UNIVERSITÉ DE GENÈVE

Archive ouverte UNIGE
https://archive-ouverte.unige.ch

Article scientifique | Article | 2022

Published version | Open Access

This is the published version of the publication, made available in accordance with the publisher's policy.

Stratégies numériques des institutions d'enseignement supérieur. Nouvelles perspectives en termes de gouvernance, de compétences et de mobilisation des acteurs

Peraya, Daniel; Fiévez, Aurélien

How to cite

PERAYA, Daniel, FIÉVEZ, Aurélien. Stratégies numériques des institutions d'enseignement supérieur. Nouvelles perspectives en termes de gouvernance, de compétences et de mobilisation des acteurs. In: Distances et médiations des savoirs, 2022, n° 40. doi: 10.4000/dms.8638

This publication URL: https://archive-ouverte.unige.ch/unige:167978
Publication DOI: 10.4000/dms.8638

© The author(s). This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareALike (CC BY-SA)
https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0

Distances et médiations des savoirs
Distance and Mediation of Knowledge

40 | 2022
Varia

Stratégies numériques des institutions d'enseignement supérieur. Nouvelles perspectives en termes de gouvernance, de compétences et de mobilisation des acteurs

Daniel Peraya et Aurélien Fiévez

Édition électronique
URL : https://journals.openedition.org/dms/8638
DOI : 10.4000/dms.8638
ISSN : 2264-7228

Éditeur
CNED-Centre national d'enseignement à distance

Ce document vous est offert par Université de Genève / Bibliothèque de Genève

Référence électronique
Daniel Peraya et Aurélien Fiévez, « Stratégies numériques des institutions d'enseignement supérieur. Nouvelles perspectives en termes de gouvernance, de compétences et de mobilisation des acteurs », *Distances et médiations des savoirs* [En ligne], 40 | 2022, mis en ligne le 01 octobre 2022, consulté le 01 mars 2023. URL : http://journals.openedition.org/dms/8638 ; DOI : https://doi.org/10.4000/dms.8638

Ce document a été généré automatiquement le 16 février 2023.

Creative Commons - Attribution - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International - CC BY-SA 4.0
https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/

Stratégies numériques des institutions d'enseignement supérieur. Nouvelles perspectives en termes de gouvernance, de compétences et de mobilisation des acteurs

Daniel Peraya et Aurélien Fiévez

1 La rubrique consacrée cette année aux plans numériques stratégiques d'universités et de hautes écoles s'achève sur quatre contributions. La première, celle de Ludovic Miseur (Haute École Léonard de Vinci, Bruxelles, Belgique), rompt avec les contextes universitaires, puisqu'il relate les transformations de l'accompagnement des étudiant·es et de l'environnement virtuel d'apprentissage durant la crise sanitaire au sein d'une haute école pédagogique belge. Les deuxième et troisième contributions, respectivement rédigées par Pascal Plantard et co-écrite par Carole Nocera-Picand et Olivier Wong, ont pour contexte les universités de Rennes 2 (UR 2) et de Rennes 1 (UR 1). Ces deux textes analysent les projets DESIR (UR 2) et Augmenter les Interactions à Rennes, AIR (UR 1) menés en partenariat avec d'autres institutions rennaises. Ces deux contributions montrent comment d'une part, les collaborations et les partenariats coconstruits entre les universités, UR 1 et UR 2 et d'autre part, les liens tissés entre les acteurs de terrain et la gouvernance ont contribué à chacun de ces projets. C'est là tout l'intérêt de publier ces deux textes dans le même numéro de DMS.

2 Comme la plupart des précédents intervenants, tous ont occupé ou occupent encore une fonction au sein de la gouvernance de leur établissement. En conséquence, et bien qu'ils parlent en leur nom propre, leur regard et leur expérience intentionnelle ancrent leur analyse des pratiques pédagogiques innovantes dans le contexte plus général de la gouvernance de leur établissement. Enfin, le dernier texte, proposé par Bernadette

Charlier (Université de Fribourg, Suisse) innove puisqu'il rompt avec l'esprit des autres contributions. En effet, il ne se présente pas comme une contribution de plus. Tout au contraire, il propose une réflexion générale et distancée portant sur l'ensemble des textes publiés tout au long de cette année dans cette rubrique, une manière de mettre en perspective les arguments développés et les expériences relatées par nos collègues.

3 Ludovic Miseur, responsable du Centre de Développement Techno-Pédagogique de la Haute école Léonard de Vinci[1], montre comment les changements entrepris dès la rentrée 2019 au sein de la gouvernance de l'établissement ainsi que les conséquences de la crise sanitaire renvoient aux interrogations et aux constats posés dans le texte de cadrage. Parmi les éléments évoqués par l'auteur, soulignons les initiatives suivantes qui alimentent le débat. Il y a d'abord la création d'un service transversal d'ingénierie pédagogique composé de trois expertises : a) l'ingénierie de formation, qui détermine la vision du diplômé dans son programme d'étude sur base d'un référentiel de compétences numériques ; b) l'ingénierie et l'accompagnement pédagogique, qui aident les enseignants dans la scénarisation des dispositifs tout en y intégrant la formation à distance ; c) la technopédagogie, qui instrumente les choix pédagogiques des enseignants notamment en y intégrant l'évaluation à distance. Viennent ensuite le diagnostic et le développement des compétences numériques des enseignants et des étudiants qui deviennent un enjeu institutionnel majeur ainsi que la mobilisation de ces compétences dans la formation à distance. Enfin, il y a la création et la mise en place d'un campus virtuel structurel et la création d'un jeu sérieux pour le promouvoir dans la communauté académique.

4 Cette contribution soulève également de nombreuses questions dont certaines ont été débattues lors du dernier comité scientifique[2] notamment autour de la généalogie des termes, notions et concepts qui se sont progressivement imposés comme des impensés de notre domaine. Parmi celles-ci, relevons le terme de « médiation qui semble dans ce texte assimilé à celui d'accompagnement ou de guidage des étudiant·es. Déjà à l'occasion du changement de titre de la revue, lors de sa première mise en ligne, ce terme avait fait l'objet d'une ébauche de débat. Il ne tardera sans doute pas à être ranimé. Citons aussi la conception du campus virtuel intentionnel dont le rôle semble renforcé durant et au sortir de la crise sanitaire alors que l'on aurait pu s'attendre au renforcement des environnements personnels des étudiant·es. Projet de collaboration interinstitutionnelle.

5 Pascal Plantard est enseignant-chercheur et vice-président « Innovation Pédagogique et Numérique » en charge de l'accompagnement de la transition numérique au sein de la direction de l'UR 2. Il analyse, dans sa contribution, le projet DESIR (2017-2021) fondé sur « une vision globale du changement », qui implique de nombreux acteurs de la vie universitaire, à travers la création de structures novatrices comme la Maison de la pédagogie, réseau des services d'appui à la pédagogie dans les établissements, le *Living Lab*, structure de collecte de données, d'accompagnement et d'évaluation scientifique s'appuyant sur les laboratoires du site rennais et, enfin, le *Data Tank*, espace de réflexion et d'expérimentation autour des « Learning Analytics ».

6 Toute la philosophie de ce projet complexe et ambitieux s'appuie sur la conviction que « les dynamiques institutionnelles ne se décrètent pas mais [qu'] elles s'organisent dans un contexte institutionnel » (Messina, Lameul, Roulais et Lorcy, 2020). La Maison de la pédagogie, par exemple, avant de devenir un véritable réseau de services universitaires de pédagogie (SUP), a été un concept mobilisateur et fédérateur, qui a donné lieu à un

véritable réseau né d'une double dynamique inter et intra-institutionnelle. Il s'agissait de SUP et si, en 2017, seule l'UR 1 disposait d'un service universitaire de pédagogie, en 2022, la plupart des établissements rennais ont intégré les services d'ingénieurs (techno)pédagogiques. Le texte souligne l'importance de la mobilisation des acteurs, de la mise en place de communauté de pratiques et de la mise en réseau, etc., aspect que le texte de cadrage avait peut-être sous-estimé.

7 Cette contribution questionne aussi, à partir du cadre de l'analyse institutionnelle et particulièrement de la notion d'hétéronomie sociale proposée par Castoriadis (1975), la dynamique de tout projet qui, dans certaines conditions, s'affaiblit face au « quotidien des acteurs qui mettent alors toute leur énergie à "faire fonctionner" l'organisation ». L'analyse nous amène à réfléchir au difficile équilibre entre les imaginaires « institué » et « instituant ». Dans le cadre du projet DESIR, l'imaginaire instituant, une forme de « faire ensemble pédagogique et numérique », semble avoir été construit et avoir guidé le changement des pratiques et la pérennisation de certaines innovations. Pour en savoir plus, le lecteur pourra se référer à l'ouvrage du Collectif DESIR, Transformations pédagogique et numérique dans l'enseignement supérieur. Quatre années pour changer les pratiques[3].

8 Carole Nocera-Picand est vice-présidente en charge de la transformation pédagogique et de la pédagogie numérique et directrice du Service universitaire de pédagogie et des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement (Suptice) de l'UR 1 tandis que et Olivier Wong est vice-président en charge du numérique et enseignant à l'IUT de Rennes. Le projet AIR dont rendent compte nos collègues s'est construit sur la base d'une collaboration avec l'UR 2 ainsi que de l'expérience acquise à travers d'autres projets « structurants » antérieurs, parmi lesquels, justement, le projet DESIR. Il est intéressant de lire, à travers l'analyse de ces deux projets successifs, comment la collaboration interinstitutionnelle à l'occasion du premier de ces projets a profité à la conception et à la mise en œuvre du second. Les auteurs montrent, par exemple, comment certains axes du projet AIR, notamment l'axe AIR PI (pédagogies interactives) ont capitalisé sur l'expérience de la collaboration dans et pour les transformations pédagogique et numérique. Un autre exemple est le rôle du Suptice dans le cadre du projet DESIR qui lui a permis d'intégrer les pratiques de l'hybridation et « faire évoluer son offre de services très rapidement, tout en anticipant l'ancrage des pratiques à venir ».

9 Nous relèverons encore dans ce texte l'émergence du terme « écosystème » autour duquel se dessinent deux axes de développement, présents aussi dans l'analyse de l'évolution des pratiques à la Haute École Léonard de Vinci, mais aussi dans certains des plans stratégiques numériques analysés dans le texte de cadrage. Dans le premier cas, C. Nocera-Picaud et O. Wong désignent un « écosystème de soutien » à la formation et à l'amélioration de l'expérience des apprenant·es. Dans le second, le terme s'applique à l'environnement numérique et aux possibilités augmentés des campus virtuels. Si ce terme mériterait d'être mieux ancré théoriquement, il manifeste chaque fois la volonté d'une transformation globale des pratiques universitaires à l'ère du numérique et donc de penser l'innovation pédagogique dans une perspective systémique. De ce point de vue, les trois textes portent un éclairage complémentaire sur la question de la mobilisation de tous les acteurs des universités, de la mise en réseau de leurs expertises liées à leurs fonctions et leurs missions. Les pratiques pédagogiques ne peuvent évoluer si l'institution (son administration, son organisation, sa gouvernance et ses valeurs) ne

se transforme pas. Cette dernière remarque invite sans doute à réinterroger le concept de forme éducative et à la manière de le mobiliser dans une approche de l'innovation.

10 Nous ne nous appesantirons pas plus longuement sur la présentation de ces trois dernières analyses. Nous laisserons la parole à Bernadette Charlier qui, en plus de ses qualités d'enseignante-chercheuse a été Doyenne de la Faculté des lettres et des sciences humaines de l'université de Fribourg (2015-2021). Cette double posture guidera, à n'en pas douter, sa réflexion et sa prise de position.

NOTES

1. https://www.vinci.be/fr

2. Voir l'éditorial de ce numéro.

3. Collectif DESIR (2022). *Transformations pédagogique et numérique dans l'enseignement supérieur. Quatre années pour changer les pratiques*. Presses des Mines.

AUTEURS

DANIEL PERAYA

Université de Genève, TECFA, daniel.peraya@unige.ch

AURÉLIEN FIÉVEZ

HES-SO Genève, aurelien.fievez@hesge.ch