

# Comment développer une pédagogie 3.0<sup>1</sup>

ALVES, Sarah, Enseignant-chercheur, salves@em-normandie.fr

HACHARD, Virginie, Enseignant-chercheur, vhachard@em-normandie.fr

Laboratoire Métis, Ecole de Management de Normandie, France

## Résumé

Le métier d'enseignant évolue, notamment grâce au développement des outils numériques. Les institutions d'enseignement se doivent d'être vigilantes et de procéder au développement professionnel de leurs formateurs. La contribution présente ici un exemple de dispositif d'accompagnement des enseignants d'une grande école de gestion française afin d'introduire le numérique dans leurs pratiques pédagogiques. Le dispositif détaillé, le SmartLab, comporte quatre dimensions dont deux seront présentées : les « Cafés pédagogiques » et les « Ateliers Smarty ». Un retour d'expériences sera ensuite réalisé via une enquête de satisfaction et un recueil de témoignages pour conclure sur les apports d'un tel dispositif, ses conditions de mise en œuvre et le contexte favorable nécessaire à ce type d'approche qui permet l'émergence d'un nouveau type de comportement chez les enseignants : *l'intraprenance*.

## Summary

The teaching profession is evolving, notably through the development of digital tools. Educational institutions must be vigilant and implement training arrangements for their professors. The contribution here presents a process of accompanying the professors of a French school of management in order to introduce digital in their pedagogical practices. The detailed device, the SmartLab, has four dimensions, two of which will be presented: The “Cafés pédagogiques” and “Ateliers Smarty”. A feedback process will then be carried out via a satisfaction survey and a collection of testimonies to conclude on the contributions of such a device, its implementation conditions and the favorable context necessary for this type of approach, which leads to the emergence of a new type of behavior among professors: *l'intraprenance*.

**Mots-clés :** Pédagogie 3.0., professionnalisation, digital, expérimentation, intraprenance

---

<sup>1</sup> La pédagogie 3.0 est un néologisme développé en 2010 par Jim Vanides pour Hewlett Packard Catalyst Initiative. Cela renvoie aux attitudes et aux compétences que les enseignants et éducateurs doivent maîtriser travaillant dans l'univers du Web 3.0. Le Web 3.0. n'est pas défini de manière unique mais recouvre l'avenir du web, permettant le développement d'applications à grande échelle (Hendler, 2009) et d'un réseau digitalisé permettant la mobilité grâce à des objets connectés.

## Introduction

Les enseignants de l'enseignement supérieur sont pour beaucoup dans le panorama des institutions françaises des enseignants chercheurs avec une solide formation en recherche mais dont les compétences en pédagogie ont été peu, voire pas du tout, travaillées. L'Institut Français de l'Éducation (IFÉ) dans son rapport de 2015 confirme et regrette ce phénomène. Partant des mêmes constats, la Commission Européenne (EC) rappelle la nécessité de former les enseignants sur les questions de pédagogie. Concomitamment à cela, force est de constater l'entrée grandissante du numérique dans les enseignements. Ce n'est pas de l'objet-matière dont nous parlons là mais plutôt de la digitalisation des modes d'enseignements et des pédagogies. L'utilisation des ordinateurs, des tablettes numériques, des smartphones hors et dans les salles de classe, le recours accru aux plateformes pédagogiques... sont autant de manifestations tangibles de cette entrée en force du numérique en pédagogie. Ce changement dans l'environnement impacte *de facto* le métier d'enseignant et les compétences requises (Baumard, 2013 ; Renaud & Orly, 2013). C'est ici qu'intervient alors la nécessité de « professionnaliser » les enseignants. Si de récents travaux (Alves & Hélène, 2016) expliquent sur quelles pratiques pédagogiques devront porter ces dispositifs de développement professionnel, notre questionnement dans ce travail touche plutôt au « comment procéder » pour être à la fois incitatif mais aussi respectueux des individualités et des pratiques individuelles. Pour répondre à notre questionnement, nous allons détailler dans une première partie les objectifs de professionnalisation de l'enseignant en pédagogie 3.0. Nous présenterons ensuite un dispositif mis en place depuis deux années dans une Institution d'enseignement supérieur française. Nous détaillerons le retour que nous pouvons faire aujourd'hui de cette expérience. Nous conclurons sur les bienfaits et les points d'amélioration de ce type de dispositif.

## L'évolution du métier d'enseignant du fait du numérique

Force est de constater que le numérique impacte la pédagogie de différentes manières. Nous voyons trois points en particulier. En premier lieu, le numérique permet de proposer aux apprenants des activités de différentes natures permettant de répondre au mieux aux différentes capacités individuelles d'apprentissage (visuelle, auditive...). Le numérique permet donc d'ancrer plus facilement la pratique pédagogique dans un modèle d'apprentissage *learner-centered* comme le prônait déjà la littérature il y a presque 20 ans (Bonicoli, 2008 ; Christensen et al., 2008). En second lieu, il transforme le rapport au savoir. Par la montée en puissance des comportements d'apprentissage autodirigés (ce que Carré nomme *l'apprenance*, 2005) et du *cyberapprentissage* (Frayssinhes, 2013), ce rapport devient plus autonome (Cristol, 2013). En troisième lieu, le numérique rend encore davantage l'apprentissage vivant et fluctuant car il bouleverse la linéarité des séquences productives traditionnellement présentes lors d'un cours en présentiel (Cristol, 2013). Le numérique questionne en particulier l'enseignant sur sa pertinence à traiter les *situations de rencontre* (Renaud et Orly, 2013) hors de la salle de classe (chats, forums...). Pour cette raison, l'enseignant doit faire preuve *d'inventivité rusée* (Renaud & Orly, 2013) et *d'agilité* (Alves & Hélène, 2016).

Ces phénomènes et ces constats transforment le métier d'enseignant et réclament à la fois de mettre en place un écosystème favorisant la pédagogie 3.0 au niveau institutionnel et à la fois de développer de nouvelles compétences au niveau individuel (Alves & Hélène, 2016). Sur le premier aspect, les auteurs préconisent de favoriser les innovations (mêmes relatives) des enseignants,

d'encourager des expérimentations (en laissant le droit à l'erreur) et d'apporter un support technico-pédagogique. Ce support aide essentiellement les enseignants à digitaliser leurs cours : concevoir des vidéos, mettre des QCM en ligne avec correction automatique, créer des sondages, développer des études de cas virtuelles... En termes de compétences, les auteurs préconisent en priorité de : Savoir construire un scénario pédagogique multimodal et multi temporel, savoir manipuler l'outillage technique, savoir construire et/ou utiliser des ressources numériques de type « apport », savoir manipuler les ressources numériques de type « partage et échange ». C'est sur ce champ des compétences que nous avons travaillé.

## **Le SmartLab, une réponse au besoin de développement professionnel ?**

Avant de comprendre le dispositif du SmartLab dans son détail, il semble nécessaire d'examiner le contexte dans lequel il s'inscrit. L'institution étudiée est une école de management accréditée reconnue sur la scène française et internationale. Présente sur quatre campus en France et en Grande-Bretagne, elle réunit plus de 3 300 étudiants de post-Bac à Bac+6. Son programme principal (en volumes d'étudiants) est un diplôme de Grade Master. Les enseignements touchent aux différents domaines de la gestion avec des cours tant en marketing, qu'en finance, GRH, stratégie, gestion de projet, etc. Le corps professoral permanent réunit 73 enseignants-chercheurs en gestion, 90% d'entre eux sont titulaires d'un doctorat ou doctorants.

LaSmartEcole® a été lancée en septembre 2013. Il s'agissait de transformer les pratiques pédagogiques pour une pédagogie plus participative permettant d'accroître l'implication et de responsabiliser les apprenants dans leurs apprentissages. Le projet LaSmartEcole® visait en particulier : la diversification des pratiques d'enseignement ; plus d'interactions enseignants/étudiants ; plus de travail collaboratif ; des ressources partagées par et pour la communauté ; un travail régulier dans et en dehors de la salle de classe ; la prise en compte de la diversité des étudiants. La version un de LaSmartEcole® a essentiellement été ancrée dans le numérique en généralisant l'utilisation de l'iPad par les apprenants, en donnant la possibilité de mettre les supports de cours en ligne (sur une plate-forme appelée Schoolbox) ainsi que la possibilité d'évaluer les étudiants en ligne. La version deux, en cours d'implémentation, cherche à élargir l'outillage vers toutes sortes d'objets informatiques et numériques.

Le dispositif étudié ici concerne plus particulièrement l'accompagnement à la transformation des pratiques pédagogiques du fait de l'introduction du numérique et plus largement du lancement de LaSmartEcole®. Ce dispositif, appelé le SmartLab, touche à quatre aspects :

- La **formation à l'outil** iPad, à sa manipulation, aux logiciels pouvant être facilement utilisés en cours et/ou par les étudiants
- La mise en place en septembre 2016 d'un **parcours numérique** : « les outils pratiques pour gagner en efficacité » (transfert de gros fichiers, urls courtes, Doodle, Prezi, Youtube ou Vimeo, QRcodes, Wordsalads ...), « une nouvelle façon de faire des présentations » (le Pecha Kutchu), « Utiliser les outils numériques » (WordPress, Blogger, YouTube...) et enfin « Le codage »

- Des **Ateliers thématiques d'échanges de pratiques** (appelés Ateliers Smarty en référence aux enseignants ayant adopté de nouvelles pratiques pédagogiques du fait de LaSmartEcole®). Ils durent en moyenne 3h.
- Des temps de conférence sur des thématiques plus larges (appelés **Cafés pédagogiques**). Sur une durée similaire, un conférencier expert fait un exposé sur le thème étudié et échange avec les enseignants.

L'objectif de cet accompagnement est de proposer des temps de rencontres où l'enseignant peut réfléchir à l'enrichissement de sa pratique pédagogique. Il s'agit également d'un temps d'échanges entre enseignants de l'école. Le système est non coercitif et est pensé selon le principe du volontariat ; la présence n'est pas obligatoire, l'institution propose et l'enseignant dispose !

## Les cafés pédagogiques et les Ateliers Smarty

### Les Ateliers Smarty

Lors de l'atelier, les enseignants échangent par petits groupes (constitués en fonction du nombre de participants) sur leurs pratiques liées à la thématique. Une synthèse écrite est faite par un membre de chaque groupe pour faire une restitution orale devant le collectif en fin de séance afin d'avoir une vision partagée des pratiques. Il s'ensuit un débat où les questions sont posées et auxquelles tout enseignant le souhaitant peut témoigner de son expérience. Ont été étudiées les cinq thématiques suivantes :

Tableau n°1. Liste des Ateliers Smarty

Atelier	Thématique	Date
Smarty 1	Le Travail collaboratif	mars 2015
Smarty 2	Le Flip Teaching	juillet 2015
Smarty 3	Evaluation des enseignements	mars 2016
Smarty 4	Le tutorat du mémoire	novembre 2016
Smarty 5	Comment faire entrer l'entreprise dans la salle de cours ?	avril 2017

### Les cafés pédagogiques

Un intervenant extérieur à la Faculté (ou parfois un membre de la Faculté si cela correspond à son champ d'expertise) est invité à présenter son domaine d'expertise afin de sensibiliser les enseignants à la thématique proposée. Comme précédemment, une synthèse est adressée à l'ensemble du corps professoral. L'objectif visé est d'enrichir les pratiques et non de les contraindre. Ainsi, les cafés sont organisés dans le respect de l'individualité de chaque enseignant (participation non obligatoire, et mise en œuvre des propositions pédagogiques au choix de l'enseignant) et de sa liberté de créer le contenu de ses cours. Cette marge de manœuvre est un point fort apprécié. Depuis le démarrage du SmartLab, les cinq thématiques suivantes ont été travaillées :

Tableau n°2. Liste des thématiques proposées pour les cafés pédagogiques

KF n°1	Neurosciences et Education	Comprendre les mécanismes d'apprentissage, d'attention, de mémorisation et plus largement les processus cognitifs	octobre 2015
KF n°2	Apprendre depuis l'expérience	Comprendre comment l'expérience peut passer du statut de ressource potentielle au statut de ressource effectivement mobilisable	novembre 2015
KF n°3	La « ludo-pédagogie »	Comprendre quels sont les effets du jeu dans la pédagogie et dans les mécanismes d'apprentissage	janvier 2016
KF n°4	Digitalisation des contenus	Repérer le champ des possibles en matière de digitalisation de ses cours	décembre 2016
KF n°5	Intervenir en Formation Continue	Comprendre quelles sont les spécificités de publics de formation continue	février 2017

Comme le montre le tableau n°2, les thématiques sont très variées et sont souvent issues d'autres champs disciplinaires que la gestion. Elles ont ainsi un caractère plus novateur que les thématiques des Ateliers Smarty.

## SmartLab : quel retour en faire ?

Partant du principe de la libre participation au SmartLab et du fait des contraintes des enseignants chercheurs aux dates proposées, le taux de participation aux différentes manifestations est satisfaisant. Il atteint en moyenne 32% pour les Ateliers et 35% pour les Cafés. La dynamique se maintient au fil du temps de manière assez constante. Au-delà, une enquête de satisfaction et un recueil de témoignages nous permettent d'avoir un regard qualitatif plus précis. Ce sont ces informations que nous présentons ci-dessous.

### L'enquête de satisfaction

Une enquête de satisfaction a été réalisée auprès des participants à l'issue des six premiers Ateliers Smarty et Cafés Pédagogiques. L'objectif de cette enquête était uniquement de cerner l'intérêt de ce dispositif d'accompagnement au développement professionnel. La première question permettait de se positionner selon une échelle de Likert sur un certain nombre d'items (rythme, durée... de l'Atelier ou du Café) ; d'autres questions ouvertes recueillaient les avis des participants sur les points forts, les propositions d'amélioration et les sujets souhaités pour les prochaines rencontres. Bien que le nombre de réponses soit faible (neuf réponses), il permet néanmoins d'en tirer quelques points.

Concernant le dispositif, trois points particulièrement satisfaisants sont relevés : la durée de 3h (appréciée à plus de 89% des répondants), la diffusion d'un compte-rendu (89%) jugé utile et accessible (pour 56% des répondants) et le format des Cafés (conférence suivie d'échanges, 61%). En termes de contenu, les enseignants sont satisfaits des thématiques abordées (avec une moyenne des appréciations de 7 sur une échelle de 10). Parmi les Ateliers et Cafés, le plus apprécié (avec une

moyenne de 9/10) a été le temps sur les neurosciences et l'éducation, le moins apprécié fut la ludopédagogie (évalué à 5,5/10).

L'un des points forts souligné par les répondants est que ces événements constituent des temps de rencontre essentiels à la cohésion du corps professoral, des temps dédiés aux échanges en mode informel et conviviaux.

### **Le recueil de témoignages des nouveaux enseignants**

Les nouveaux enseignants (au nombre de six) ayant intégré l'institution depuis l'été 2016 ont été interrogés par mail suite à leur première participation au Café pédagogique n°4. Deux questions ouvertes ont été posées : Quels sont pour vous les impacts de votre participation aux Cafés pédagogiques dans l'amélioration de vos pratiques d'enseignant? Selon vous, en quoi le numérique peut impacter vos pratiques d'aujourd'hui et à venir ? Une analyse de contenu a été réalisée sur le retour écrit fait par les répondants. Voici les principaux résultats reçus :

Concernant les effets du SmartLab en général et du Café pédagogique en particulier, quatre points sont ressortis. Le premier concerne le temps d'échanges possible: « Rencontrer et échanger avec mes collègues pour les connaître et partager les bonnes pratiques », « le Café pédagogique permet grâce à un échange avec d'autres enseignants que nous n'avons pas l'occasion de voir souvent, d'avoir de nouvelles approches sur différents sujets ». Le second concerne la possibilité de prendre connaissance d'éléments présents au sein de l'institution : « Il m'a permis de prendre connaissance d'outils à notre disposition qui devraient me permettre de gagner en interactivité avec mes futurs étudiants ». Le troisième a rapport avec la cohésion d'équipe : « La participation aux Cafés permet de renforcer le sentiment d'appartenance à l'Ecole ». Le dernier fait référence aux conditions de mise en œuvre des éléments présentés : « Il faudra à mon sens une mobilisation personnelle très importante qui implique aussi un accompagnement relativement soutenu de l'organisation ».

Concernant les impacts possibles du numérique sur la pratique, quatre axes sont également mis en relief. Tout d'abord, cela permet de mettre les pratiques pédagogiques en résonance avec les *millennials* : « Le numérique est fondamental pour les enseignants qui sont confrontés à des étudiants nés dans le monde numérique et qui maîtrisent les codes et techniques du numérique », « Son usage peut rendre mes cours plus adaptés aux attentes des étudiants ». Ensuite, cela pourra permettre l'enrichissement du cours : « Rendre les cours plus vivants en proposant des quizz, des animations pour ponctuer les présentations orales », « Le rich média permet d'insérer du contenu avancé tel que la vidéo, du texte, des images dans une présentation Powerpoint classique », « Le numérique peut rendre mes cours plus ludiques ». De plus, le numérique peut faire gagner du temps : « A long terme, son usage laissera gagner du temps pour l'entraînement aux tests standardisés tels que le Toeic ». Enfin, il y aura néanmoins la nécessité « de trouver le bon équilibre entre les différentes pratiques d'enseignements et l'utilisation des outils disponibles ».

Concrètement, des enseignants ont déjà enrichi et fait évoluer leurs pratiques suite à leur participation aux Ateliers et Cafés: co-création par les étudiants de QCM de comptabilité ; utilisation du Kahoot® (outil de sondage sur Smartphone) en cours de géopolitique ; conception de vidéos par les étudiants en cours de développement durable ; utilisation de « nuggets » en cours de management (séquences vidéos courtes avec QCM et des fichiers pdf de synthèse). Une étude longitudinale sur l'amélioration de la satisfaction étudiante reste à mener en comparant les évaluations des cours avant et après la mise en œuvre des changements.

## Qu'en retenir en conclusion

Pour conclure, nous voyons dans cette expérience plusieurs éléments à retenir. Tout d'abord, nous comprenons des retours précédemment exposés quatre bénéfiques à mettre en place ce type de SmartLab. C'est une belle occasion d'améliorer sa pratique mais surtout d'avoir une réflexion sur sa pratique. C'est aussi une occasion de réfléchir à tout ce qui entoure sa pratique de pédagogue et de faire se rencontrer les collègues, a fortiori dans une configuration en multi-campus, ce qui permet de favoriser la cohésion de groupe. C'est de surcroît un temps d'acculturation pour les nouveaux entrants au sein du corps professoral. Ensuite, pour monter un tel dispositif de professionnalisation, il faut rester dans le volontariat et la non-coercition. Il semble également nécessaire de veiller aux thématiques abordées et qu'elles correspondent à des besoins (et pas seulement à des attentes) des pédagogues. De plus, le rythme doit être équilibré : il faut maintenir du lien tout en laissant aux enseignants le temps d'assimiler les nouvelles connaissances. De plus, sur le plan institutionnel, trois éléments sont primordiaux : respecter la variété pédagogique et ne pas s'engouffrer dans le « tout digital » ; laisser le temps aux changements de pratiques : s'ils sont rapides pour certains, ils vont réclamer plus de temps pour d'autres ; créer un écosystème favorable en mettant en valeur les innovations pédagogiques et en sachant s'entourer d'un savoir-faire technico-pédagogique à hauteur de ses ambitions. Enfin et surtout, parce que le numérique questionne sur sa pratique pédagogique et parce qu'il permet de l'enrichir grandement, nous assistons à l'émergence d'un nouveau phénomène de la part des enseignants qui développent leur *intraprenance*. Ce concept est à nos yeux à la croisée de l'intrapreneuriat, soit l'expression du potentiel créateur des individus, la mise en œuvre de leurs idées en bénéficiant d'une certaine liberté et marge de manœuvre (Carrier, 2001) et de l'apprenance décrit par Carré (2005). L'*intraprenance* serait alors un comportement autodirigé d'expérimentation en s'appuyant sur un état d'esprit (« oser oser »). Des travaux qualitatifs sur le niveau de créativité des enseignants, sur leur envie de tenter de nouvelles pratiques avec le numérique ou encore sur le fait d'assumer le risque que cela ne fonctionne pas seraient à mener pour affiner ce concept et en mesurer la réalité en acte.

## Références bibliographiques

- Alves, S., & Hélène, L. (2016). Le professeur se réinvente : la révolution du “Smarty”!, *Gérer et comprendre*, n°126, 39-50.
- Baumard, M. (2013). Avec le numérique, le professeur doit se réinventer, *Le Monde*, 25 octobre, [http://www.lemonde.fr/education/article/2013/10/25/avec-le-numerique-le-professeur-doit-se-reinventer\\_3502478\\_1473685.html](http://www.lemonde.fr/education/article/2013/10/25/avec-le-numerique-le-professeur-doit-se-reinventer_3502478_1473685.html) (consulté le 28 avril 2014)
- Bonicoli, M.P. (2008). How to change learning process. Representation in Higher Education via distance-learning technology: the case study of a French continuing education center, *EISTA*, the 29th of June, Orlando
- Carré, P. (2005). *L'apprenance*, Paris : Dunod.
- Carrier, C. (2001), *De la créativité à l'intrapreneuriat*, PU Québec
- Christensen, C., Horn, M. Johnson C. (2008). *Disrupting class. How disruptive innovation will change the way the world learns*, Mc Graw Hill
- Cristol, D. (2013). Qu'est-ce que le social learning?, *Education Permanente*, AFPA, 11-22.
- European Commission (2015). *The changing pedagogical landscape*.

- Frayssinhes, J. (2013). Cyberspace, cyberculture, cyberapprentissage : quels impacts sur nos modes de vie ?, *Education Permanente*, HS AFPA, 23-32.
- Hendler, J. (2009), Web 3.0 emerging, *Computer*, 42 (1), 111-113.
- Institut Français de l'Éducation (IFÉ) (2015). *Etat des lieux de la formation et de l'accompagnement des enseignants du supérieur* (sous la dir. de Cosnefray L.)
- Renaud, G., & Orly, P. (2013). Le formateur et le numérique : conditions d'une rencontre, *Education Permanente*, HS AFPA, 71-90.