivrer une expertise métier. Ils précisent que « L'expertise métier constitue en ce sens une activité socle, à laquelle viennent se greffer d'autres missions, d'encadrement, notamment. ». Bien sûr, il ne s'agit pas de devenir omniscient sur tous les sujets, mais plutôt de trouver un équilibre entre polyvalence et expertise.

Les missions d'un cadre sont, entre autres, de prendre des décisions et de les faire appliquer, ou d'organiser le travail au sein d'une équipe. Des témoignages que nous avons pu recueillir, il est plus simple de maîtriser en partie les grands principes de l'accompagnement des enseignants à l'approche par compétences, de l'hybridation, et des spécificités des projets pédagogiques pour exercer ces missions au sein d'un service d'appui.

### LA PROPOSITION DE FICHE DE POSTE

Pour cette fiche de poste, nous avons voulu reprendre uniquement et exactement les différentes formulations des connaissances, des compétences opérationnelles, et des compétences comportementales telles qu'on les retrouve dans « dictionnaire des compétences » de RéFérens.

# Responsable de l'appui à la pédagogie

## Développement professionnel des enseignants

### MISSION

Conseiller les équipes de direction dans le domaine de l'appui à la pédagogie, aider à définir et mettre en œuvre la stratégie en la matière. Piloter une structure d'appui à la pédagogie.

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

- Conduire les réflexions prospectives sur l'évolution de l'appui à la pédagogie et conseiller la gouvernance pour la définition d'une politique en la matière
- Participer à la réponse à des appels projet dans le domaine de la pédagogie (Europe, ANR, MESRI...)
- Contribuer à élaborer, exécuter et évaluer la stratégie en matière d'appui à la pédagogie
- Piloter une structure d'appui à la pédagogie et organiser son fonctionnement
- Favoriser la qualité et la cohérence globales des espaces d'apprentissage numériques et physiques
- Soutenir une synergie entre les problématiques d'approches pédagogiques, d'hybridation des pratiques, de réglementations, d'orientations nationales et de politique locale
- Contribuer au rayonnement national et international de l'établissement
- Piloter la stratégie de communication et la conduite du changement destinée à faciliter les évolutions pédagogiques
- Favoriser les liens entre la recherche, ses résultats et les activités de la structure
- Assurer une veille stratégique sur les sources potentielles d'évolution des pratiques pédagogiques, identifier et proposer des pistes nouvelles pour les différentes structures de l'établissement
- Favoriser une démarche d'amélioration continue avec les équipes pédagogiques
- Valoriser les initiatives pédagogiques
- S'inscrire soi-même dans une démarche de

développement professionnel (veille, articles de recherche, formations, réseaux professionnels)

### CONNAISSANCES

- Objectifs et projets de l'établissement
- Techniques de management
- Techniques de conduite du changement
- Méthodologie de conduite de projet
- Méthodologie d'évaluation et d'enquêtes
- Organisation générale des institutions françaises, européennes et/ou internationales
- Ingénierie pédagogique
- Processus et mécanismes d'apprentissage
- Sciences de l'éducation et de la formation
- Outils numériques de la formation
- Cadre légal et déontologique
- Langue anglaise : B2 à C1 (cadre européen commun de référence pour les langues)

### COMPÉTENCES OPÉRATIONNELLES

- Jouer un rôle de conseil ou d'aide à la décision
- Rédiger des projets pour obtenir des financements
- Gérer une organisation
- Communiquer pour expliquer le sens de l'action
- Piloter des prestataires
- Déléguer et évaluer
- Savoir gérer son activité dans un calendrier et un cadre de gestion complexe
- Réaliser des évaluations et des bilans
- Animer un réseau/un groupe
- Initier et conduire des partenariats
- Accompagner et conseiller
- Assurer une veille

### COMPÉTENCES COMPORTEMENTALES

- Leadership
- Capacité à développer une vision stratégique
- Capacité de décision

# Conclusions et perspectives

L'ANSTIA veut pouvoir assurer l'une de ses missions fondamentales en proposant des pistes de solutions aux services d'appui à la pédagogie dans la définition des profils les plus adaptés aux missions et activités pour la pédagogie dans l'enseignement supérieur.

Comme précédemment évoqué, un autre livret donnant plus de détails sur chacune des activités évoquées pour l'emploi-type pourrait permettre de préciser certains points.

Une réflexion sur d'autres types de fiches de poste émergentes pourrait être également intéressante. Certains établissements recrutent sur des sujets liés à la ludopédagogie, ou aux learning lab notamment.

Un travail sur la dénomination de la famille d'activité professionnelle pourrait aussi être un autre axe d'amélioration.

La consultation d'autres associations pour prendre en compte tous les métiers de l'ingénierie et du conseil pédagogique serait certainement une avancée significative. Nous gagnerions sans doute collectivement à définir une solution nationale avec tous les acteurs et les associations concernés.

# Listes des contributeurs

## LE GROUPE DE TRAVAIL EST CONSTITUÉ DE :

- **Amri Yann** - Université Paris-Est Créteil (coordinateur)
- **Brangé Florie** - Sciences Po Bordeaux
- **Codina Alexandra** - Université Jean Moulin Lyon 3
- **Gallot Jérôme** - Université de Caen Normandie
- **Garcia Cécile** - Université de Bordeaux
- **Lédé Stephen** - École centrale de Marseille
- **Lissillour Vincent** - École des hautes études en santé publique
- **Martel Valérie** - Université Jean Moulin Lyon 3
- **Parvéry Corinne** - Bordeaux INP
- **Raby Isabelle** - Université du Mans
- **Simon Elsa** - Sciences Po Bordeaux
- **Suaudeau Ségolène** - Université Toulouse 1 Capitole

L'ANSTIA tient à remercier chaleureusement toutes les personnes qui ont participé aux ateliers, aux échanges, et à la relecture de ce document.



# Bibliographie

**ARDOUIN, T. (2013).**

*Ingénierie de formation - 4e édition - Analyser, concevoir, réaliser, évaluer : Analyser, concevoir, réaliser, évaluer (Fonctions de l'entreprise).* DUNOD.

**ANSTIA (2021),**

*Enquête : Adhérents ANSTIA 2021.* <https://www.anstia.fr/page/1732117-enquete-adherents-anstia-2021>

**APEC (2019),**

*Compétences attendues chez les cadres Exercer des responsabilités en mobilisant des compétences métiers, transverses et interpersonnelles.* <https://corporate.apec.fr/files/live/sites/corporate/files/Nos%20C3%A9tudes/pdf/competences-attendues-chez-les-c>

**BASQUE, J. ET ROGOZAN, D. (2013).**

*Vers une méthode d'ingénierie de l'approche-programme en enseignement supérieur.* Dans Bédard, D. (dir.), *Les innovations pédagogiques en enseignement supérieur: Pédagogies actives en présentiel et à distance, Actes du VIIe colloque Questions de pédagogies dans l'enseignement supérieur*, (pp. 578-588). Sherbrooke, Canada : Université de Sherbrooke.

**BASQUE, J; ZAKOROVOTNAYA, M., ET BOURCIER, N. (2014).**

*Où en est la recherche menée auprès des concepteurs pédagogiques ?.* Communication présentée au Colloque 2014 de la Cirt@, Sherbrooke, Canada.

**BASQUE, J. (2017).**

*Introduction à l'ingénierie pédagogique (4e éd.). Texte rédigé pour le cours en ligne TED 6312 Ingénierie pédagogique et technologies éducatives (ted6312.teluq.ca).* Montréal, Canada : Université TÉLUQ. 25 pages.

**BATIER, C. (2021).**

*Comment changer de métier tous les 6 mois en faisant la même chose ? Le paradoxe de l'accompagnement pédagogique.* *Distances et médiations des savoirs*, 34. <https://doi.org/10.4000/dms.6290>

**BAZELAIS, P. ET DOLECK, T. (2018).**

*Blended learning and traditional learning : A comparative study of college mechanics courses.* *Education and Information Technologies*, 23(6), 2889-2900. <https://doi.org/10.1007/s10639-018-9748-9>

**BERTHIAUME, D., COLET, N., COLET-JOHNSON, N. R. ET REGE-COLET, N. (2013).**

*La pédagogie de l'enseignement supérieur : repères théoriques et applications pratiques.* *Enseigner au supérieur.* Peter Lang.

**BIÉMAR, S., DAELE, A., MALENGREZ, D. ET OGER, L. (2015).**

*Le « Scholarship of Teaching and Learning » (SoTL). Proposition d'un cadre pour l'accompagnement des enseignants par les conseillers pédagogiques.* *Revue internationale de pédagogie de l'enseignement supérieur*, 31(2). <https://doi.org/10.4000/ripes.966>

**BIGGS, J. (1996).**

*Enhancing teaching through constructive alignment. Higher Education, 32(3), 347-364. <https://doi.org/10.1007/bf00138871>*

**BUDEL, S. M. (2020, 18 SEPTEMBRE).**

*Conception de documents pédagogiques : ergonomie et cognition. Thot Cursus. <https://cursus.edu/fr/21970/conception-de-documents-pedagogiques-ergonomie-et-cognition>*

**COSNEFROY, L. (2015).**

*État des lieux de la formation et de l'accompagnement des enseignants du supérieur [rapport]. Institut Français d'éducation. Lyon. <http://ife.ens-lyon.fr/ife/recherche/enseignement-superieur/enseigner-et-apprendre-dans-l2019enseignement-superieur/rapports-et-etudes/etat-des-lieux-de-la-formation-et-de-l2019accompagnement-des-enseignants-du-supe301rieur/view>*

**DAELE, A., SYLVESTRE, E. ET LANARÈS, J. (2016).**

*Comment développer le conseil pédagogique dans l'enseignement supérieur ? (1re éd.). DE BOECK SUP.*

**DAELE, A. (2021).**

*Se définir pour définir son métier : quelques éléments pour comprendre la construction de l'identité professionnelle des ingénieurs et conseillers pédagogiques dans l'enseignement supérieur. Distances et médiations des savoirs, 36. <https://doi.org/10.4000/dms.6865>*

**DENOUEL, J. (2021).**

*La reconnaissance professionnelle de l'ingénierie et du conseil pédagogique dans les universités françaises. Un processus en cours, mais en tension. Distances et médiations des savoirs, 34. <https://doi.org/10.4000/dms>*

**DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ADMINISTRATION ET DE ET DE LA FONCTION PUBLIQUE,**

*Guide pratique 4 - les entretiens individuels, [https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/coll\\_ressources\\_humaines/kit\\_mobilite\\_12-2010/Guide\\_4\\_5\\_Entretiens.pdf](https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/coll_ressources_humaines/kit_mobilite_12-2010/Guide_4_5_Entretiens.pdf)*

**DONNAY J., CHARLIER E. (2006).**

*Apprendre par l'analyse des pratiques : initiation au compagnonnage réflexif, Namur : Presses universitaires de Namur.*

**ESCRIG, B. (2020).**

*Concilier trois innovations curriculaires : le passage aux blocs de compétences, l'approche par compétences et l'approche programme. Le Centre pour la Communication Scientifique Directe - HAL - Université Paris Descartes. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02918293>*

**FRANCIS, R. ET SHANNON, S. J. (2013).**

*Engaging with blended learning to improve students' learning outcomes. European Journal of Engineering Education, 38(4), 359-369. <https://doi.org/10.1080/03043797.2013.766679>*

**FRANÇOIS, N. ET ROLAND, N. (2021).**

*De l'influence des acteurs institutionnels sur les métiers du conseil pédagogique et techno-pédagogique. Distances et médiations des savoirs, 35. <https://doi.org/10.4000/dms.6615>*

**FRAY, A. M. ET PICOULEAU, S. (2010).**

*Le diagnostic de l'identité professionnelle : une dimension essentielle pour la qualité au travail. Management & ; Avenir, n° 38(8), 72 88. <https://doi.org/10.3917/mav.038.0072>*

**FRENAY, M., JORRO, A. ET POUMAY, M. (2011).**

*« Développement pédagogique, développement professionnel et accompagnement ». Recherche & ; formation, 67, 105 116. <https://doi.org/10.4000/rechercheformation.1426>*

**GÉRARD, L., V. T. L. A. P. (2018, 16 NOVEMBRE).**

*L'alignement pédagogique : un concept clé en pédagogie universitaire. Coopération universitaire. <https://cooperationuniversitaire.com/2015/08/25/lalignement-pedagogique-le-concept-cle-en-pedagogie-universitaire/> Intentional Futures (2016). Instructional design in higher education : A report on the role, workflow, and experience of instructional designers. Récupéré de : <https://intentionalfutures.com>*

**JÉZÉGOU, A. (2022).**

*La présence à distance en e-Formation : Enjeux et repères pour la recherche et l'ingénierie. PU SEPTENTRION. Lameul, G. (2017). Chapitre 12. Usage pédagogique du numérique : quelles transformations de l'activité de l'enseignant-chercheur ? Enseigner à l'université avec le numérique, 225 241. <https://doi.org/10.3917/dbu.massou.2017.01.0225>*

**LEBRUN, M. (2021).**

*Pédagogie universitaire toujours en développement : un chemin partagé entre enseignants et conseillers. Distances et médiations des savoirs, 34. <https://doi.org/10.4000/dms.6280>*

**LECLOUX, S. ET KOZLOWSKI, D.,**

*Évaluer les compétences professionnelles des conseillers pédagogiques à l'université à l'aide d'un référentiel. <http://docplayer.fr/45065222-Sophie-lecloux-dorothee-kozowski-i-mots-cles-conseiller-pedagogique-referentiel-de-competences-evaluation.html>*

**LISON, C. (2018).**

*Motiver par les pédagogies actives... Y croyez-vous? [diaporama numérique]. 14e édition du Mois de la pédagogie universitaire.*

**LÓPEZ-PÉREZ, M. V., PÉREZ-LÓPEZ, M. C. ET RODRÍGUEZ-ARIZA, L. (2011).**

*Blended learning in higher education : Students' perceptions and their relation to outcomes. Computers & ; Education, 56(3), 818 826. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2010.10.023>*

**MEIRIEU, P. (2021),**

*Comment penser les outils numériques à l'école ? (s. d.). Yapaka. <https://www.yapaka.be/video/video-comment-penser-les-outils-numeriques-a-lecole>*

**MÉLIET, E. A. (2017).**

*L'évolution des métiers de l'ingénierie pédagogique : quelle adéquation entre les nouveaux besoins et les formations proposées ? Distances et médiations des savoirs, 18. <https://doi.org/10.4000/dms.1881>*

**MEYER, F., LOISY, C. LISON, C.,**

*Symposium « Quand les ingénieurs et conseillers pédagogiques s'engagent dans leur développement professionnel ».* Congrès AIPU (Association internationale de pédagogie universitaire) 2018. Cotonou, Bénin, 21-24 mai 2018. <https://www.slideshare.net/flomeyer/aipu2018-cades-une-demarche-de-recherche-orientee-par-la-conception-pour-soutenir-le-developpement-professionnel-dingenieurs-pedagogiques>, May 2018, Cotonou, France.

**NGUYEN, D. Q. ET BLAIS, J. G. (2007).**

*Approche par objectifs ou approche par compétences ? Repères conceptuels et implications pour les activités d'enseignement, d'apprentissage et d'évaluation au cours de la formation clinique.* *Pédagogie Médicale*, 8(4), 232-251. <https://doi.org/10.1051/pmed:2007026>

**PAQUELIN, D ; ET LACHAPELLE-BÉGIN, L. (2022).**

*Hybridation : principes et repères.* Le Centre pour la Communication Scientifique Directe - HAL - SHS. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-03718900>

**PAUL, M. (2016),**

*Journées de l'accompagnement pédagogique des enseignants du supérieur : questions vives et perspectives.* [http://media.sup-numerique.gouv.fr/file/Actualite/26/5/JAPES\\_2016\\_728265.pdf](http://media.sup-numerique.gouv.fr/file/Actualite/26/5/JAPES_2016_728265.pdf)  
*PEnSERA (2021). Référentiel de compétences du conseiller pédagogique dans l'enseignement supérieur.* <https://pensera2.fr/>

**PERAYA, D. (2021).**

*S'intéresser aux acteurs de l'ingénierie et de l'accompagnement pédagogique.* *Distances et médiations des savoirs*, 33. <https://doi.org/10.4000/dms.6211>

**PERAYA, D. (2021).**

*Les métiers d'ingénieur et de conseiller pédagogiques à la loupe.* *Distances et médiations des savoirs*, 34. <https://doi.org/10.4000/dms.6278>

**PERAYA, D. (2021).**

*Micro, méso, macro : les ingénieurs et conseillers pédagogiques, des acteurs sociaux engagés.* *Distances et médiations des savoirs*, 35. <https://doi.org/10.4000/dms.6575>

**POTVIN, C., POWER, T. M. ET RONCHI, A. (2014).**

*La formation en ligne : les conseillers et ingénieurs pédagogiques.* Les Presses de l'Université Laval.

**POUMAY, M., TARDIF, J. ET GEORGES, F. (2017).**

*Organiser la formation à partir des compétences (Pédagogies en développement) (French Edition) (1re éd.).* DE BOECK SUP.

**POUMAY, M., GEORGES, F. ET TARDIF, J. (2022).**

*Comment mettre en œuvre une approche par compétences dans le supérieur ? (1re éd.).* DE BOECK SUP.

## **RÉFÉRENTIEL DES MÉTIERS DE LA FONCTION PUBLIQUE,**

Fiche conseillère/conseiller pédagogique de l'enseignement supérieur. <https://www.fonction-publique.gouv.fr/conseillereconseiller-pedagogique-de-lenseignement-superieur>

## **RÉFÉRENTIEL DES EMPLOIS-TYPES DE LA RECHERCHE ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR III (2016).**

<https://data.enseignementsup-recherche.gouv.fr/pages/referens/?flg=fr>

## **RÉMY, C. (2021).**

*Enquête comparative des fonctionnements et de l'adaptation des services de pédagogie de différentes universités françaises depuis mars 2020 à la crise sanitaire. Rapport pour le Service Universitaire de Pédagogie de l'Université Rennes 2.* [https://sup.service.univ-rennes2.fr/system/files/UHB/etude\\_comparative\\_services\\_p%C3%A9dagogique.pdf](https://sup.service.univ-rennes2.fr/system/files/UHB/etude_comparative_services_p%C3%A9dagogique.pdf)

## **RÉPERTOIRE NATIONAL DES CERTIFICATIONS PROFESSIONNELLES, RESPONSABLE D'INGÉNIEURIE PÉDAGOGIQUE.**

<https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp/36652/>

## **SCHIFFMAN, S. S. (1995).**

*Instructional systems design. Five views of the field.* Dans G. J. Anglin (dir.), *Instructional tech — nology: Past, present and future* (2e éd., pp 131-144). Englewood, CO : Libraries Unlimited

## **SYLVESTRE, E., ET BERTHIAUME, D. (2013).**

*Comment organiser un cours dans le cadre d'une approche-programme? In D. Berthiaume et N. Rege Colet (Eds.), La pédagogie de l'enseignement supérieur : repères théoriques et applications pratiques, Vol. 1, 103-118. Berne : Peter Lang*

## **TARDIF, J. (2006).**

*L'évaluation des compétences (CHENELIERE MCGRAW-HILL). CHENELIERE.*

## **TRICOT, A. , CHÉNERIE, I., DAVID, M., CHALIÈS, S., MARTIN, F., TALBOT, L., SUAUDEAU, S., ET BOURLIER, T. (2014),**

*Référentiel de compétences du conseiller pédagogique dans l'enseignement supérieur.*  
[https://apprendre.auf.org/wp-content/opera/13-BF-References-et-biblio-RPT-2014/R%C3%A9f%C3%A9rentiel%20de%20comp%C3%A9tences%20du%20conseiller%20p%C3%A9dagogique%20dans%20l%E2%80%99enseignement%20sup%C3%A9rieur\\_2014.pdf](https://apprendre.auf.org/wp-content/opera/13-BF-References-et-biblio-RPT-2014/R%C3%A9f%C3%A9rentiel%20de%20comp%C3%A9tences%20du%20conseiller%20p%C3%A9dagogique%20dans%20l%E2%80%99enseignement%20sup%C3%A9rieur_2014.pdf)

## **TRICOT, A. (2020A).**

*Numérique et apprentissages scolaires : quelles fonctions pédagogiques bénéficient des apports du numérique ?*  
Le Centre pour la Communication Scientifique Directe - HAL - memSIC. <https://hal-cnam.archives-ouvertes.fr/hal-03249545>

## **TRICOT, A. (2022, 25 MAI).**

« Le numérique ne change rien aux fondamentaux du métier d'enseignant ». *EdTech Actu.* <https://edtechactu.com/digital-learning/le-numerique-ne-change-rien-aux-fondamentaux-du-metier-denseignant/>

