
Conception participative en formation continue

La personne-relais, un acteur primordial du processus de conception participative d'un dispositif de formation continue à l'usage des TIC pour les enseignants du supérieur

Jonathan Rappe & Brigitte Denis

Université de Liège
Quartier Agora
2, Place des Orateurs (B32)
4000 Liège
Belgique

*j.rappe@uliege.be
b.denis@uliege.be*

RÉSUMÉ. Deux axes nous semblent pertinents pour une formation continue efficace des enseignants du supérieur à l'usage pédagogique des TIC : d'un côté une offre de formation basée sur une analyse des besoins des enseignants par rapport à leur projet éducatif personnel, de l'autre une mise en réseau de ces enseignants. La présente contribution traite de l'ingénierie d'un dispositif de formation conçu sur la base de ces principes : le projet HETICE. L'un de ses pivots consiste en un groupe de personnes-relais détachées dans les Hautes Écoles partenaires du projet. Cet article se focalise sur les rôles de ces personnes, à partir de leurs perceptions et celles des enseignants bénéficiaires du projet, et sur la mesure dans laquelle ces rôles soutiennent effectivement une offre de formation variée et adaptée aux besoins des enseignants, ainsi que leur mise en réseau.

MOTS-CLÉS : Formation continue ; TICE ; Enseignement supérieur ; Conception participative ; Mise en réseau

1. Introduction

La formation des enseignants à l'usage pédagogique des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) constitue une préoccupation importante depuis plusieurs années, que ce soit au niveau de la Belgique ou plus généralement au niveau européen (Henry & Joris, 2013). Au début du 21^e siècle, cette thématique prend place au niveau institutionnel dans la formation initiale des enseignants (Décret formation initiale, 2001). Il apparaît donc important de mettre en place des initiatives de formation continue aux usages pédagogiques des TIC, et ce également dans l'enseignement supérieur (Hautes Écoles qui forment les futurs enseignants).

Pour plusieurs auteurs (Chialdi, Jebbah & de Ketele, 2011 ; Baba Dièye, 2012), la conception d'un programme de formation d'enseignants du supérieur doit se baser sur une analyse des besoins. Si l'on veut mener efficacement cette analyse dans l'enseignement en Haute École, il est nécessaire de tenir compte des particularités de ce niveau d'enseignement, dans lequel une grande latitude est laissée aux enseignants et aux pouvoirs organisateurs, que ce soit au niveau des méthodes, des contenus de cours, voire même de l'organisation du cursus. L'intérêt de l'analyse des besoins serait donc qu'elle permette de concevoir une offre de formation permettant aux enseignants de se former à l'usage pédagogique des TIC selon leur propre projet éducatif (Charlier, Daele & Deschryver, 2002). Le but ne serait pas, comme ce serait le cas dans d'autres contextes, d'identifier des dysfonctionnements au sein des institutions (Albarelo, 2006), mais plutôt de se baser sur les intentions et motivations des enseignants quant à leur développement professionnel en matière de TIC.

En outre, la liberté pédagogique laissée aux enseignants conduit à penser que leur permettre de collaborer entre eux, les mettre en réseau, constituerait à la fois un soutien mutuel à la démarche de formation continue, et un levier pertinent pour la mise en place d'innovations pédagogiques (Charlier, 2001 ; Charlier, Daele & Deschryver, 2002).

Pour répondre efficacement à ces différentes problématiques, un projet de formation continue des enseignants du supérieur à l'usage pédagogique des TIC a vu le jour : le projet HETICE (Hautes Écoles et Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement). Il est géré par le Centre de Recherche sur l'Instrumentation, la Formation et l'Apprentissage (CRIFA) de l'Université de Liège (ULiège). Plus précisément, il a pour objectif de promouvoir une utilisation pédagogique critique des TIC dans l'enseignement en Haute École (Charlier & Denis, 2002).

Le fonctionnement du projet est basé sur un partenariat entre l'équipe du CRIFA de l'ULiège et les Hautes Écoles (HE) wallonnes. Il est fondé sur deux piliers : des **actions de formation variées et adaptées aux besoins** des enseignants, et une **mise en réseau de ces enseignants**. Pour mener à bien les différentes actions du projet, une **personne-relais** a été désignée dans chaque Haute École partenaire. Sa mission consiste à promouvoir la mise en place des actions du projet, encourager la mise en réseau des enseignants et prendre en charge certaines actions de formation. Ce sont en tout cas les rôles qui lui sont initialement proposés. Nous considérons que les rôles de la personne-relais sont centraux dans ce projet, notamment quant aux deux piliers évoqués précédemment. Cette contribution se centrera sur ces personnes. Elle s'attachera à décrire comment les personnes-relais adaptent les rôles précités à leur contexte professionnel, la manière dont leurs collègues les perçoivent, et dans quelle mesure les actions effectivement mises en place soutiennent ou non la mise en réseau des enseignants ainsi que l'adaptation de l'offre de formation à leurs besoins.

Nous commencerons par tracer un bref historique du projet HETICE et à décrire les rôles de la personne-relais (PR) tels que mentionnés dans la convention de partenariat entre l'équipe de coordination et de formation (CRIFA) et la Haute École. Nous présenterons ensuite notre méthode de recherche ainsi que les informations que nous avons récoltées quant aux rôles et pratiques déclarées des personnes-relais actuelles (au nombre de 15 pour 11 HE), et les représentations des autres acteurs (collègues, directions et équipe de l'ULiège). Des perspectives d'action en termes de formation continue des enseignants de Haute École seront enfin dégagées suite aux résultats de cette enquête, de même que des pistes de régulation du dispositif mis en place en collaboration avec les personnes-relais, ainsi que des pistes d'actions visant des apports spécifiques aux personnes-relais.

2. Historique du projet HETICE

Le projet HETICE était initialement intitulé form@HETICE. Il naît en 1999 à l'issue d'une analyse de besoins qui a débouché sur la construction participative d'un curriculum de formation continuée des formateurs de futurs enseignants à un usage pédagogique des TICE (Deschryver & Charlier, 2000). En effet, le projet émerge suite à un projet de réforme de la formation initiale des enseignants en Fédération Wallonie-Bruxelles de

Belgique (à l'époque Communauté française de Belgique). Dans le cadre de cette réforme, l'intégration des TIC aux pratiques enseignantes faisait partie des compétences considérées comme « centrales » (Conseil de l'éducation et de la formation, 2000). La Cellule d'ingénierie pédagogique des Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix (FUNDP) de Namur mène une analyse de besoins au sein de six Hautes Écoles, un profil de personne-ressource pédagogique et de personne-ressource technique est établi suite à cette étude.

En 2000, le projet form@HETICE se met en place avec le soutien du Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique et du Fonds Social Européen (FSE). Une équipe de coordination rassemble des chercheurs issus des FUNDP et de l'Université de Liège ainsi que trois professeurs de Haute École détachés à mi-temps. Des personnes-ressources sont également détachées au sein de chaque catégorie pédagogique des HE, à raison de un à quatre dixièmes-temps selon l'importance (nombre d'étudiants) de la HE. Depuis lors, le promoteur du projet soutenu par le FSE est le CRIFA de l'ULiège. Des journées de formation, l'installation de cybercentres, des moments d'échange entre les enseignants et des accompagnements de projets constituent alors les actions de form@HETICE dans les institutions partenaires. Par ailleurs, la mise en réseau des enseignants constitue une dimension centrale du projet. Le rôle de personne-ressource y revêt déjà une importance majeure. En effet, un *design* participatif (Charlier & Henri, 2007) de l'offre de formation continue est envisagé, ainsi qu'une prise en charge collective, et la mise en réseau pour soutenir le processus.

En 2005, le projet, initialement prévu pour les catégories pédagogiques¹, s'étend à l'ensemble des enseignants de Haute École de la Communauté française de Belgique, toute catégorie confondue (Fontaine & Denis, 2008).

En 2007, le projet connaît une nouvelle mouture et se divise en trois axes. (1) La création, la mise à jour et l'expérimentation d'un curriculum de formation pour le cours « Apports des Médias et des TIC en enseignement » (AMTICE), cours faisant partie intégrale de la formation initiale des instituteurs et des régents². Cet axe nécessitait la constitution d'un groupe de travail constitué d'enseignants de HE en charge de ce cours ; (2) La mise en place d'une plateforme de formation en ligne à destination des enseignants de HE visant à développer leurs compétences en TIC (axe Prof-HE-TIC) ; (3) le développement et la pérennisation du réseau form@HETICE (capitalisation de ressources en ligne, newsletter, organisation de réunions plénières et de formations, constitution de groupes thématiques...), voire la mise en place d'une communauté de pratique (Fontaine & Denis, 2007 ; Milstein & Denis, 2007), le tout ne nécessitant plus ou peu l'intervention d'une université. Dans cette optique, une cellule de pérennisation a notamment été mise sur pied. Toutefois, jusqu'à ce jour, le support de l'ULiège continue à s'avérer déterminant, aucune « structure » n'ayant vu le jour pour accueillir le réseau HETICE (Risack & Denis, 2012).

Le projet form@HETICE se poursuit sous cette forme jusqu'en 2013. À partir de 2014, les actions qui le composent sont quelque peu remaniées et l'intitulé du projet est raccourci en HETICE. La plateforme Prof-HE-TIC, faute de succès auprès du public visé, est abandonnée. En revanche, de nouvelles actions voient le jour. Elles sont actuellement au nombre de huit :

1. Des **journées de formation** en techno-pédagogie. Le catalogue des formations est mis à jour en fonction des demandes et des besoins exprimés ou anticipés.
2. Des **séances de partage d'expérience** entre les enseignants. Cette activité implique au moins l'intervention de trois HE dans l'animation.
3. Des **séminaires** portant sur une thématique pointue liée au TICE.
4. Un **certificat universitaire en tutorat à distance**. Cette formation longue (13 crédits) vise le développement de compétences en e-tutorat au sein de dispositifs de formation hybrides ou totalement à distance.
5. Un **certificat universitaire Form@TICEF**. Cette formation (20 crédits) introduit à la conception de dispositifs et de scénarios pédagogiques intégrant les TIC de manière large et à l'usage de ces dernières.
6. Un **certificat universitaire en Gestion de Dispositifs Techno-Pédagogiques Innovants** (GDTPI). Il s'adresse aux acteurs de la formation qui mettent en place des *e-projets* au sein de leurs institutions et de leurs pratiques pédagogiques (13 crédits).

¹ Chaque Haute École comporte plusieurs catégories. Une catégorie regroupe tous les cursus d'une discipline. On trouve régulièrement, par exemple, une catégorie pédagogique (regroupant la formation initiale des instituteurs, des enseignants du secondaire, etc.), une catégorie économique, une catégorie paramédicale, etc.

² Le statut de « régent » était celui conféré, à l'époque, aux enseignants des deux premières années de l'enseignement secondaire, dont la formation initiale requise était un « régendat » (correspondant aux trois années de bachelier actuelles).

7. Une **école d'été** bisannuelle, correspondant à trois jours consécutifs de formation sur une thématique liée à l'usage pédagogique des TICE.
8. La **mise à jour du curriculum AMTICE**.

Il est important de préciser que ces différentes actions sont proposées entièrement gratuitement aux professeurs de Haute École, et ce grâce au soutien du Fonds Social Européen. Par ailleurs, c'est au cours de cette révision du programme des actions que la fonction de personne-ressource se voit muée en « personne-relais ». Une ou plusieurs personne-relais sont désignées (généralement un enseignant) dans chaque école partenaire pour faire le « relais » entre le projet HETICE et l'institution. Une convention de partenariat est signée entre chaque HE et le CRIFA de l'ULiège. La HE se positionne quant aux actions auxquelles elle souhaite que ses membres participent. Y est également stipulé le nom de la ou des personnes-relais et le temps dévolu à cette fonction au cours de l'année académique.

3. Rôles et fonctions de la personne-relais

Les tâches qui sont susceptibles d'être prises en charge par la personne-relais au sein de l'institution partenaire font l'objet de la convention de partenariat précitée. Ces tâches sont de triple nature :

1. Participer à l'organisation et à la promotion des différentes actions menées par le réseau
2. Contribuer à la mise en réseau des enseignants
3. Prendre en charge des actions de formation liées aux TICE au sein de leur propre établissement.

La désignation des PR se fait en interne, au sein de la Haute École partenaire. Les personnes-relais sont en contact direct et régulier avec le coordinateur HETICE (du CRIFA).

4. Objectifs de la recherche

Le travail de personne-relais nous apparaissant comme un levier nécessaire aux deux principes précités quant à une formation continue efficace, à savoir **l'adaptation aux besoins** et **la mise en réseau**, il nous paraît nécessaire d'étudier la manière dont les PR agissent au sein de leur institution. Cette recherche tentera de répondre à plusieurs questions :

1. Comment les personnes-relais se représentent-elles leur(s) rôle(s) ?
2. Dans quelle mesure ces rôles recouvrent-ils et constituent-ils une adaptation des rôles mentionnés dans la convention de partenariat ?
3. Comment ce(s) rôle(s) est(sont)-il(s) perçu(s) par les autres acteurs du projet (enseignants, directeurs, etc.) ? Dans quelle mesure y a-t-il concordance entre ces perceptions ?
4. L'état actuel du fonctionnement des personnes-relais permet-il de soutenir l'adaptation des actions de formation proposées aux besoins des enseignants et à leur mise en réseau ?

Concernant la deuxième question, nous partons du principe que les rôles initialement proposés ne sont pas pris en charge de manière équivalente chez les différents PR. L'objectif, pour la présente recherche, sera donc d'entrevoir la manière avec laquelle les PR se sont réapproprié les rôles initialement envisagés par le CRIFA. Il est cependant important de noter que ce seront les pratiques déclarées (et non effectivement observées) des personnes-relais qui seront investiguées. Ceci constitue une limite de l'étude. Une analyse des pratiques effectives pourrait faire l'objet d'une étude ultérieure.

Les autres acteurs du projet sont multiples : les autres enseignants de l'institution, le directeur-président de la Haute École, les directeurs de catégories³, les personnes-relais des autres institutions et, enfin, l'équipe de coordination et de formation du projet HETICE, à savoir le CRIFA.

³ Chaque Haute École est dirigée par un directeur-président, mais il y a également des directeurs de catégories.

5. Méthodologie

La collecte des données fait appel à l'utilisation de deux questionnaires. L'un a été créé pour récolter les informations auprès des différentes personnes-relais, et l'autre est à destination des autres acteurs concernés. Le questionnaire à destination des personnes-relais est composé de cinq questions à réponse ouverte courte (QROC), relatives à la fonction dans l'Institution, au nombre d'années d'expérience (dans l'institution en général et en tant que personne-relais) ainsi qu'à la formation de base de l'individu. Sept autres questions à réponse ouverte longue (QROL), sont également présentes, demandant à l'individu de citer ses fonctions dans l'institution autres que celles de PR, de décrire en quoi consiste son rôle de PR, d'expliquer les tâches (principales) qu'il a effectuées dans le cadre du projet HETICE, la nature des contacts qu'il entretient avec ses collègues (enseignants, directeurs, etc.), la nature des contacts qu'il entretient avec les autres PR du projet, et les obstacles perçus quant à l'accomplissement des tâches de PR, ainsi que les facteurs facilitateurs envisagés.

Le second questionnaire comporte deux items à réponse courte, en vue de connaître le nom de l'institution dans laquelle le répondant travaille ainsi que l'intitulé de sa fonction. Il doit également mentionner s'il connaît le projet HETICE (QCM), à quel(s) événement(s) HETICE il a déjà participé (QROL), s'il était au courant qu'une personne-relais était présente dans son établissement (QCM), expliquer en quoi consiste le rôle de cette personne-relais (QROL) et, enfin, la nature des contacts entretenus avec cette dernière (QROL).

Ces deux questionnaires ont été administrés de manière électronique, au travers d'un logiciel d'enquête électronique interne à l'Université de Liège. Par ailleurs, si l'anonymat a été assuré pour les autres acteurs, il nous a été impossible de permettre aux personnes-relais de répondre au questionnaire de manière anonyme. En effet, revêtant à la fois le rôle de chercheur et celui de coordinateur du projet, nous pouvions directement identifier, sur la base de l'institution et de la fonction au sein de celle-ci (personne-relais, directeur-président, directeur de catégorie), l'identité du répondant. Les individus concernés ont été mis au courant de la situation avant de répondre au questionnaire.

Enfin, il est à noter que le second questionnaire fut transmis aux autres acteurs concernés par l'intermédiaire de leur directeur-président, en évitant de passer par la personne-relais ou la liste de diffusion du projet HETICE, permettant ainsi de ne pas orienter les réponses aux items du questionnaire. En effet, si les enseignants principalement touchés par l'enquête étaient ceux faisant déjà partie de la liste de diffusion HETICE (ce qui signifie qu'ils avaient déjà participé à un événement issu du projet) ou ceux en contact plus direct avec la PR de leur institution, cela aurait amené un risque important de manquer certaines informations utiles provenant des enseignants plus éloignés du projet.

6. Profils des personnes-relais actuelles

Quinze personnes-relais officient actuellement dans 11 Hautes Écoles partenaires, certaines partageant cette fonction au sein d'une même implantation (généralement en duo). Ces HE sont réparties dans les cinq Provinces wallonnes. Certaines d'entre elles ont par ailleurs des implantations dans plusieurs provinces différentes. Dans chaque institution, on retrouve une ou deux personnes-relais. Le tableau suivant⁴ reprend les différentes caractéristiques de chacune des personnes-relais.

⁴ Dans ce tableau, les personnes ont été numérotées de PR1 à PR11. Lorsque deux individus assurent la fonction au sein du même établissement, une lettre a été ajoutée (par exemple, PR1A et PR1B). Il est par ailleurs à noter qu'une des personnes-relais (PR3) a été désignée quelques jours avant l'écriture de cet article. Nous avons alors décidé d'interroger également son prédécesseur, désigné par « PR3(A) ».

	Charge PR (ETP) ⁵	Expérience PR (années)	Autre(s) fonction(s)	Expérience HE (années)
PR1A	1/10 ^e	5	Responsable techno-pédagogique, Maitre-assistant AMTICE	15
PR1B	1/10 ^e	10	Responsable techno-pédagogique, Maitre-assistant AMTICE	21
PR2	2/10 ^e	3	Adjoint à la direction pour les affaires pédagogiques	9
PR3	1/10 ^e	0	Maitre-assistant en histoire	27
PR3(A)	1/10 ^e	3	Coordinateur de recherche en Haute École, détaché scientifique à l'Université	13
PR4	1/10 ^e	5	Responsable du service informatique, Responsable e-learning, Maitre-assistant AMTICE	15
PR5	4/10 ^e	1	Maitre-assistant en mathématiques, membre du conseil de catégorie et de la commission de la recherche, responsable d'un projet techno-pédagogique.	12
PR6A	1/20 ^e	1	Maitre-assistant en mathématiques et physique	7
PR6B	1/20 ^e	1	Maitre-assistant en psychopédagogie, coordinateur de projets	1
PR7A	1/10 ^e	3	Maitre-assistant (discipline non communiquée)	5
PR7B	1/10 ^e	2	Maitre-assistant en communication, responsable multimédia	25
PR8	2/10 ^e	1	Conseiller pédagogique et coordinateur de projets techno-pédagogique	3
PR9	1/10 ^e	2	Membre de la cellule communication (en charge des événements)	6
PR10	1/10 ^e	10	Responsable e-learning	10
PR11	4/10 ^e	10	Maitre-assistant et chef de travaux en mathématiques et informatique	25

Tableau 1. Charge de travail et expérience en tant que personne-relais, autre fonction au sein de la Haute École, et expérience totale en Haute École.

Sept PR ont à leur actif une formation initiale pédagogique de niveau bachelier (PR1A, PR1B, PR3(A), PR6B, PR8) et/ou de niveau master (PR1A, PR2, PR3(A), PR6B, PR10). Pour le reste, les formations initiales sont diverses : masters en philologie, ingénieurs, master en informatique, bachelier et master en communication, doctorat en psychologie, etc.

Neuf d'entre elles possèdent par ailleurs un Certificat d'Aptitude Pédagogique Approprié à l'Enseignement Supérieur (CAPAES, à savoir PR1A, PR3(A), PR5, PR6A, PR7A, PR7B, PR8, PR9, PR11), deux un Certificat d'Aptitude Pédagogique (CAP, à savoir PR6A et PR9), et six une Agrégation de l'Enseignement Secondaire Supérieur (AESS, à savoir PR2, PR3, PR3(A), PR7B, PR8, PR11). En outre, PR1A et PR3(A) ont suivi le certificat universitaire en tutorat à distance (action 4 du projet HETICE), et PR10 le certificat universitaire form@TICEF (action 5). Enfin, il est fréquent que les personnes-relais s'inscrivent comme participants aux actions de formation proposées dans le cadre de HETICE.

7. Échantillon des autres acteurs concernés

Le nombre de réponses au second questionnaire est de 200. Cet échantillon est composé plus spécifiquement de 133 maitres-assistants, 7 professeurs invités, 1 chef de travaux, 3 chargés de cours, 16 maitres de formation pratique⁶, 4 directeurs, 4 membres du personnel administratif, 5 personnes assurant des fonctions diverses (chef de département, informatique...), 23 personnes cumulant deux statuts ou plus (par exemple, maitre-assistant et maitre de formation pratique) et, enfin, 4 personnes dont le statut est indéfini (soit ne l'ayant pas précisé, soit n'ayant pas donné d'information explicitant clairement son statut). Par ailleurs, 9 des 11 Hautes Écoles sont représentées. Trois d'entre-elles sont plus faiblement représentées (1, 2 et 3 répondants). Le taux de réponses

⁵ ETP = équivalent temps plein.

⁶ Les postes de maitre-assistant, professeur invité, chef de travaux et chargé de cours font tous partie du personnel enseignant. Ils se distinguent par diverses caractéristiques statutaires. Concernant les maitres de formation pratique, ils font également partie du personnel enseignant, mais se caractérisent par une expérience utile du métier (Décret relatif aux fonctions et titres des membres du personnel enseignant des hautes écoles, 1999).

pour les autres HE varie de 18 à 64. L'hétérogénéité de la répartition des réponses est donc relativement importante. Pour cette raison, les traitements quantitatifs sont assez restreints : nous nous sommes limités à calculer des pourcentages sur l'échantillon complet quant aux réponses aux tout premiers items (relatifs à leur connaissance du projet). Pour le reste, nous avons mis l'accent sur un traitement qualitatif des réponses, sur leur nature plutôt que sur leur occurrence. Le lecteur remarquera que, dans ce cadre, une proposition formulée par une ou deux personnes est considérée comme ayant une valeur similaire à une proposition fréquente.

8. Résultats

8.1. Représentations de la tâche de personne-relais et actions effectivement réalisées

Lorsqu'il est demandé aux PR de décrire en quoi consistent leur(s) rôle(s) en tant que personne-relais HETICE, la plupart d'entre elles citent le fait de **transmettre** à leurs collègues des informations sur le projet HETICE provenant du CRIFA. Ceci est mentionné soit de manière générale (N= 6/15), soit spécifiquement à propos de l'action 1 du projet, à savoir l'organisation de journées de formation sur site (N= 6/15). La **planification** et l'**organisation** de journées de formation animées par le CRIFA est également évoquée par trois quarts des PR (N=9). Pour certains (N=4), cette planification va de pair avec une **identification des besoins** de formation auprès des collègues enseignants. L'une d'elles précise que l'aide apportée par le projet HETICE par rapport aux besoins de formation peut prendre la forme de moments de formation, mais aussi de conseils et autres en fonction du type de demande. Ceci est corroboré par le point de vue d'une autre PR, qui considère avoir pour rôle de « donner des conseils et orienter les collègues », mais également de réaliser une veille techno-pédagogique.

Par ailleurs, deux PR précisent que leur rôle est aussi de **sensibiliser leurs collègues** à l'intégration pédagogique des TIC. Une autre considère qu'elle doit prendre le rôle de personne-ressource quant à la mise en place des huit actions du projet au sein de sa propre école. Elle considère également qu'elle doit « **aider, encourager, soutenir les collègues** à intégrer les TICE à leur dispositif d'apprentissage ». Il semble que cette dernière proposition puisse être mise en lien avec celle d'une autre PR, qui considère que son rôle consiste également à **former lui-même ses propres collègues** qui en font la demande. Enfin, l'une d'elles considère que le partenariat avec HETICE est aussi une manière pour elle d'**échanger sur ses propres pratiques**. Pour une autre encore, l'objectif est également de lancer des **projets de collaboration**. Cette dernière précise néanmoins que son rôle demeure relativement flou.

Les actions que les PR déclarent effectivement réaliser semblent relativement s'accorder avec les représentations qu'elles ont de leur propre rôle. En effet, ces actions consistent en général en l'organisation de journées de formation animées par l'équipe HETICE (évoquée par 12 PR) ou par la personne-relais elle-même (N=5). Des actions de sensibilisation et d'information des collègues à l'usage pédagogique des TIC ont également été menées (N=3), voire au projet HETICE lui-même (N=4). Une PR a par ailleurs mené des actions d'accompagnement de ses collègues. Enfin, une analyse des besoins et demande des enseignants fût également mentionnée par une autre.

Deux personnes-relais semblent également être très sollicitées pour les questions informatiques liées à leur Haute École. L'une d'elles précise que cela a été sa plus grosse tâche. Une troisième a également ajouté qu'elle pratique régulièrement une veille des usages pédagogiques des outils numériques, qui est partagée avec ses collègues.

Enfin, il est intéressant de noter que plusieurs des personnes-relais sont elles-mêmes intervenues dans l'animation de certaines actions du projet HETICE. C'est le cas de deux d'entre-elles, qui sont intervenues à différents moments des Écoles d'été (action 7 du projet), là où deux autres sont intervenues en tant que formateurs et tuteurs dans les différents certificats universitaires organisés dans le cadre du projet.

8.2. Relations avec les collègues de la même institution et les autres personnes-relais

Il semble qu'au sein de leur propre Haute École, les personnes-relais sont essentiellement en contact avec leurs collègues enseignants. Les contacts avec la direction ont été également évoqués par plusieurs personnes-relais (N=6), ainsi que ceux avec divers coordinateurs (6 également). L'une d'elles mentionne également des contacts fréquents avec le responsable informatique. Aucun autre type d'acteur n'a été noté.

Quant à la nature de ces contacts, peu y ont fait explicitement allusion. Deux PR précisent que les relations qu'ils entretiennent avec leurs collègues sont surtout liées à l'offre de formation continuée dont ils doivent s'occuper. Pour une autre, les contacts les plus fréquents se font avec les collègues enseignants. Ils consistent,

comme expliqué *supra*, à informer et à épauler ces derniers. Les relations avec la direction sont moins courantes et ont pour objectif de « rendre des comptes et demander des autorisations ». En revanche, cette PR rencontre régulièrement les coordinateurs lorsqu'il s'agit de proposer de nouveaux projets. Une autre PR a également mentionné des contacts fréquents avec différents organes de coordination au sein de son institution en vue de la planification de journées de formation.

Plusieurs ont également évoqué des raisons autres que le projet HETICE quant aux contacts entretenus : mise en place de projets techno-pédagogiques financés par la Région Wallonne, une désignation au poste de conseiller pédagogique, la gestion de la cellule *e-learning* de son institution, la tâche de conception du programme de formation de l'institution.

Par ailleurs, les relations que les personnes-relais entretiennent entre elles sont relativement peu développées, voire inexistantes pour certains. En effet, à la question de savoir si des contacts ont été établis, six PR ont simplement répondu « Non ». Trois autres expliquent néanmoins que ces contacts existent au travers de projets régionaux ou fédéraux dont ils font partie. D'autres entretiennent ces contacts au travers des actions du projet HETICE (N=5). L'une d'elles note également quelques contacts plus spontanés lorsqu'un projet est en cours d'élaboration. Une autre a raconté un épisode précis de rencontre avec un de ses collègues PR, rencontre ayant pour but de partager certaines pratiques d'enseignement mises en place. Une dernière ajoute, à propos des contacts entre personne-relais : « cela manque, je trouve ».

8.3. Mise en réseau des enseignants

La mise en réseau des enseignants a été interrogée sous deux formes chez les personnes-relais : la mise en réseau entre les enseignants d'une même Haute École, *a fortiori* celle dans laquelle la personne-relais est désignée, et la mise en réseau entre les enseignants de différentes Hautes Écoles.

Concernant la mise en réseau au sein d'une même Haute École, un tiers des PR (N=5) ne mettent pas en place de moments ou d'actions dédiées à cette fin. De leur côté, quatre misent sur les actions de formations et d'informations expliquées *supra* pour développer la mise en réseau. Certaines personnes-relais ont néanmoins mis en place des actions spécifiquement liées à la mise en réseau : l'animation un groupe *Facebook* dédié à l'usage pédagogique des TIC en Haute École, la mise en place d'un outil de *social bookmarking* (qui n'a pas perduré faute de succès auprès des collègues), l'organisation annuelle d'une conférence dont la thématique concerne l'usage pédagogique des TIC. Cette conférence est généralement suivie d'ateliers pratiques. Deux PR issus de la même institution préparent la mise en place d'un forum, ainsi que la mise en place de moments de partage de pratiques et de formation par les pairs. Ils désirent également créer une page *Facebook* destinée à diffuser les actions techno-pédagogiques mises en place par leurs collègues. Nous pouvons aussi remarquer que deux PR ont mené des actions visant ou, en tout cas, permettant la mise en réseau des enseignants de leur institution, mais pas au travers du projet HETICE.

Le constat est différent pour la mise en réseau entre différentes Hautes Écoles. Comme pour la mise en réseau entre enseignants de la même institution, une PR a précisé se baser sur les actions de formations et d'informations. Une autre utilise le compte *Twitter* du service pédagogique de sa Haute École pour communiquer avec les collègues des autres écoles. Elle intervient également dans une communauté de pratique créée en 2015 qui réunit divers enseignants de Hautes Écoles. Cette communauté de pratique est, selon ses dires, basée « sur un mode collaboratif et informel ». Une troisième, enfin, invite les enseignants des autres HE lors des événements de formation organisés dans son institution. Les onze autres personnes-relais interrogées ont explicitement déclaré qu'aucune action visant la mise en réseau des enseignants issus de différentes Hautes Écoles n'était mise en place.

8.4. Obstacles et facteurs facilitateurs à la fonction de personne-relais

Nous avons également demandé à ces personnes les obstacles qu'ils identifiaient quant à l'exercice de leur fonction de personne-relais, ainsi que les éléments qui pourraient constituer des facteurs facilitateurs. Ces deux éléments ont pu, généralement, être mis en parallèle. Le **manque de temps et de disponibilités** des enseignants est un premier obstacle pointé. Plusieurs PR ont proposé des pistes de solution à ce problème. Trois d'entre-elles ont, à ce sujet, proposé une piste au niveau institutionnel (indépendante du projet HETICE) : intégrer des heures de formation continuée dans la charge de l'enseignant. Par ailleurs, le **manque de motivation** des collègues pour la formation continue a également été pointé à plusieurs reprises. Une PR propose de se concentrer plus profondément sur les attentes des participants. Une autre considère que la mise à disposition de moyens supplémentaires serait une possibilité de solution, sans donner d'information supplémentaire sur la nature de ces moyens. Une dernière propose de mettre en place des moments impliquant également les étudiants.

Deux obstacles ont été soulevés par une des PR interrogées : la difficulté à faire concorder les demandes et les offres de formation, et la distance géographique qui sépare sa Haute École et les locaux du CRIFA. Pour la première difficulté, cette personne-relais propose de définir l'offre de formation au départ des demandes des enseignants. Elle propose également de mettre des actions de formation et d'accompagnement liées à des projets spécifiques.

Une autre évoque un manque de connaissance et de maîtrise des nombreux outils numériques existants. Elle envisage, comme facteur facilitateur, un accompagnement souhaitable dans la mise en place ou la réflexion quant à de nouveaux projets, ou la mise en place d'outils spécifiques. Il fut également mentionné un manque de connaissance des différentes institutions liées au projet HETICE. La PR ayant pointé cet élément trouverait intéressant de procéder à une cartographie du réseau et des actions mises en place dans les institutions afin d'identifier une certaine complémentarité.

Une PR signale qu'elle n'est pas identifiée en tant que personne-relais HETICE auprès de l'ensemble de ses collègues, et qu'il faudrait trouver un moyen de remédier à ce problème. Selon une autre, c'est la thématique de l'usage pédagogique des TIC qui semble poser problème, dans le sens où elle n'est pas valorisée institutionnellement au même titre que d'autres priorités de sa Haute École. Le manque de temps dont la personne-relais dispose est également un obstacle évoqué par deux PR. Mais aucun facteur facilitateur n'a été proposé en lien avec cette problématique, si ce n'est le dégagement de temps par l'institution elle-même. Notons enfin que trois des personnes-relais interrogées n'ont pas relevé d'obstacle particulier.

8.5. Connaissance du projet par les autres acteurs concernés

Le taux de réponse au second questionnaire (N=200) nous permet de tirer certaines informations d'ordre plus quantitatif quant à la connaissance du projet par les membres du personnel des Hautes Écoles. Vingt-six pourcents des répondants ont déclaré ne pas connaître le projet, 38,5% en avoir déjà entendu parler sans savoir précisément de quoi il s'agit, et 35,5% connaître le projet HETICE. Par ailleurs, la répartition des Hautes Écoles au sein de ces trois groupes est sensiblement la même. Les répondants du premier (26%) sont issus de neuf institutions différentes, ceux du deuxième (38,5%) de six institutions différentes, et ceux du troisième (35,5%) de huit institutions différentes. Par contre, tout en restant prudents quant à ces résultats, certains éléments se dégagent au sein des Hautes Écoles dont le taux de réponse dépasse vingt⁷ :

Haute École	Connaissent le projet	En ont entendu parler	Ne connaissent pas le projet
HE1 (n=26)	5	5	16
HE2 (n=35)	16	15	4
HE3 (n=27)	4	11	12
HE4 (n=24)	12	8	4
HE5 (n=64)	25	27	12

Tableau 2. Répartition des personnes connaissant, connaissant peu ou pas du tout le projet au sein de chaque Haute École

Au vu du taux réponses et de la nature de l'échantillon (il s'agit d'un échantillon de convenance et non un échantillon représentatif), le calcul de statistiques inférentielles est hors propos. En revanche, ces données peuvent être utiles pour ouvrir des pistes de réflexion dans le travail mené avec les personnes-relais des Hautes Écoles concernées, voire même les autres.

Par ailleurs, parmi les répondants déclarant connaître le projet (N=71), 38 (53,5%) ont déjà participé à des événements du projet HETICE, le plus souvent à des journées de formation (action 1). Il y a également des participants aux certificats universitaires (actions 4 et 5), aux séminaires (action 3), aux séances de partage d'expérience (action 2) et à l'école d'été (action 7).

⁷ Nous ne les nommerons pas dans un souci déontologique.

8.6. Représentations du rôle de la personne-relais chez les autres acteurs concernés

Sur les personnes ayant déclaré connaître le projet HETICE (N=71), 43 disent connaître l'existence d'une personne-relais HETICE. Vingt-sept ont même pu donner le nom correct de cette personne, 5 ont fourni le nom des personnes-relais précédant celles actuellement en fonction dans leur Haute École, et 3 se sont trompées de nom.

Concernant la manière dont ces personnes se représentent le rôle de la personne-relais, le fait de relayer les informations entre le projet HETICE et la Haute École, à la demande ou non de l'enseignant, a plusieurs fois été mentionné. L'organisation des formations au sein de la Haute École est également un élément récurrent. Plusieurs des personnes interrogées ont également soulevé un rôle plus général de la personne-relais, pour eux : le fait de promouvoir et de soutenir l'usage pédagogique des TIC dans la Haute École. Deux personnes ont également évoqué des rôles qui ne concernent pas le projet HETICE, à savoir le fait de former les écoles d'enseignement obligatoire avoisinantes, et le fait de servir de « passerelle » entre le programme et la Haute École. Enfin, une personne a également pointé que le rôle de la personne-relais consistait également à promouvoir la mise en réseau des enseignants.

Nous avons également demandé la nature des contacts que la personne avait avec la personne-relais de sa Haute École. Plusieurs modalités de contact ont été évoquées : par mails (souvent cité), des contacts directs de collègue à collègue (souvent également) et durant les événements HETICE (mentionné deux fois). Plusieurs répondants ont préféré parler de la fréquence des contacts plutôt que de leur nature. Dans ce cadre, la fréquence varie beaucoup d'un collègue à l'autre, certains parlant de contacts « occasionnels », « limités », voire « aucun » contact, d'autres évoquant des contacts réguliers.

Nous en avons également profité pour demander à ces personnes ce qu'elles attendent d'une personne-relais HETICE. Plusieurs éléments sont apparus. D'abord, plusieurs personnes ont déclaré attendre d'une PR qu'elle développe une expertise dans le domaine de l'usage pédagogique des TIC, qu'elle devienne une personne-ressource en la matière. En lien avec ceci, le fait de pouvoir former et/ou accompagner ses collègues à l'usage des TIC a également été évoqué à plusieurs reprises. Le fait de « développer la communication auprès de l'ensemble des professeurs » a textuellement été cité par une personne et d'autres propositions allant dans ce sens ont été observées. Une personne a par ailleurs pointé ce qu'elle considère comme une faiblesse dans l'usage fréquent de courriels (la modalité apparemment la plus usitée). Pour elle, cela ne permet pas aux destinataires de se sentir spécifiquement concernés. Des rôles de gestion du matériel, de mise à disposition d'outils et d'information régulière sur l'avancement du projet HETICE ont également été soulevés. Pour conclure, il nous semble important de pointer que plusieurs répondants ont spontanément écrit que les actions actuellement menées par leur personne-relais les satisfaisaient.

9. Discussion

Le premier objectif de cette recherche était d'**identifier comment les personnes-relais se représentent leurs rôles dans le cadre du projet HETICE**. Nous pourrions résumer les rôles perçus par ces dernières comme suit :

- Transmettre les informations émanant de l'équipe HETICE vers leurs collègues ;
- Planifier et organiser de journées de formation organisées par l'équipe de formation du CRIFA (le choix des formations pouvant se baser sur une analyse des besoins) ;

Prendre le rôle de personne-ressource quant à l'usage pédagogique des TIC, y sensibiliser leurs collègues, voire les former directement. Nous avons pu constater que ces rôles concordent avec les actions déclarées par les personnes-relais. Il nous faut néanmoins rester prudents sur cette concordance, elle fut peut-être est-elle induite par la succession des items du questionnaire ou par un phénomène de désirabilité sociale, la PR déclarant ce qu'elle pense être attendu d'elle.

Cependant, dans quelle mesure ces rôles pris par les PR constituent-ils une adaptation de ceux proposés par le CRIFA ? Répondre à cette question constitue le deuxième objectif de la présente recherche. En effet, nous désirions également **identifier la manière dont les PR se réapproprient les rôles initialement proposés dans la convention de partenariat**, à savoir :

1. Participer à l'organisation et à la promotion des différentes actions menées
2. Contribuer à la mise en réseau des enseignants
3. Prendre en charge des actions de formation liées aux TICE au sein de leur propre établissement.

Le premier rôle semble être celui le plus considéré et pris en charge par les personnes-relais. Même si l'accent semble plus profondément mis sur les journées de formation (action 1), la majorité des personnes-relais s'attèle à effectivement servir de « relais » entre HETICE et leurs collègues. Le troisième rôle semble pris en charge par quelques-unes des personnes-relais, mais il ne semble pas complètement investi chez tout le monde. En revanche, il est intéressant de noter que certains considèrent qu'ils doivent prendre le rôle de personne-ressource quant à l'usage pédagogique des TIC, ce qui ne nous semble pas correspondre complètement au troisième rôle ci-dessus.

Il ressort que le deuxième rôle est le moins considéré par les personnes-relais actuelles. En effet, ceci n'a été mentionné par aucune d'entre-elles lorsqu'elles expliquaient comment elles percevaient leur rôle, et plusieurs ont explicitement dit qu'aucune action n'était mise en place dans ce sens. Pour les autres, certains misent sur les moments de formation et les événements HETICE pour développer la mise en réseau, mais aucune action visant spécifiquement cet objectif n'est mise en oeuvre. Seules deux personnes ont effectivement tenté des actions de mise en réseau, mais uniquement au sein de leur école.

On peut raisonnablement supposer que les rôles que chaque PR s'attribue n'est pas uniquement défini par ceux mentionnés dans la convention de partenariat, mais par un ensemble d'autres facteurs également : la nature des demandes de leurs collègues, de leur direction, leurs autres fonctions au sein de leur institution (enseignant, coordinateur de formations, responsable de la cellule *elearning* de la HE, conseiller pédagogique, etc.), la politique de l'institution en matière d'éducation, les représentations de la PR en matière de TICE, de formation, les obstacles et facteurs facilitateurs pointés par les PR dans le cadre de cette étude, etc.

Cette considération en amène directement une autre : il est probable, et cela transparait dans les résultats, que l'accent mis par la PR sur un rôle plutôt qu'un autre trouve son origine dans un besoin. C'est par exemple le cas de l'une d'elles, qui a majoritairement pris la posture de personne-ressource technique suite aux nombreuses sollicitations de ses collègues.

Les rôles initialement mentionnés dans la convention de partenariat sont donc déclinés différemment selon le contexte. La PR les adapte pour s'accorder avec les besoins de son contexte professionnel. Cette redéfinition partielle des rôles par la PR s'accorde par ailleurs avec certaines recommandations issues de la littérature. En effet, le *Technology Acceptance Model*, acronyme TAM (Davis, 1989), met en avant que le recours intentionnel à un outil technologique en contexte de travail dépend de deux facteurs : l'utilité perçue et la facilité d'utilisation perçue. Les actions de formation et de sensibilisation réalisées par les personnes-relais peuvent dès lors jouer un rôle déterminant pour les enseignants bénéficiaires du projet quant à ces deux construits. Les recherches montrent par ailleurs que l'influence d'un soutien externe peut être importante (Bobillier-Chaumon & Dubois, 2009).

Les apports de la littérature scientifique nous enjoignent néanmoins à la vigilance quant à ce manque de considération accordée par les PR aux questions de mise en réseau des enseignants. En effet, cette forme de collaboration au sein du collectif d'enseignants peut être porteuse à plusieurs niveaux : favoriser l'acceptation des technologies (Bobillier-Chaumon & Dubois, 2009), soutenir le développement de pratiques innovantes (Charlier, Daele & Deschryver, 2002), et participer au développement professionnel (Lefevre, Garcia & Namolovan, 2009). Il nous semble donc que c'est un point important dont il faudra tenir compte dans la régulation du projet (section suivante).

Pour revenir à la conduite du dispositif, au vu de cette redéfinition spontanée des rôles, il importe que la démarche de négociation entre le coordinateur et l'équipe de PR perdure et se déroule vers des objectifs partagés : l'adaptation de l'offre de formation aux besoins des enseignants et leur mise en réseau. Il nous semble que ce travail conjoint sera d'autant plus porteur s'il implique des apports pour la PR. Ces derniers peuvent prendre diverses formes : valorisation de ses compétences et de son expérience auprès de ses collègues et de son institution, mais également développement professionnel, que ce soit en termes de compétences ou d'identité (sentiment de compétence, vision de soi, etc.). Ces différents apports auraient à leur tour un impact sur la redéfinition des rôles par la PR.

Enfin, dans cette étude, nous désirions également savoir **comment ces rôles sont perçus par les autres acteurs du projet**. Voici un résumé des informations provenant des acteurs interrogés :

- Transmettre les informations provenant de la coordination HETICE (CRIFA) vers l'équipe enseignante de la Haute École ;
- Organiser des journées de formation au sein de la Haute École ;
- Promouvoir l'usage pédagogique des TIC et soutenir son intégration au sein de la Haute École ;

Nous pouvons remarquer que ces représentations sont très proches de celles des PR elles-mêmes. En effet, la mise en réseau et la prise en charge des actions de formation ont peu, voire pas du tout, été abordées par les acteurs concernés. Néanmoins, plusieurs d'entre eux ont exprimé dans leurs attentes le fait que la personne-relais puisse développer une expertise dans le domaine de l'usage pédagogique des TIC pour ainsi devenir personne de référence pouvant former et accompagner ses collègues, ce qui rejoint le troisième des rôles identifiés chez les PR actuelles, ce qui s'accorde également, dès lors, avec les recommandations de la littérature (Bobillier-Chaumon & Dubois, 2009).

10. Pistes d'action possibles

D'abord, pour développer la mise en réseau des enseignants, il nous semble important de renforcer le rôle de la PR afin qu'avec le coordinateur, elle contribue pleinement à ce processus de partage. Depuis la création du projet, la personne-relais (ex-personne-ressource) prend une place centrale dans le développement du réseau. La mise en place du réseau d'enseignants œuvrait à un double objectif : soutenir un processus d'apprentissage collaboratif et développer des possibilités d'innovation pédagogique (Charlier, Daele & Deschryver, 2002). Ainsi, au vu de ce qui a été observé, il nous semble important de développer la collaboration entre les personnes-relais elles-mêmes (équipe des PR). Comme nous l'avons constaté, cette dernière est très peu développée et certains le déplorent. Il nous semble dès lors intéressant de nous recentrer sur les PR et d'organiser des moments spécifiques dédiés à ce groupe. L'organisation de réunions des personnes-relais, afin de faire le point sur les projets en cours dans chaque HE, de mettre en lumière les compétences de chacun, et de réfléchir de manière collaborative aux régulations du dispositif HETICE nous semble être une piste intéressante. Ces moments permettraient par ailleurs de favoriser l'alignement entre les besoins des PR et les actions de l'équipe du CRIFA (coordinateur et formateurs), rejoignant la volonté de constituer effectivement une « équipe HETICE ».

Il serait en outre sans doute utile d'organiser des formations spécifiquement dédiées à toute l'équipe HETICE (PR et CRIFA). Cela permettrait non seulement le développement de la cohésion du groupe, mais aurait également des retombées sur le développement professionnel de tous ses membres. Ces temps de formation adressés à l'ensemble de l'équipe devraient être pris en charges, soit par un expert externe, soit par un ou plusieurs membres de l'équipe HETICE (PR et/ou formateurs du CRIFA).

Il serait également envisageable de mettre en place un système de contact et de collaboration à distance. Pour cela, lorsqu'une proposition émane du CRIFA ou d'une des PR, l'équipe HETICE pourrait fonctionner comme suit : la proposition d'action est mise par écrit puis envoyée pour avis au reste des PR, en leur demandant de rédiger un court avis (par exemple quant à l'utilité, la priorité de l'action proposée, le nombre d'enseignants probablement intéressés au sein de la HE, etc.) à envoyer au coordinateur HETICE. Une fois les avis récoltés, celui-ci en réaliserait une synthèse, qu'il soumettrait à nouveau à l'ensemble des PR pour un avis final. Une décision serait prise sur la base de ce dernier. Cette méthode pourrait favoriser le processus de négociation des actions à planifier.

Beaucoup d'auteurs (Charlier *et al.*, 2002 ; Albarello, 2006 ; Chialdi, Jebbah & de Ketele, 2011 ; Baba Dièye, 2012) mettent également l'accent sur l'analyse des besoins de formation. Par rapport à cela, nous avons imaginé une démarche systématique visant à accorder l'offre de formation continue du projet HETICE aux besoins de formation des enseignants, et ce en intégrant l'intervention des personnes-relais dans le processus d'analyse des besoins. Cette démarche s'opérerait en plusieurs temps. D'abord, une analyse régulière des besoins de formation, via un questionnaire électronique adapté à chaque institution (puisque toutes les Hautes Écoles ne proposent pas les mêmes cursus) sera mise en place. Le rôle de la PR serait dans ce cadre de s'assurer que les questionnaires proposés par le CRIFA soient réalistes et adaptés à leurs collègues, et de diffuser le questionnaire auprès de ces derniers.

L'offre de formation et les autres événements (séminaires, séances de partages d'expérience, thématique de l'École d'été) seront orientés en fonction des informations issues de ces questionnaires et confrontés à l'avis des PR pour définir un plan d'action sur deux ans (par exemple). Si des éléments peuvent être regroupés entre différentes HE, ils seront organisés en priorité afin de favoriser la mise en réseau. Ensuite, quelques temps avant l'organisation d'un événement (journée de formation ou autre), une évaluation des besoins plus spécifiques du groupe inscrit sera systématiquement⁸ opérée afin d'affiner le contenu proposé durant l'événement. Sur ce point, nous veillerons, comme le préconisent Faulx et Danse (2015), à entrevoir non pas les attentes du participant quant à la formation spécifique qu'il va vivre, mais plutôt son projet de personnel de formation.

⁸ C'est déjà en partie le cas.

Une évaluation en deux temps sera finalement proposée au terme de chaque événement. D'abord, directement après l'événement, par exemple en fin de journée, un moment d'évaluation sera proposé afin d'identifier les apprentissages réalisés par les participants, leur vécu par rapport à l'événement, la concordance avec leurs attentes et les possibilités et contraintes quant au transfert des acquis de formation dans leur pratique professionnelle, en tentant par-là de rendre cette évaluation également utile pour les formés (Faulx & Danse, 2016). Ensuite, plusieurs mois après l'événement, un second temps d'évaluation, à distance sous forme de questionnaire ou via des focus group (si les contraintes organisationnelles le permettent), sera opéré afin de se centrer plus spécifiquement sur le transfert effectif dans les pratiques des participants et d'identifier les obstacles et facteurs facilitateurs. Ces informations serviront, à leur tour, à adapter l'offre de formation et le contenu des événements HETICE aux besoins identifiés.

Voilà donc la démarche proposée pour accorder besoins de formation des enseignants de Haute École et actions du projet HETICE. Il est important de préciser qu'il sera nécessaire de négocier et d'affiner cette démarche **en collaboration avec les personnes-relais**, puisque ces dernières ont une connaissance spécifique du fonctionnement de leur institution, sont elles-mêmes des actrices de l'enseignement en Haute École, et font partie de l'équipe HETICE. En effet, il ne s'agit là que d'une proposition, qu'il faudra soumettre à l'équipe des PR.

Un certain nombre d'autres actions peuvent également être mises en place parallèlement pour répondre à certains besoins mis en avant *supra* :

- Organiser annuellement une séance d'information sur le projet dans chaque HE. Cette séance serait organisée collaborativement par la PR et l'équipe HETICE. Cela permettrait de développer à la fois la visibilité du projet, et la visibilité de la personne-relais elle-même au sein de son institution.
- Rappeler systématiquement l'existence de la PR, ses coordonnées ainsi que ses rôles à chaque événement HETICE, en intégrant ces informations, par exemple, aux supports de formation.
- De manière plus générale, identifier plus précisément avec la PR la connaissance du projet au sein de l'institution et y réagir en fonction. Par exemple, organiser spontanément un ou plusieurs événements dans les implantations d'une Haute École où le projet est moins connu.
- Cartographier les acteurs essentiels du projet HETICE ainsi que les actions menées par chacun d'eux et communiquer cette cartographie aux personnes-relais, dont ils feraient également partie.
- Mettre en place une possibilité explicite de consultance et d'accompagnement pour des projets naissant au sein des HE. Le processus d'accompagnement serait mis en place en collaboration avec la personne-relais.

11. Conclusion

Au travers de cette contribution, nous avons tenté de présenter le cas d'un dispositif de formation continue des enseignants du supérieur respectant deux principes qui nous semblent fondamentaux pour un tel type de projet : une offre adaptée aux besoins et aux projets éducatifs des enseignants, et un accent mis sur la mise en réseau de ces derniers. Il s'agit du projet HETICE. Une des spécificités de ce projet dans son ingénierie de formation est de recourir à la désignation d'une personne-relais dans chacune des institutions partenaires.

Nous avons analysé la manière dont ces personnes-relais adaptaient à leur contexte professionnel les rôles initialement formulés dans le cadre du partenariat. Il ressort que ces derniers sont dans la plupart des cas couverts, mais aussi effectivement adaptés par les PR. Il apparaît en outre que les actions menées par les personnes-relais sont en forte cohérence avec leurs représentations quant à leurs rôles, ainsi qu'avec les représentations de leurs collègues quant à ces mêmes rôles.

Malgré tout, il semble que les actions de mise en réseau des participants sont les plus ardues à cibler et à mettre en place, elles ont le plus souvent lieu à l'initiative des coordinateurs de l'ULiège. Quant à l'adaptation de l'offre de formations aux besoins des enseignants, celle-ci semble relativement satisfaisante en l'état actuel, mais elle pourrait encore être développée. Face à ces constats, nous avons évoqué quelques pistes d'actions qui pourraient contribuer à renforcer ces deux axes, ainsi que la constitution d'une véritable équipe HETICE dont les rôles seraient (re)mis à plat et négociés en vue d'atteindre les objectifs du projet.

12. Bibliographie

- Albarelo, L. (2010). Aspects méthodologiques de l'analyse des besoins de formation. In J.-L. Guyot & C. Mainguet (Eds.), *La formation continue professionnelle* (pp. 39–54). Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur.
- Baba Dièye, D. (2012). Le développement des compétences dans la formation continue des enseignants de l'enseignement technique et de la formation professionnelle au Sénégal. In T. Karsenti, R.-P. Garry, A. Benziane, B. N'Goy Famia & F. Baudot (Eds.), *La formation de formateurs et d'enseignants à l'ère du numérique : stratégies politiques et accompagnement pédagogique, du présentiel à l'enseignement à distance* (pp. 104-113). Montréal : Réseau international francophone des établissements de formation de formateurs (RIFEFF) / Agence universitaire de la Francophonie (AUF).
- Bobillier-Chaumon, M., & Dubois, M. (2009). L'adoption des technologies en situation professionnelle : quelles articulations possibles entre acceptabilité et acceptation ? *Le Travail Humain*, 72(4), 355. doi : 10.3917/th.724.0355
- Charlier, B. (2001). Le réseau d'enseignants, lieu d'apprentissage et d'innovation. In L. Lafortune, C. Deaudelin, P.-A. Doudin et D. Martin (dir.), *La formation continue: de la réflexion à l'action* (p.119-136). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Charlier, B., Daele, A., & Deschryver, N. (2002). Vers une approche intégrée des technologies de l'information et de la communication dans les pratiques d'enseignement. *Revue des sciences de l'éducation*, 28, 2, (pp. 345–365).
- Charlier, B., & Denis, B. (2002). Form@HETICE : un dispositif de formation continuée des formateurs d'enseignants à un usage critique des Technologies de l'Information et de la Communication. *Actes du 2e Congrès des chercheurs en Éducation*, (pp. 203-205).
- Charlier, B., & Henri, F. (2007). *Le design participatif pour des solutions adaptées à l'activité des communautés de pratique*. Congrès international Actualité de la Recherche en Education et en Formation, Strasbourg : France
- Chiadli, A., Jebbah, H., & De Ketele, J.-M. (2010). L'analyse des besoins en formation pédagogique des enseignants du supérieur au Maroc : comparaison de plusieurs dispositifs. *Vers un changement de culture en enseignement supérieur*, 36(1), 45-67. doi:10.7202/043986ar
- Conseil de l'éducation et de la formation. (2000). *Référentiel pour le métier d'enseignant dans l'enseignement fondamental et secondaire en Communauté française de Belgique*. Avis n°72. Bruxelles : Conseil de l'éducation et de la formation (CEF).
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 329-340.
- Décret du 8 février 1999 relatif aux fonctions et titres des membres du personnel enseignant des hautes écoles organisées ou subventionnées par la Communauté française. (1999). *Moniteur belge*, 29 avril, p.14447.
- Décret du 12 décembre 2000 relatif à la formation initiale des instituteurs et des régents. (2001). *Moniteur belge*, 19 janvier.
- Deschryver, N., & Charlier, B. (2000). *Construction participative d'un curriculum de formation continuée des formateurs d'enseignants à un usage critique des Technologies de l'Information et de la Communication : Rapport final*. Document non-publié, Facultés Universitaires de Namur, Namur.
- Faulx, D., & Danse, C. (2015). *Comment favoriser l'apprentissage et la formation des adultes ?* Bruxelles : De Boeck Supérieur.
- Faulx, D., & Danse, C. (2016). L'évaluation de la formation : comment la rendre utile pour les participants ? Constats et proposition de cinq stratégies d'évaluation partenariale. *Evaluer. Journal international de Recherche en Education et Formation*, 2(1), 37-52.
- Fontaine, P., & Denis, B. (2007). Quel usage d'un site Web dans le soutien de la pérennisation d'un réseau d'enseignants de l'enseignement supérieur intéressés par les TICE : Form@HETICE. *Actes du 24e colloque de l'Association Internationale de Pédagogie Universitaire : Vers un changement de culture en enseignement supérieur. Regards sur l'innovation, la collaboration et la valorisation* (pp. 586-588).
- Fontaine, P., & Denis, B. (2008). « Usages de l'ordinateur et apports des médias et des TIC en enseignement » : Construction d'un curriculum de cours destiné aux futurs enseignants de la Communauté française de Belgique. *Actes du XXVe Colloque de l'Association Internationale de Pédagogie Universitaire (AIPU). Le défi de la qualité dans l'enseignement supérieur : vers un changement de paradigme. Thème 2* (pp. 102-115).
- Henry, J. & Joris, N. (2013). *Maîtrise et usage des TIC : la situation des enseignants en Belgique francophone*. Colloque Didapro5-DidaSTIC, Sciences et technologies de l'information et de la communication (STIC) en milieu éducatif, Clermont-Ferrand : France.
- Lefevre, G., Garcia, A., & Namolovan, L. (2009). Les indicateurs de développement professionnel. *Questions Vives*, 5(11), 278–314. doi : 10.4000/questionsvives.627

- Milstein, A., & Denis, B. (2007). Form@HETICE : une étude de cas vue sous l'angle de la théorie des communautés de pratique. *Actes du Colloque ELAH 2007 : International Workshop "Learning and working in CoPs : theoretical and technological issue"* (pp. 34-41). Lausanne, Suisse.
- Risack, Z., & Denis, B. (2012). Projet HETICE : encourager et promouvoir une utilisation efficace et réfléchie des TICE dans l'enseignement supérieur. *Actes du 27e Congrès International de Pédagogie Universitaire : Quelle pédagogie pour demain ?* Trois-Rivières, Canada.

