

Conférence du Buergenstock, 10/11 janvier 2020

INNOVATIONS-CONDITIONS POUR LEUR SUCCÈS DANS LES HAUTES ÉCOLES SPÉCIALISÉES ET LES HAUTES ÉCOLES PÉDAGOGIQUES

**Call for Cases\_Ateliers du vendredi 10 janvier 2020, après-midi, KKL Luzern**

**Proposition:**

"Transformer profondément l'organisation d'une formation, à partir du point de vue des étudiants **et** de la cohérence de la formation. Un cas d'espèce."

Institut universitaire de formation des enseignants (IUFÉ), Genève

En réponse à une forte augmentation du nombre d'étudiants admis à la formation des enseignants du secondaire de l'IUFÉ-UNIGE en 2018 et 2019, les Directions de l'Institut et du Programme ont mené tout au long de l'année académique 2018 une transformation organisationnelle visant à trouver une solution face aux enjeux scientifiques, économiques et politiques soulevés par cette croissance.

Deux exigences contradictoires rendaient la transformation particulièrement inévitable :

- le budget alloué à la formation
- l'encadrement existant des étudiants.

À l'instar de toutes les formations universitaires, l'Institut universitaire des formations des enseignants est gérée grâce à une enveloppe budgétaire constante allouée par l'Université, or l'augmentation du nombre d'étudiants présageait une augmentation conséquente des coûts d'encadrement des stages sur le terrain au risque de mettre en péril d'autres formations de l'Institut.

Partant de ce constat, les acteurs directeurs du changement ont pris le parti d'impliquer les différents acteurs affectés par cette transformation. De l'historique de la situation à la mise en oeuvre de la transformation, en passant par la conception de la nouvelle organisation, les moments de consultation et la collaboration avec des agents internes et externes à la formation, le processus participatif a été déployé et mené sous différentes formes permettant ainsi l'appropriation du projet par les différents acteurs affectés.

Différents groupes de travail se sont mobilisés autour des problématiques nées de l'exigence du changement et des contraintes organisationnelles et scientifiques ; la constitution de ces groupes de travail a pris en compte tous les acteurs de la formation (étudiants, enseignants, formateurs de terrain, personnel administratif et technique, conseillère académique, responsable des stages, direction du programme). La coordination de ces groupes de travail a été faite par la conseillère académique, le responsable des stages et la direction du programme.

Commun dans des projets de politiques publiques, la démarche participative est encore rarement mobilisée à l'heure de mettre en oeuvre des changements structurels au sein des formations universitaires. Le choix du modèle collaboratif exige de la structure dirigeante une position de retrait; il est nécessaire d'accompagner le changement et non pas de l'imposer. Or, ceci peut porter à confusion à l'heure d'affronter certaines difficultés en lien avec les exigences imposant le changement. Cette transformation organisationnelle a modifié non seulement l'aspect organisationnel des stages, mais a permis également d'insuffler un nouveau rythme à la formation et des nouveaux outils numériques innovants. Elle a également

amené à des échanges soutenus entre les différents acteurs sous différentes formes (écrits, oral, entre les différentes disciplines, en grand groupes et en groupes restreints,...), modes de communication qui perdurent maintenant que la transformation est en cours..

Avec le cas de la transformation organisationnelle de la Forensec mise en oeuvre lors de la rentrée académique 2019, nous proposons d'illustrer les différentes étapes et outils nécessaires à une démarche participative appliquée à la conception et réorganisation d'une formation scientifique. Fondée sur notre expérience, les intervenantes de cette présentation, aborderons les aspects stratégiques et techniques mis en place pour modéliser et concrétiser le changement. Par ailleurs, ce sera aussi le temps pour un premier regard rétrospectif et critique sur la transformation s'ouvrant nécessairement sur l'évaluation du projet et les aspects laissés en suspens.