

## **Articulation et collaboration entre les équipes pédagogiques et les services de documentation**

### **Conclusions du groupe de travail – juillet 2016**

#### **Contexte et mise en place du groupe de travail**

L'enseignement supérieur, en 2015 comme en 2016, est engagé dans une dynamique de transformation pédagogique. Les pratiques et les dispositifs de formation doivent évoluer pour répondre à l'évolution des publics étudiants. Les caractéristiques de ces étudiants ont changé, ils présentent désormais des profils nouveaux et diversifiés de compétences, de motivation et de rapport aux études. L'ouverture sur la formation tout au long de la vie va encore accentuer cette diversité des publics qu'accueillent les établissements d'enseignement supérieur.

La révolution numérique a un profond impact sur toutes les entreprises et les institutions dans la société, dans leur fonctionnement, le comportement des acteurs, les organisations, le management, le rapport à l'innovation. L'enseignement supérieur n'y fait pas exception. Les étudiants sont connectés, avec d'autres modes de lecture, d'écriture, d'accès et de traitement de l'information. Les enseignants et les étudiants peuvent dorénavant accéder à une information pléthorique. Les conditions de production et de diffusion des savoirs se sont profondément transformées en devenant plus contributives et collaboratives. Les nouveaux usages communicationnels, les pratiques d'échanges, d'accès aux services, de coopération, notamment sur les réseaux, se développent.

Ces évolutions ont (et auront) un impact très fort sur les pratiques pédagogiques, les modes d'enseignement, le fonctionnement des espaces et des dispositifs pédagogiques, l'organisation des programmes, mais aussi sur les formes et les modalités d'apprentissage. L'étudiant n'est plus passif dans une logique traditionnelle d'enseignement, mais devient l'acteur principal et contributif de ses apprentissages. Et ces apprentissages sont à considérer en profondeur, adaptés aux besoins du monde actuel, liés à des compétences à développer plutôt qu'à une accumulation de connaissances, liés à la capacité de comprendre des systèmes complexes et à des approches inter et pluridisciplinaires plutôt que strictement disciplinaires. Les apprenants renvoient à des expériences, des styles d'apprentissage et des besoins particuliers, alors on leur proposera des approches pédagogiques plus actives, différenciées et diversifiées. Les étudiants doivent devenir autonomes et performants dans l'accès aux informations, dans l'appropriation des savoirs et dans la construction de compétences, qu'elles soient disciplinaires, méthodologiques ou transversales.

Ainsi, l'université est appelée à inventer une nouvelle ergonomie pédagogique et une conception intégrative des lieux d'apprentissage permettant aux étudiants d'avancer dans leurs études, de réaliser un apprentissage de qualité et de développer la capacité d'apprendre à apprendre tout au long de la vie. Comme le souligne le rapport « Pour une société apprenante » de la STRANES, l'enjeu est d'inventer l'éducation supérieure du xxie siècle qui propose des pédagogies actives, qui intègre les apports du numérique et qui s'appuie sur la recherche.

Cette nouvelle ergonomie pédagogique demande un décloisonnement des lieux d'apprentissage et une plus grande synergie des acteurs pédagogiques au sein des établissements supérieurs. Les enseignants et les équipes pédagogiques sont concernés en premier lieu. Ils doivent modifier leurs démarches pédagogiques et concevoir de

nouveaux dispositifs de formation. L'accompagnement des étudiants dans leur apprentissage devient une préoccupation centrale. Faire l'expérience de nouveaux modes de travail et savoir utiliser les sources d'information constituent maintenant des apprentissages importants, notamment dans les premières années de l'enseignement supérieur.

L'univers de la documentation est lui aussi concerné par ces transformations. La place et le rôle des ressources documentaires dans les nouvelles pratiques pédagogiques et dans l'apprentissage des étudiants sont questionnés, et plus largement ceux des espaces d'apprentissages, qu'ils soient concrets ou virtuels. Les services de documentation sont confrontés au défi des outils et dispositifs numériques qui ont notablement modifié les pratiques documentaires en ouvrant de nouveaux modes de communication et d'échange de l'information. Ceux-ci gèrent les ressources documentaires de la bibliothèque universitaire et offrent différents espaces de travail. Ils sont directement impliqués dans les apprentissages mettant en jeu les sources documentaires, dans l'acquisition de compétences méthodologiques ou transversales et dans l'appropriation de nouveaux espaces de travail.

Dans ce contexte de transformation, propice aux synergies, la question de l'articulation et de la collaboration entre la pédagogie et la documentation se pose particulièrement. Car aujourd'hui le constat peut être fait que, sur un même site, les équipes pédagogiques et les services de documentation travaillent souvent chacun de leur côté plutôt qu'ensemble. Des éléments structurels concourent à cette situation. Les personnels de documentation, vingt fois moins nombreux que les enseignants, forment une communauté professionnelle issue de la filière des bibliothèques. Ils ont leur propre circuit de formation professionnelle, leur propre évolution de carrière. Les enseignants, quant à eux, jouissent d'une liberté individuelle au niveau de leur pratique. Leur communauté est assez hétérogène, et la façon dont les structures internes de formation sont organisées varie fortement d'un établissement à un autre.

Quand on évoque le lien pédagogie-documentation avec un directeur de bibliothèque, celui-ci peut commencer par y voir une occasion d'améliorer, avec de nouvelles pédagogies, les formations documentaires que son service propose aux étudiants. Mais les enjeux de la collaboration sont d'une plus grande envergure. Il s'agit, pour les enseignants et les personnels de documentation, de travailler ensemble à la définition d'objectifs communs sur ce que l'université peut apporter aux étudiants en termes de formation et d'apprentissage. Parmi ces objectifs figure l'acquisition des compétences transversales dites « informationnelles », à l'intérieur desquelles les compétences documentaires ont bien sûr leur place. Mais le lien pédagogie-documentation impacte également d'autres registres cruciaux : l'utilisation des espaces avec notamment la création de nouvelles structures de type learning center, la mise à disposition des ressources avec par exemple la possibilité offerte par le numérique d'élargir avec équité l'accès aux ressources pédagogiques.

La DGESIP a souhaité faire avancer la réflexion sur la question de la place et du rôle de la documentation dans les nouvelles pratiques pédagogiques, et plus spécifiquement sur l'articulation et la collaboration entre les équipes pédagogiques et les services de documentation dans le cadre de la transformation pédagogique de l'enseignement supérieur.

Une étude a été commanditée au laboratoire LISEC pour réaliser un état des lieux et mieux cerner l'état actuel des collaborations entre équipes pédagogiques et services de documentation. Sa visée était de permettre de repérer les avancées et les facteurs de blocage, de proposer des pistes favorisant des approches intégratives afin de réactualiser la place des services et espaces de documentation dans les apprentissages, en particulier dans le contexte des nouveaux environnements de travail de l'enseignement supérieur.

L'étude s'est appuyée d'une part sur une enquête quantitative lancée auprès des réseaux des VP-CFVU et des directeurs de bibliothèques universitaires, d'autre part sur une enquête qualitative au travers de 86 entretiens menés auprès de différents acteurs (enseignants, personnels des services de documentation, décideurs institutionnels) dans 12 établissements. Le rapport du LISEC « Articulation et collaboration entre les équipes pédagogiques et les services de documentation au cœur de la transformation pédagogique de l'enseignement supérieur » a été livré à la DGESIP en juin 2016. Il figure en annexe.

Parallèlement, la DGESIP a mis en place en avril 2015 un groupe de travail qui rassemble des représentants de réseaux d'enseignants, d'étudiants, des services d'appui, des bibliothèques, de l'IGB et de l'ENSSIB. C'est ce groupe qui a défini le cadre de l'étude précitée en termes de périmètre, d'attendus et de modalités. Il a mené une analyse, à partir du rapport du LISEC, selon plusieurs axes : les espaces, les ressources, les compétences, les structures et les instances politiques. Il a élaboré et formulé en juillet 2016 un ensemble de recommandations pour développer la collaboration entre équipes pédagogiques et services de documentation.

## **Articulation et collaboration entre les équipes pédagogiques et les services de documentation**

### **Les points clés relevés par le groupe de travail, exprimés sous forme de recommandations**

- **Développer, au niveau de l'établissement, une vision stratégique de l'articulation entre la politique de formation et les autres dimensions de la politique de l'établissement, notamment la politique documentaire**

Un levier que les établissements peuvent activer pour faire évoluer leurs pratiques d'enseignement et d'apprentissage consiste à décloisonner l'action des services dits « d'appui » tels que les services universitaires de pédagogie (ou assimilés), les services TICE et les services de documentation. Cela met en jeu la stratégie de formation de l'établissement. Lors du processus d'accréditation où cette stratégie est explicitée, des questions précises doivent être posées : comment la politique de formation (et le schéma directeur de la formation s'il y en a un) s'articule-t-elle avec la politique documentaire ? Comment la politique documentaire s'articule-t-elle avec la politique de formation ? Les critères d'évaluation du HCERES doivent aussi pouvoir apprécier la réalité de cette articulation.

Action recommandée :

- Intégrer dans les critères d'évaluation et d'accréditation du HCERES des questions précises sur l'articulation entre la politique de formation et la politique documentaire de l'établissement : existe-t-il une approche concertée sur les ressources, sur l'utilisation des espaces et sur les compétences informationnelles ?

- **Donner corps aux équipes pédagogiques en s'appuyant sur des projets et y faire participer les personnels de documentation**

L'équipe pédagogique est une notion encore fragile au périmètre mal défini. Elle prend forme quand elle se met au service d'un projet. C'est donc en faisant apparaître des projets (projets de formation, projets pédagogiques) au niveau de l'établissement ou de ses composantes que les équipes pédagogiques prendront corps.

Les projets, en faisant appel à des approches disciplinaires et interdisciplinaires intégrant le numérique et la documentation, rassembleront dans une même équipe des enseignants et d'autres professionnels comme les personnels des bibliothèques ou des ingénieurs pédagogiques. Attribuer à ces projets un budget donnerait en outre aux équipes pédagogiques une stabilité comparable à celle des équipes pluri-métiers de recherche.

Des expérimentations pourraient être mises en place. L'objectif final est de généraliser une approche « programme ».

Actions recommandées :

- promouvoir par des AAP au niveau des établissements une collaboration entre les enseignants et les personnels de documentation au sein des équipes pédagogiques pour l'élaboration et le suivi des formations.

- Dans le cadre du PIA3, lancer des AAP pour généraliser et pérenniser des équipes pédagogiques regroupant les enseignants et les personnels d'appui en suivant l'exemple des équipes pluri-métiers de recherche.

- **Renforcer la représentation des services de documentation dans les instances de l'établissement et des regroupements d'établissements**

Les établissements ayant gagné en autonomie, il devient important qu'en interne les services d'appui puissent participer aux organes décisionnels : conseils centraux, structures de pilotage, instances pédagogiques.

Le directeur des services de documentation pourrait avoir une représentativité de droit aux conseils centraux. Par ailleurs, les services de documentation doivent conformément au règlement (\*) être associés aux activités des conseils de perfectionnement.

(\*) Arrêté du 22 janvier 2014 fixant le cadre national des formations conduisant à la délivrance des diplômes nationaux de licence, de licence professionnelle et de master

Action recommandée :

- Donner au directeur des services de documentation une représentativité de droit aux conseils centraux de l'établissement.

- **Former et accompagner les personnels enseignants et de documentation pour développer une culture commune sur les questions de pédagogie**

Les enseignants et les personnels des services d'appui ne sont pas toujours prêts à travailler ensemble. Comment faciliter la collaboration ? En créant au niveau de l'établissement des actions de formation partagées sur la pédagogie universitaire, favorisant ainsi le développement d'une culture commune. Elles auraient vocation à s'inscrire dans le plan de formation de l'établissement.

Il s'agit d'ouvrir les actions liées à la pédagogie universitaire à l'ensemble des acteurs concernés par la formation des étudiants. Par ailleurs il conviendrait de mettre en place de nouvelles actions de formation ou d'accompagnement sur des thèmes impliquant l'articulation pédagogie-documentation (les apprentissages documentaires, les learning centers, les ressources accessibles...).

À un autre niveau, la filière nationale de formation des personnels de documentation (Enssib) peut intervenir en créant dans les parcours de FTLV des modules consacrés à la pédagogie et destinés aux personnels travaillant dans les établissements de l'enseignement supérieur.

Enfin la mise en place d'une veille sur l'innovation pédagogique, proposant des ressources accessibles et destinées à tous les personnels d'appui, contribuerait au partage d'une culture commune. Les bibliothécaires ont l'expérience de la réalisation de veilles. A l'échelle locale, la création de cette veille générerait des échanges entre les enseignants et les personnels de documentation de l'établissement. Ces ressources pourraient également être rendues visibles à l'échelle nationale, via par exemple une plateforme de l'Enssib quand elles concernent la collaboration entre enseignants et services de documentation. '

Actions recommandées :

- Mettre en place de nouvelles actions de formation ou d'accompagnement sur des thèmes impliquant l'articulation pédagogie-documentation (les apprentissages documentaires, les learning centers, les ressources accessibles...).
- Mettre en place à l'échelle des établissements ou des groupes d'établissements, en s'appuyant sur les compétences des bibliothécaires, une veille collégiale, diffusée à tous les personnels, sur l'innovation pédagogique.
- Créer une plateforme de veille à diffusion nationale, animée par l'Enssib, sur la collaboration entre enseignants et services de documentation.

- **Prendre en compte les acquis d'apprentissage des étudiants dans les parcours de formation, notamment la compétence informationnelle**

C'est un des enjeux de la transformation pédagogique : traduire les parcours de formation en savoirs à acquérir et en compétences à construire. La capacité à savoir identifier son besoin d'information, à savoir se repérer dans les multiples couloirs de l'information, à savoir trouver ce qu'on cherche, le bon document, le bon article, et à savoir réinvestir ces sources dans les apprentissages et produire de l'information à partir de ces sources : cette compétence-là, « informationnelle », fait partie des apprentissages nécessaires et utiles aux étudiants pour leur réussite universitaire, leur insertion sociale et professionnelle. Les personnels de documentation, en délivrant des séances de formation documentaire et en étant présents auprès des étudiants dans la bibliothèque, sont aujourd'hui au premier rang des acteurs qui contribuent au développement de la compétence informationnelle.

Cette dernière intervient à tous les moments de la formation, elle doit apparaître dans les maquettes et donner lieu à une validation, sans pour autant constituer une discipline à part. Ceci implique une collaboration, notamment entre enseignants et personnels de documentation, pour construire des scénarios d'apprentissage en tenant compte des référentiels existants.

Actions recommandées :

- Intégrer les apprentissages sur la compétence informationnelle dans les parcours de formation.
- Faire une étude comparative des différents référentiels existants liés à la compétence informationnelle (référentiel licence, référentiel PIX, référentiel ADBU, etc. )

- **Mettre à la disposition des étudiants un ensemble étendu et varié de ressources pédagogiques numériques**

Les ressources proposées aux étudiants, et leurs modalités de consultation, sont en pleine évolution : aux documents imprimés s'ajoutent aujourd'hui toutes sortes de documents numériques. Pour coordonner les prescriptions des enseignants vis-à-vis de leurs étudiants et les acquisitions de la bibliothèque, la collaboration au sein des établissements entre les personnels d'enseignement et les personnels de documentation a besoin d'être renforcée, car c'est ensemble qu'ils sont à même de définir, en fonction des parcours disciplinaires, quelles ressources sont à mettre à la disposition des étudiants et comment. Ils veilleront, ensemble donc, à ce que soient accessibles à tous les étudiants des documents pédagogiques numériques d'origines et de types variés : ceux issus des portails et des sites de REL, ceux produits en interne par les enseignants de l'établissement, ceux que fournissent les éditeurs et qu'acquiert la bibliothèque. Ils créeront, à partir des compétences des bibliothécaires pour le signalement et à partir des connaissances des enseignants pour la pertinence des contenus, des liens entre les ressources numériques du SCD et les plateformes pédagogiques ou les environnements numériques de travail. Ils valoriseront ainsi ces ressources auprès de toute la communauté de l'enseignement supérieur.

La gestion des documents pédagogiques dématérialisés implique les infrastructures numériques des établissements et elle génère des coûts d'acquisition pour les ressources éditoriales : elle doit donc être incluse dans les schémas directeurs du numérique, au niveau national et au niveau des établissements.

Actions recommandées :

- Faire de la mise à disposition de documents numériques variés auprès des étudiants un objectif de travail collaboratif entre les services de documentation et les enseignants.
- Inclure dans les schémas directeurs du numérique la gestion des documents pédagogiques dématérialisés.
- Organiser, à l'échelle des établissements et à l'échelle nationale, le signalement et la valorisation des ressources pédagogiques en s'appuyant sur une collaboration entre enseignants et services de documentation.

- **Sensibiliser les établissements au fait que la transformation pédagogique a pour corollaire la transformation des espaces. Les espaces, notamment celui de la bibliothèque, ne peuvent pas échapper à une transformation**

La place croissante du numérique ne conduit ni à une désertification des bibliothèques, ni à une baisse globale des usages de la documentation. Elle engage des modifications profondes dans la manière d'habiter les espaces et d'utiliser les ressources. Dans les projets de rénovation et de construction, il est important de faciliter la cohabitation de tous les usages -en tension- qui facilitent l'apprentissage : associer espaces chauds/espaces froids, lieux connectés/déconnectés, consulter sur place/en ligne, apprendre en autonomie/guidé, apprentissage seul/en groupe/en classe/ avec l'enseignant... C'est sur cette base que les bibliothécaires peuvent définir, en lien avec les expérimentations conduites par les enseignants, des espaces de travail et d'enseignement souples dans les bibliothèques : classes mobiles, cloisons modulables, salles de cours à disposition modulable, mobilier connecté, etc.

De nombreuses initiatives récentes visent à renouveler les lieux et les manières d'apprendre : salles de pédagogie active, fablab, learning lab, learning center... Elles ont en commun de vouloir tirer profit des possibilités du numérique et aussi des espaces physiques comme les bibliothèques. Mais leurs objectifs ne sont pas toujours lisibles. L'implication d'une BU dans un projet de learning center peut aller de la simple « modernisation » du bâtiment à un renouvellement complet du rôle de la documentation dans la réussite des parcours d'étude.

Un terme comme celui de « learning center » peut prêter à confusion car il ne donne pas lieu à une définition unique et précise pour tout l'enseignement supérieur. En revanche il doit avoir un sens pour les établissements qui, localement, soutiennent le projet. Pour cela, les objectifs de formation du projet doivent clairement apparaître : quels sont-ils ? Impactent-ils les pratiques et la pédagogie ? Sont-ils validés ? Font-ils jouer à la BU ou aux personnels de documentation un nouveau rôle ? Les réponses à ces questions, ce sont les enseignants et les personnels du SCD qui les fourniront, en travaillant ensemble localement à la construction de leur projet. Leur collaboration n'intervient pas seulement après coup, une fois le projet lancé, elle est également nécessaire en amont, au moment de la conception.

Actions recommandées :

- Réaliser des prototypes d'espaces pédagogiques au sein des bibliothèques pour mettre en œuvre la transformation pédagogique dans les établissements.
- Recommander aux établissements qui veulent s'engager dans des initiatives de type « learning center » de définir explicitement en amont les objectifs de formation de leur projet, au travers d'échanges entre enseignants et personnels du SCD quand la bibliothèque ou la documentation sont impliquées.

## **Les actions recommandées pour le développement de la collaboration entre équipes pédagogiques et services de documentation**

### **Au niveau du ministère**

- Intégrer dans les critères d'évaluation et d'accréditation du HCERES des questions précises sur l'articulation entre la politique de formation et la politique documentaire de l'établissement : existe-t-il une approche concertée sur les ressources, sur l'utilisation des espaces et sur les compétences informationnelles ?
- Dans le cadre du PIA3, lancer des AAP pour généraliser et pérenniser des équipes pédagogiques regroupant les enseignants et les personnels d'appui en suivant l'exemple des équipes pluri-métiers de recherche.

### **Au niveau des établissements ou de leurs regroupements**

- Promouvoir par des AAP au niveau des établissements une collaboration entre les enseignants et les personnels de documentation au sein des équipes pédagogiques pour l'élaboration et le suivi des formations.
- Donner au directeur des services de documentation une représentativité de droit aux conseils centraux de l'établissement.
- Mettre en place de nouvelles actions de formation ou d'accompagnement sur des thèmes impliquant l'articulation pédagogie-documentation (les apprentissages documentaires, les learning centers, les ressources accessibles...).
- Mettre en place à l'échelle des établissements ou des groupes d'établissements, en s'appuyant sur les compétences des bibliothécaires, une veille collégiale, diffusée à tous les personnels, sur l'innovation pédagogique.
- Intégrer les apprentissages sur la compétence informationnelle dans les parcours de formation.
- Faire de la mise à disposition de documents numériques variés auprès des étudiants un objectif de travail collaboratif entre les services de documentation et les enseignants.
- Inclure dans les schémas directeurs du numérique la gestion des documents pédagogiques dématérialisés.
- Organiser, à l'échelle des établissements et à l'échelle nationale, le signalement et la valorisation des ressources pédagogiques en s'appuyant sur une collaboration entre enseignants et services de documentation.
- Réaliser des prototypes d'espaces pédagogiques au sein des bibliothèques pour mettre en œuvre la transformation pédagogique dans les établissements.
- Recommander aux établissements qui veulent s'engager dans des initiatives de type « learning center » de définir explicitement en amont les objectifs de formation de leur projet, au travers d'échanges entre enseignants et personnels du SCD quand la bibliothèque ou la documentation sont impliquées.

### **Au niveau des opérateurs et des réseaux professionnels**

- Créer une plateforme de veille à diffusion nationale, animée par l'Esssib, sur la collaboration entre enseignants et services de documentation.
- Faire une étude comparative des différents référentiels existants liés à la compétence informationnelle (référentiel licence, référentiel PIX, référentiel ADBU, etc. )