

# Quand l'environnement universitaire impacte le développement professionnel des enseignants

ELODIE GULLY

Direction d'Appui à la Pédagogie et à l'Innovation - Université de Grenoble-Alpes, , 77 rue des Universités, Saint Martin d'Hères, [elodie.gully@univ-grenoble-alpes.fr](mailto:elodie.gully@univ-grenoble-alpes.fr)

FREDERIQUE TEINTURIER-ROBERT

Direction d'Appui à la Pédagogie et à l'Innovation - Université de Grenoble-Alpes, , 77 rue des Universités, Saint Martin d'Hères, [frederique.teinturier@univ-grenoble-alpes.fr](mailto:frederique.teinturier@univ-grenoble-alpes.fr)

## TYPE DE SOUMISSION

Analyse de dispositif

## RESUME

Les cellules d'appui à la pédagogie des Universités ont pour mission d'accompagner le développement des compétences des personnels enseignants et administratifs. Cette mission se traduit par des actions de formations qui se doivent de répondre aux besoins et aux demandes des personnels en restant alignées aux stratégies de leur établissement. Dans le monde actuel, en transitions et en mouvement, l'Université est un écosystème en mouvement qui subit des évolutions sociétales, économiques, environnementales, et l'on s'interroge ici sur le lien entre les évolutions que vivent les Universités et les évolutions que l'on peut observer et quantifier, dans l'offre de formation que proposent les cellules d'appui à la pédagogie. La Direction d'appui à la Pédagogie et à l'Innovation (DAPI) de l'Université Grenoble Alpes (UGA) propose d'analyser la participation à ses formations pour en comprendre le sens et ainsi proposer des réponses le plus en adéquation possible avec les besoins des personnels de l'UGA.

## SUMMARY

Text The mission of the university pedagogical support units is to support the development of the skills of teaching and administrative staff. This mission translates into training activities that must respond to the needs and demands of staff while remaining aligned with the strategies of their institution. In today's world, in transition and in movement, the University is an ecosystem in motion that is undergoing societal, economic and environmental changes, and we wonder here about the link between the changes that Universities are experiencing and the changes that can be observed and quantified in the training offer that the pedagogy support units propose. The Direction d'appui à la Pédagogie et à l'Innovation (DAPI) of the Université Grenoble Alpes (UGA) proposes to analyze participation in its training courses in order to understand their meaning and thus propose responses that are as close as possible to the needs of UGA personnel.

## MOTS-CLES (MAXIMUM 5)

Formation des enseignants, compétences, environnement universitaire, cellule d'appui à la pédagogie

**KEY WORDS (MAXIMUM 5)**

Teacher training, skills, university environment, pedagogical support unit

## **1. Développer les compétences des enseignants dans un écosystème en perpétuel mouvement**

La question des transitions s'invite dans le paysage des enseignants, répondant aux nouvelles approches structurelle, économique, sociétale et environnementale des universités. De plus en plus, les initiatives et transformations pédagogiques sont pilotées par des appels à projets ; le partage et la mutualisation de ressources sont encouragés ; le modèle économique, parfois, impose de repenser ses enseignements ; les salles et le matériel pédagogique viennent soutenir les pratiques innovantes. Ces exemples montrent à quel point les pratiques pédagogiques évoluent car l'environnement universitaire évolue, et avec lui les compétences que mobilisent les enseignants dans leur pratique quotidienne. Encore faut-il accompagner le développement des compétences, entre autre dans le domaine de la pédagogie, dans cette université qui se ré-invente. C'est le rôle qui incombe aux cellules d'appui à la pédagogie, notamment depuis le décret n°2017-854 du 9 mai 2017 relatif à la formation des enseignants. Mais les offres de formation de ces services sont-elles en adéquation avec les besoins des enseignants ? Exemple avec l'offre de formation de la Direction d'Appui à la Pédagogie et à l'Innovation (désormais DAPI) de l'Université Grenoble-Alpes (désormais UGA).

### **1.1. Evolution de l'offre de formation**

La DAPI est une des trois directions de l'UGA à assurer des formations pour la communauté universitaire. En complément des volets Ressources Humaines et Prévention des risques, la DAPI gère le volet Pédagogie de la formation continue proposée aux personnels enseignants et administratifs. Composée de 19 agents relevant de différents corps de métiers, elle propose un catalogue de formation pluridisciplinaire, dans les domaines de la pédagogie, la pédagogie assistée du numérique et l'audiovisuel pédagogique. Les formateurs et formatrices qui interviennent dans l'offre de formation de la DAPI sont principalement des agents du service, ingénieur.e.s pédagogiques, ingénieur.e.s et technicien.ne.s audiovisuel et des enseignants-chercheurs de l'UGA.

Quand l'environnement universitaire impacte le développement professionnel des enseignants

### **1.1.1. Au niveau des parcours de formation**

Afin de rendre lisible l'ensemble des formations proposées par nos experts, nous avons opté pour un découpage de notre catalogue en parcours thématiques. Ainsi, la structuration de notre offre a évolué depuis 2018-2019 et cette évolution se poursuit encore aujourd'hui. Bien entendu, les dates sont importantes : ces dernières années nous observons à quel point l'offre évolue en fonction des changements sociétaux, sanitaires et économiques, à quel point les situations externes peuvent avoir un impact sur les formations proposées aux enseignants, ce qui pourrait nous échapper. La salle de classe, l'amphithéâtre sont des échantillons de la vie en société, des microcosmes révélateurs de dynamiques que l'on retrouve aussi en dehors de cet espace dédié à l'apprentissage. Ce sont là des réflexions nouvelles dans le sens où la perméabilité entre les besoins de formations des enseignants et les actualités mondiales n'avait jusque-là été vécue ni ressentie de manière aussi évidente. Dans un monde actuel en mouvement et en transitions, l'Université, ses étudiants, ses enseignants et ses cellules d'appui, subissent la même inclinaison.

Ainsi donc, d'une offre de formation organisée en deux grandes catégories en 2018-2019 Numérique et audiovisuel et Pédagogies actives, nous nous sommes orientés vers une offre centrée sur les besoins des enseignants et inspirée du cycle de vie d'un cours : Construire et organiser son cours, Réaliser des ressources de cours, Interagir, Faciliter le travail collaboratif, Evaluer. Cette évolution, lissée sur plusieurs années, aura permis d'équilibrer chaque catégorie de formation et de confronter l'alignement de l'offre avec le fonctionnement d'un cours. En 2020-2021, ces cinq catégories ont bien fonctionné, puis dès 2021-2022, de nouvelles formations ont mis en lumière la nécessité de repenser l'organisation de notre offre. En effet, de nouvelles formations dédiées au tutorat ont difficilement trouvé leur place dans l'existant. La nécessité de restructurer se voit par ailleurs confirmée dans le temps avec la création de nouvelles formations et l'expression de nouveaux besoins.

### **1.1.2. Au niveau des formations**

L'évolution de l'offre ne se limite pas, en effet, à sa structuration mais doit aussi s'opérer au niveau des formations proposées.

À ce titre, l'année 2020-2021 a été riche en nouvelles formations, créées suite aux confinements successifs ayant fait émerger des besoins urgents en formation orientée vers la pédagogie assistée du numérique : outils de visioconférence et animation de classe virtuelle, plateformes pédagogiques.

L'offre s'est étoffée : de 18 formations proposés en 2018-2019, elle est passée à 29 en 2020-2021. Quelques formations nées à cette occasion : Organiser son contenu de manière efficace sur Moodle, formation qui depuis sa création a accueilli 64 stagiaires, dont 50 pour 2020-2021 ; Organiser un devoir avec Moodle (89 stagiaires dont 80 pour 2020-2021) ; Organiser un test de connaissance avec Moodle (84 stagiaires dont 65 pour 2020-2021) ; Captiver son auditoire (34 stagiaires dont 13 pour 2020-2021) ; Mieux comprendre le fonctionnement du cerveau pour mieux enseigner (74 stagiaires dont 50 pour 2020-2021)<sup>1</sup>.

Ces nouvelles formations étaient généralement créées pour faire écho aux formations existantes, mais adaptés pour le présentiel. Par exemple, Scénarisez votre cours a trouvé écho dans Organiser son contenu de manière efficace avec Moodle / avec Chamilo. Quizinez vos questions a été adapté pour les plateformes pour devenir Organiser un test de connaissance sur Moodle –sur Chamilo et aborde des aspects plus techniques liés au paramétrage d'un test. Ces deux formations –parmi d'autres- ont rencontré un réel succès l'année de leur création, qui pourraient nous inciter à continuer à proposer une offre en l'état, car la participation semblait indiquer qu'elle répondait aux attentes.

Il faut cependant noter une limite importante concernant les choix opérés pour cette nouvelle offre : la demande initiale, faire écho à l'existant, donc transposer en ligne ce qui se faisait en présentiel, s'est rapidement retrouvée confrontée au fait qu'il est difficile, et probablement peu souhaitable, de simplement reproduire grâce aux plateformes ce qui se fait en classe.

Ainsi dès 2021-2022, l'essoufflement de certaines formations s'est fait sentir, rapidement confirmé dans les statistiques de participation : l'intérêt suscité par certaines formations était grandement lié à l'enseignement et l'évaluation à distance qui ont été la norme en 2020-2021.

## **1.2. Evolution de la participation aux formations**

Les statistiques de participation sont un bon indicateur permettant l'amélioration de notre offre, mais il présente l'inconvénient de n'intervenir qu'à posteriori. Ces chiffres nous permettent toutefois de tirer quelques conclusions sur le catalogue proposé ces dernières années afin de vérifier l'adéquation de notre offre de formation avec les besoins et attentes des enseignants.

---

<sup>1</sup> L'année 2020-2021 est donnée à titre indicatif car elle représente un volume de stagiaires considérablement supérieur aux années précédentes et suivantes, mais toutefois non représentatif.

Quand l'environnement universitaire impacte le développement professionnel des enseignants

Pour cela, nous aborderons en premier lieu la participation par famille, qui donne une piste sur les centres d'intérêt des participants. Nous verrons ensuite la moyenne de participation par session, qui nous donne des pistes sur notre programmation.

### 1.2.1. Classification des formations par famille

Nous l'avons vu, l'année 2020-2021 correspond à un changement fort dans l'offre de formation de la DAPI. La crise sanitaire a démontré tant la nécessité que les limites des usages des plateformes pédagogiques. Le distanciel a ensuite montré la nécessité de se concentrer sur le présentiel et de n'utiliser les LMS qu'en support enrichissant le présentiel. La classification de nos formations par famille (outils/ pédagogie/ audiovisuel pédagogique) illustre bien ce constat.

Dans le graphique 1, nous avons volontairement ré-organisé les formations selon leur famille : pédagogie/ outils/ audiovisuel pédagogique. Il en ressort une nette demande pour les formations outils 2020-2021 puis une demande en forte baisse en 2021-2022. Les formations pédagogie ont vu leur demande certes augmenter en 2020-2021, mais nettement moins que le besoin outil. Pour l'année suivante, toutefois, c'est la demande en pédagogie qui a été la plus marquée et qui finalement représente une demande plus forte en 2021-2022 que deux ans auparavant. En ce qui concerne la formation à l'audiovisuel pédagogique, la participation est stable : les formations sont à chaque fois complètes, et nous ne sommes en mesure ni d'augmenter le nombre de participants, ni d'augmenter le nombre de sessions.

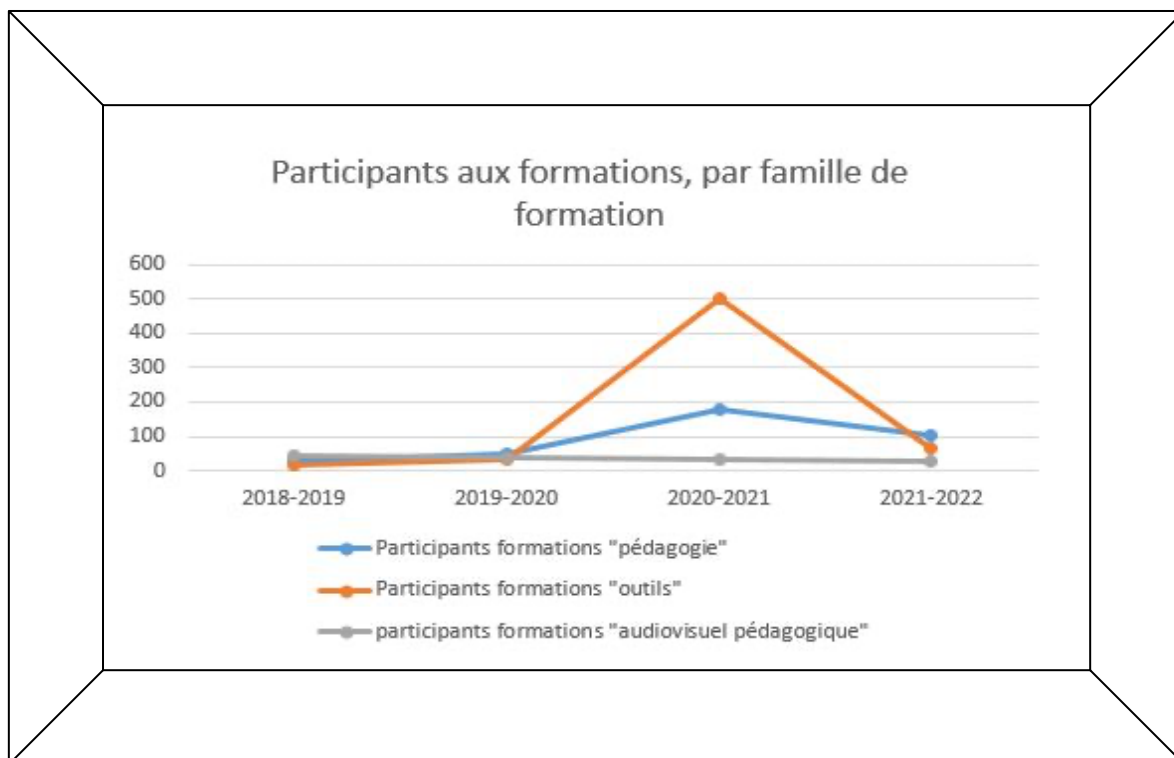
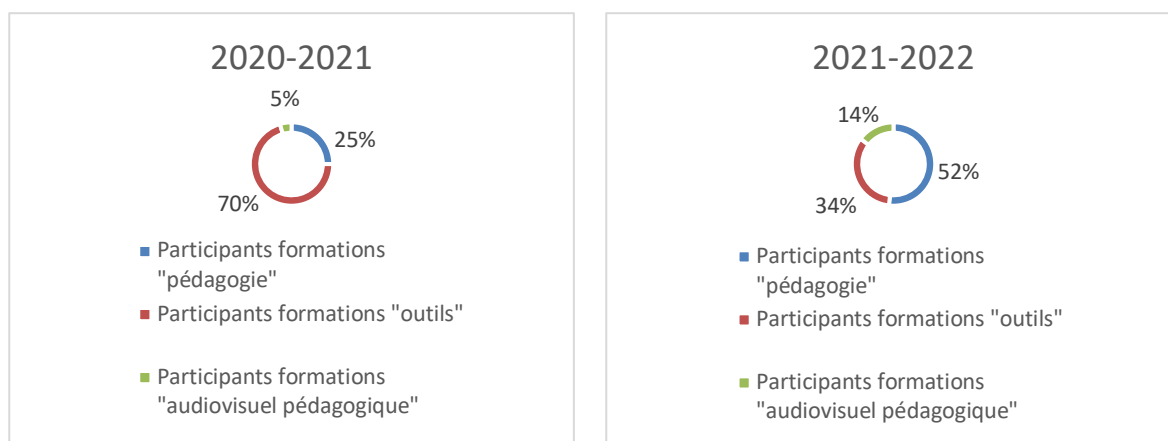


Figure 1 Participation aux formations, par famille de formation

Les graphiques 2 et 3 montrent quelle part représente la participation aux formations de chaque domaine dans la totalité de notre offre pour les deux années 2020-2021 et 2021-2022.



**Figure 2 Participation aux formations par domaine en 2020-2021 et 2021-2022**

On constate l'évolution de la participation : en 2020-2021, les enseignants ont eu besoin d'outils. En 2021-2022, ils ont eu besoin de pédagogie.

Même si nous pouvons émettre plusieurs hypothèses quant aux raisons de ce basculement, il nous est impossible d'affirmer, avec nos outils actuels, qu'une raison l'emporte sur une autre.

Parmi les hypothèses envisageables : le fait que la communauté enseignante soit globalement formée aux outils ; une fatigue liée à une sur-utilisation des outils et un désintérêt pour ceux-ci après les confinements ; un besoin d'échange sur les pratiques, lequel est facilité dans les formations pédagogie ; un besoin de formation en présentiel<sup>2</sup>.

### **1.2.2. Moyenne de participation aux formations**

La moyenne de participants par session est un bon indicateur nous permettant de revoir notre programmation, non pas le choix des formations proposées mais leur occurrence sur l'année. Prenons l'exemple de la formation « Organiser son contenu de manière efficace sur Moodle ». En 2020-2021, la formation a été jouée 7 fois pour 50 participants, soit 7,14 participants par session. En 2021-2022, elle a été jouée 3 fois pour 11 participants, soit 3,66 par session. La baisse de participation montre deux choses : la première, que nous avons déjà abordée, est la baisse de la demande liée au thème de la formation. La deuxième, le fait que trop de sessions ont peut-être été proposées en 2021-2022.

---

<sup>2</sup> Les formations outils (plateformes, outils de visioconférence) sont majoritairement restées en mode distanciel.

Quand l'environnement universitaire impacte le développement professionnel des enseignants

Si l'on met en relation le nombre de formations jouées et le nombre de sessions proposées, toutes formations confondues, le même constat s'impose :

**Tableau 1 Évolution des formations jouées, sessions et nombre de participants sur deux années**

	2021-2022	2020-2021
Nombre de formations jouées	<b>12</b>	<b>22</b>
Nombre de sessions ouvertes	<b>33</b>	<b>67</b>
Nombre total de participants	<b>168</b>	<b>711</b>
Participants par session (moyenne)	<b>5,09</b>	<b>10,62</b>

Ces chiffres révèlent plusieurs choses :

- La voilure a été réduite en 2021-2022, non pas en terme de participants mais en terme de formations proposées : 12 au lieu de 22 l'année précédente.
- Si le nombre de sessions jouées rapporté au nombre de formation est sensiblement le même, il n'est pas représentatif car certaines formations n'ont été jouées qu'une fois et d'autre, jusque 4 fois.
- La moyenne des participants par session est divisée par deux, indiquant un trop grand nombre de sessions ouvertes.

Si l'on observe cet indicateur à plus grande échelle, le constat est le même :

**Tableau 2 Évolution des formations jouées, sessions et nombre de participants sur cinq années**

	2022-2023	2021-2022	2020-2021	2019-2020	2018-2019
<b>Sessions</b>	<b>18</b>	<b>33</b>	<b>67</b>	<b>18</b>	<b>12</b>
<b>Nombre de participants</b>	<b>97</b>	<b>168</b>	<b>711</b>	<b>132</b>	<b>87</b>
<b>Moyenne participants / session</b>	<b>5,38</b>	<b>5,09</b>	<b>10,62</b>	<b>7,33</b>	<b>7,25</b>

Le nombre de participants aux formations est en hausse mais la moyenne de participation en baisse et cette tendance se confirme sur les deux dernières années. Ce qui doit nous amener à

une adaptation de notre programmation : proposer, si non moins de formations, moins de sessions pour chacune.

Pour 2022-2023, la DAPI propose 23 formations : certaines entrent au catalogue, par exemple « Motivation et engagement à l'Université », « Anthropocène et limites planétaires », d'autres ont été retravaillées, par exemple « Captiver son auditoire par le storytelling ». Des demandes nous arrivent de manière plus ou moins explicites et nous travaillons à affiner l'offre au regard des besoins et des demandes. Toutefois, se pose ici la question fondamentale de cette adéquation : comment identifier précisément les besoins, les anticiper, y répondre le mieux possible ? Quels sont, à part les statistiques de participation, nos leviers pour être le plus en phase avec les besoins ? Ces interrogations nous amènent à la seconde partie de cette réflexion, comment aligner au mieux notre offre aux besoins et demandes des personnels ?

## **2. Comment aligner les formations proposées par les cellules d'appui aux besoins et aux demandes des enseignants et des universités**

Avant toute chose, distinguons demande et besoin : la demande est exprimée, elle appelle une réponse, quand le besoin fait référence à la notion de carence et n'est pas forcément exprimé ni même identifié. Les cellules d'appui doivent être attentives tant aux demandes exprimées et explicitées qu'aux besoins non exprimés. Dans les deux cas, des écueils sont possibles : par exemple, considérer une demande isolée comme représentative d'un besoin commun, ou encore considérer que les besoins d'hier sont à aborder avec le prisme d'aujourd'hui. Toute la difficulté de cet alignement réside dans l'identification des besoins et la collecte des demandes, puis la rapidité à mettre en œuvre une réponse, via la création de nouvelles formations en interne, le recrutement d'enseignants pouvant apporter leur expertise dans leur domaine de recherche.

### **2.1. Anticiper les besoins et collecter les demandes**

Une première chose à acter, suite à l'analyse des statistiques de participation, est que la demande et les besoins existent et augmentent, puisque le nombre de participants augmente. Ensuite, que les besoins sont plutôt à ce jour orientés vers des formations dédiées à la pédagogie. La demande de formation en audiovisuel pédagogique étant stable, la réflexion est différente en ce qui la concerne.

Les moyens à notre disposition sont d'ordre très variables :

## Quand l'environnement universitaire impacte le développement professionnel des enseignants

- La collecte, dans les réponses au questionnaire d'évaluation de nos formations, des réponses (champ libre) à la question « De quelles formations pensez-vous avoir le plus besoin ? ». La limite étant le taux de réponse à ce questionnaire. Ce questionnaire a pour but de mesurer le niveau de satisfaction des participants et de les sonder sur leurs besoins pour d'autres formations. Les données sont actuellement en cours de traitement, au printemps 2023 la DAPI sera en mesure d'en faire une analyse comparative.
- Le recensement des alertes inscrites sur le logiciel de gestion des formations. Une alerte permet d'être informé lorsqu'une session est ouverte, et pour le service d'avoir une idée du nombre de personnes intéressées. La limite étant la connaissance de ce système d'alerte et la conviction que créer une alerte sera utile.
- La réception de demande formulées, soit directement auprès de la DAPI, soit via les divers réseaux et groupes de travail existants au sein de la communauté universitaire. La limite étant la réelle circulation de l'information et sa bonne réception par la DAPI.
- La multiplication des appels à projets, dont nous connaissons les dates de dépôt, et pour lesquels nous savons maintenant qu'ils génèreront des besoins pour le montage du dossier.
- Les demandes d'accompagnement émanant des composantes, sur des thématiques déjà traitées ou sur des thématiques non couvertes par notre offre.
- Les remontées de récurrence sur la base d'incidence via laquelle nous gérons les tickets que nous adresse la communauté universitaire. Prenons l'exemple de la récurrence des tickets sur la fonctionnalité QCMPapier qui a amené la DAPI à proposer une formation dédiée.
- Le comité scientifique, un ensemble d'enseignants qui souhaitent participer à la réflexion autour de la pédagogie universitaire. Ce comité pourrait donner une tendance à l'offre de formation en fonction de leur expertise et de la stratégie de l'établissement. Ce comité est à ce jour en projet.

C'est le croisement de tous ces facteurs qui nous permet d'arbitrer, par ailleurs nous nous trompons parfois quant à l'intérêt suscité par une formation. Nous avons par exemple imaginé que la formation S'initier à la plateforme Moodle qui a accueilli un public nombreux en 2020-2021 (85 participants) s'essoufflerait. Or en 2021-2022, elle a accueilli 20 participants, et à ce jour pour 2022-2023, 7 participants pour le premier semestre. Il en est de même pour plusieurs formations, dont nous pourrions imaginer le succès et nous nous apercevons par la suite que nous avons mal jaugé le besoin.

L'un des freins à l'alignement de notre offre de formation à la demande et aux besoins est donc la compréhension limitée que nous avons de la fluctuation de la participation.

Un autre point est le fait que nous pensons souvent aux besoins des enseignants, or notre mission est in fine de créer les conditions de la réussite des étudiants. Il nous faut donc aussi prendre en compte leurs besoins pour mieux comprendre et anticiper ceux des enseignants qui les forment et les accompagnent dans leurs apprentissages. En cela, nous devons appréhender l'Université comme l'écosystème complexe qu'il représente et travailler à voir plus loin, jusqu'à la mise en pratique de ce que les enseignants voient dans nos formations. Finalement, l'enseignant assiste peut-être à une formation par curiosité, mais peut-être aussi avec la réelle volonté de mettre en pratique dans ses cours ce qu'il aura pratiqué en formation. Si l'on envisage les choses sous cet angle, nous bouclons un cycle : du besoin de l'étudiant naît le besoin en formation d'un enseignant, auquel nous répondons, et qui retourne vers l'étudiant via la mise en pratique.

## **2.2. Répondre aux besoins exprimés**

Bien entendu, il arrive que les demandes soient exprimées, explicitées, et qu'elles nous parviennent dans un calendrier qui permette une réponse adaptée.

Depuis 2021-2022, puis au premier semestre 2022-2023, nous avons reçu des demandes dans les domaines suivants, qui révèlent l'évolution de la pédagogie universitaire :

- Le tutorat, dans le cadre du dispositif « Oui, si » et des Campus Connectés ;
- Les salles de pédagogie active ;
- Le bien-être étudiant ;
- La posture d'enseignant-coach.

Nous travaillons à traduire ces besoins en formations et proposons d'ouvrir la discussion sur les contenus de ces formations lors des rencontres QPES 2023.

## **2.3. Répondre aux évolutions structurelles de l'Université**

Le 1<sup>er</sup> janvier 2020, l'Établissement Public Expérimental (désormais EPE) « Université Grenoble-Alpes » a été créé, intégrant plusieurs composantes à personnalité morale dont l'Institut Polytechnique de Grenoble (Grenoble INP). Ce regroupement a pour objectif de

Quand l'environnement universitaire impacte le développement professionnel des enseignants permettre « une gouvernance et une répartition des compétences adaptées aux ambitions et à la taille de l'établissement<sup>3</sup> ».

Dans ce contexte, les cellules d'appui à la Pédagogie de l'UGA et de Grenoble INP, respectivement DAPI et PerForm, ont mis en œuvre un travail de mutualisation de leurs offres de formation afin de permettre au personnel de chaque établissement de se voir ouvrir un catalogue de formations plus riches et aux compétences plus larges. Cette mutualisation est une des réponses que les cellules d'appui peuvent apporter aux évolutions administratives de leurs établissements.

Aujourd'hui, et pour conclure cette réflexion, le premier pas vers l'offre mutualisée est en marche, il nous reste à franchir la deuxième étape, qui sera l'offre commune et co-créée, projet qui devra relever de nouveaux défis puisque les écosystèmes seront cette fois-ci de deux types : les grandes écoles et l'université.

## Références bibliographiques

Rey, O., et Feyfant, A. (2017). *Les transformations des universités françaises* (p. 65) [Rapport de Recherche]. Institut français de l'Éducation, unité veille & analyses. <https://hal-ens-lyon.archives-ouvertes.fr/ensl-01561236>

France Urbaine. (2020). *Le b.a.-ba de l'Enseignement supérieur et de la recherche pour les élus locaux* (p. 66). Les associations AdCF, AVUF, FNAU, France urbaine, et Villes de France. [https://www.avuf.fr/wp-content/uploads/2022/01/B\\_a\\_ba\\_ESR\\_HD\\_et\\_fiches\\_sans\\_traits\\_coupe.pdf](https://www.avuf.fr/wp-content/uploads/2022/01/B_a_ba_ESR_HD_et_fiches_sans_traits_coupe.pdf)

M. de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, (s. d.). Les personnels enseignants de l'enseignement supérieur public sous tutelle du MESRI - état de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation en France n°15. Les Personnels Enseignants de l'enseignement Supérieur Public Sous Tutelle Du MESRI - État de l'Enseignement Supérieur, de La Recherche et de l'Innovation En France N°15. Consulté 6 janvier 2023, à l'adresse [https://publication.enseignementsup-recherche.gouv.fr/eest/FR/T579/les\\_personnels\\_enseignants\\_de\\_l\\_enseignement\\_superieur\\_public\\_sous\\_tutelle\\_du\\_mesri/](https://publication.enseignementsup-recherche.gouv.fr/eest/FR/T579/les_personnels_enseignants_de_l_enseignement_superieur_public_sous_tutelle_du_mesri/)

---

<sup>3</sup> <https://newsroom.univ-grenoble-alpes.fr/campus/creation-de-la-nouvelle-universite-grenoble-alpes-les-etablissements-fondateurs-ont-approuve-les-statuts-et-le-projet-de-decret-de-creation-527901.kjsp> consulté le 13.01.2023

Lison, C., Daele, A., Gaudin, C., & Huez, J. (2022). Développement professionnel pédagogique des enseignants du supérieur : Environnements et effets. *Revue internationale de pédagogie de l'enseignement supérieur*, 38(2), Art. 2. <https://journals.openedition.org/ripes/4063>

Loizon, A., & David, M. (2022). Environnement de travail en évolution : Quel potentiel d'apprentissage et de développement pour les enseignants-chercheurs? *Revue internationale de pédagogie de l'enseignement supérieur*, 38(2), Art. 2. <https://doi.org/10.4000/ripes.4133>

Se former pour enseigner dans le supérieur. (s. d.). FUN MOOC. Consulté 6 janvier 2023, à l'adresse <http://www.fun-mooc.fr/fr/cours/se-former-pour-enseigner-dans-le-superieur/>

Aymé, C., Péliissier, Chrysta, & Lédé, Stephen. (2022). *L'Ingénieur pédagogique dans le supérieur : Des pratiques professionnelles en mutation* (Vol. 39). Ecole des Presses des Mines, coll. Design numérique.

Lison C, Demougeot-Lebel, J. Les services d'appui à la pédagogie : des environnements capacitants ?. *Questions de Pédagogie dans l'Enseignement Supérieur (QPES) 2021* "(S')engager et pouvoir d'agir : Ouvrir l'espace des possibles dans l'enseignement supérieur», Jan 2022, La Rochelle, France. [hal-03648506](https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-03648506)

Lebrun, M. (2021). Pédagogie universitaire toujours en développement : Un chemin partagé entre enseignants et conseillers. Distances et médiations des savoirs. *Distance and Mediation of Knowledge*, 34, Art. 34. <https://doi.org/10.4000/dms.6280>