

# INNOVER EN ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

**D. Bédard**, Ph.D.

**Directeur**

Centre d'étude et de développement pour  
l'innovation technopédagogique (CEDIT)



**Professeur**

Université de Sherbrooke, Canada

Journée d'étude, SUP  
Université de Nantes  
15 juin 2015

# PLAN DE LA PRÉSENTATION

1. Innovation
2. Conditions qui favorisent ou inhibent l'innovation
3. Zones de tension
4. Changement vs pérennité
5. Conclusion

« *L'innovation est une 'destruction créatrice'* »  
Schumpeter (1942)

# I. INNOVATION

1. Pourquoi innover en enseignement supérieur?
2. Qu'est-ce que l'innovation pédagogique et curriculaire?

# I. INNOVATION

## ▶ Pourquoi innover en enseignement supérieur?

- ▶ Les étudiants changent.
- ▶ Les exigences du monde extérieur (social, professionnel, etc.) changent.
- ▶ Les connaissances sur l'apprentissage changent.

L'innovation est **un moyen** pour atteindre un objectif, pas une fin en soi.

Bédard & Bécharde (2009)

# I. INNOVATION

- ▶ **Qu'est-ce que l'innovation en enseignement supérieur?**

- ◆ Tentez de répondre à la question en discutant avec la personne près de vous.

**2 minutes**

# I. INNOVATION

- ▶ **Qu'est-ce que l'innovation pédagogique?**
  - ▶ Activité délibérée.
  - ▶ Qui cherche à introduire de la **nouveauté** dans un contexte donné.
  - ▶ Dans le but d'**améliorer** substantiellement les **apprentissages** des étudiants.
  - ▶ En situation d'**interaction** et d'**interactivité**.

Bécharde & Pelletier (2001)

# I. INNOVATION

- ▶ **Qu'est-ce que l'innovation curriculaire?**
  - ▶ Enseignement **centré sur l'étudiant**.
  - ▶ Apprentissage et enseignement axé sur la **contextualisation**.
  - ▶ Formation axée sur le **transfert des apprentissages**.
  - ▶ **Réduction** du cloisonnement disciplinaire.
  - ▶ **Évaluation cohérente** avec l'esprit de l'innovation.
  - ▶ **Collégialité** entre les professeurs.

Bédard, Viau, Louis, St-Laurent  
& Tardif (2005)

© D. Bédard, 2015



UNIVERSITÉ DE  
SHERBROOKE

## 2. CONDITIONS qui favorisent l'innovation

- ▶ S'entendre sur l'importance du changement.



### Homéopathique

Changements superficiels  
Ex.: revoir le contenu  
des documents

### Paradigmatique

Révolution (Kuhn, 1970)  
Ex.: changer les pratiques  
et les représentations



## 2. CONDITIONS qui favorisent l'innovation

- ▶ Accepter l'idée d'une « **perestroïka pédagogique** ».
  - ▶ Le système qui m'a formé peut être amélioré même si j'en suis le produit.
- ▶ Aligner l'orientation du changement : **philosophie, vision et actions.**

## 2. CONDITIONS qui favorisent l'innovation

- ▶ La personne qui innove **se sent en sécurité** et **est soutenue** par ses collègues et l'administration.
- ▶ Les collègues et l'administration montrent un intérêt **pour diffuser les résultats de l'innovation**.
- ▶ Les **ressources financières sont disponibles** sous la forme de fonds à l'innovation.

Hannan & Silver (2000)

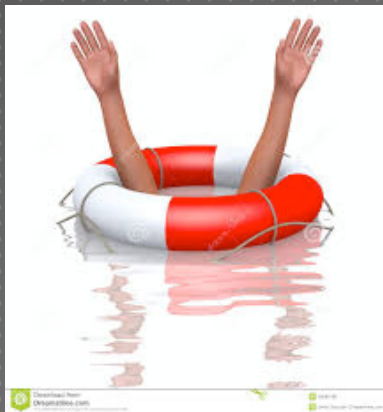
## 2. CONDITIONS qui inhibent l'innovation

- ▶ Un **manque d'intérêt et de reconnaissance** de la part des collègues et du personnel en autorité.
- ▶ Des politiques et un plan d'action qui **découragent l'initiative individuelle**.
- ▶ Des **procédures bureaucratiques** trop tatillonnes pour obtenir l'aval du projet.

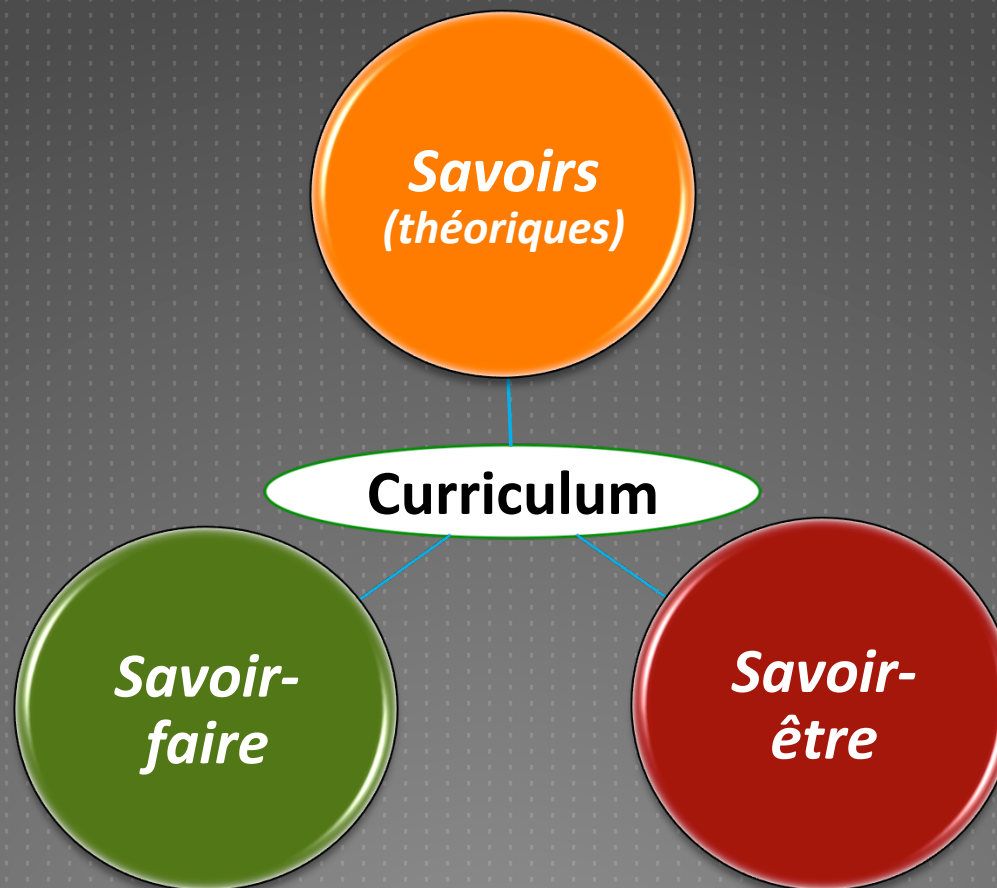
Hannan & Silver (2000)

## 2. CONDITIONS qui inhibent l'innovation

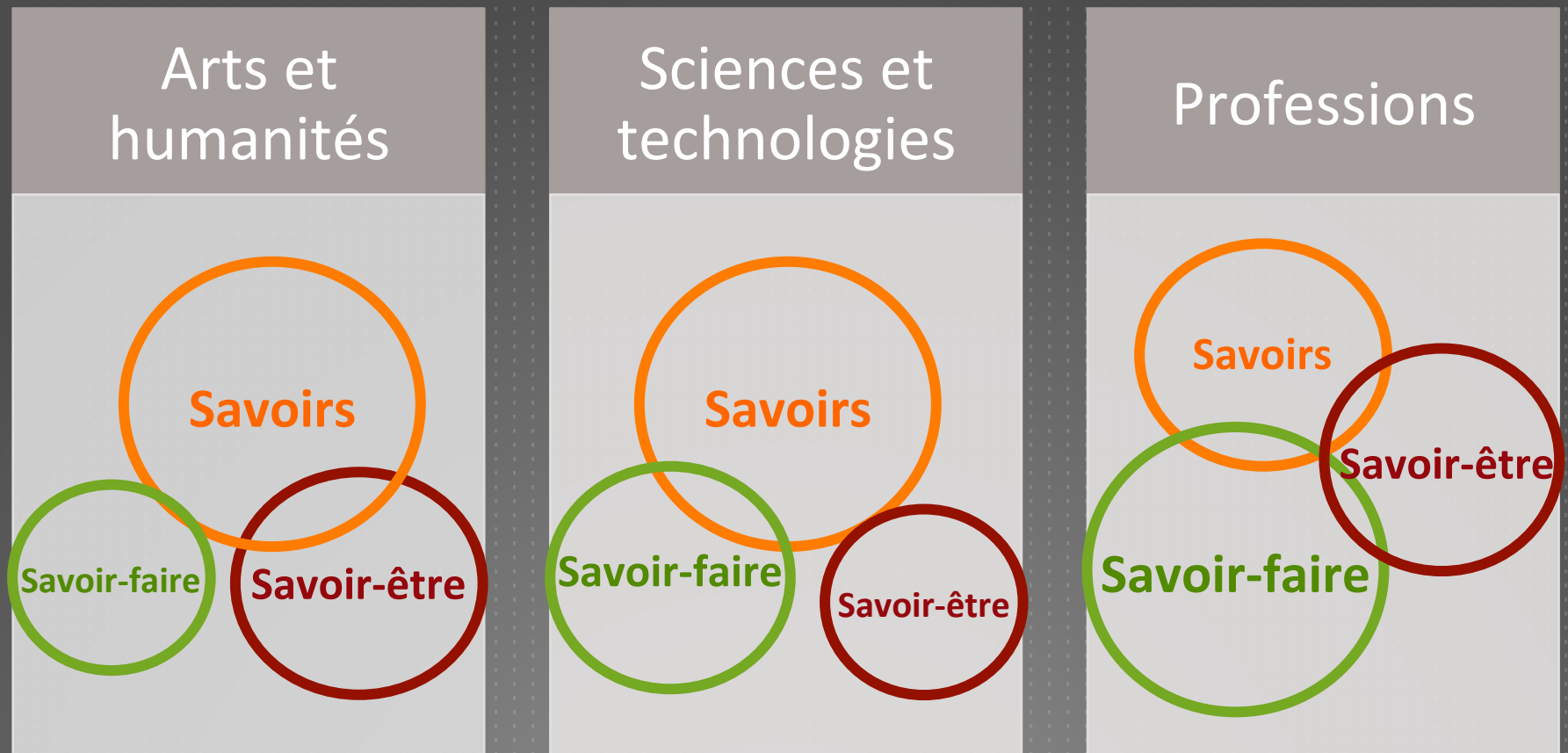
- ▶ Ne pas impliquer les étudiants
- ▶ Ne pas les préparer à prendre le virage proposé.



## 2. CONDITIONS...

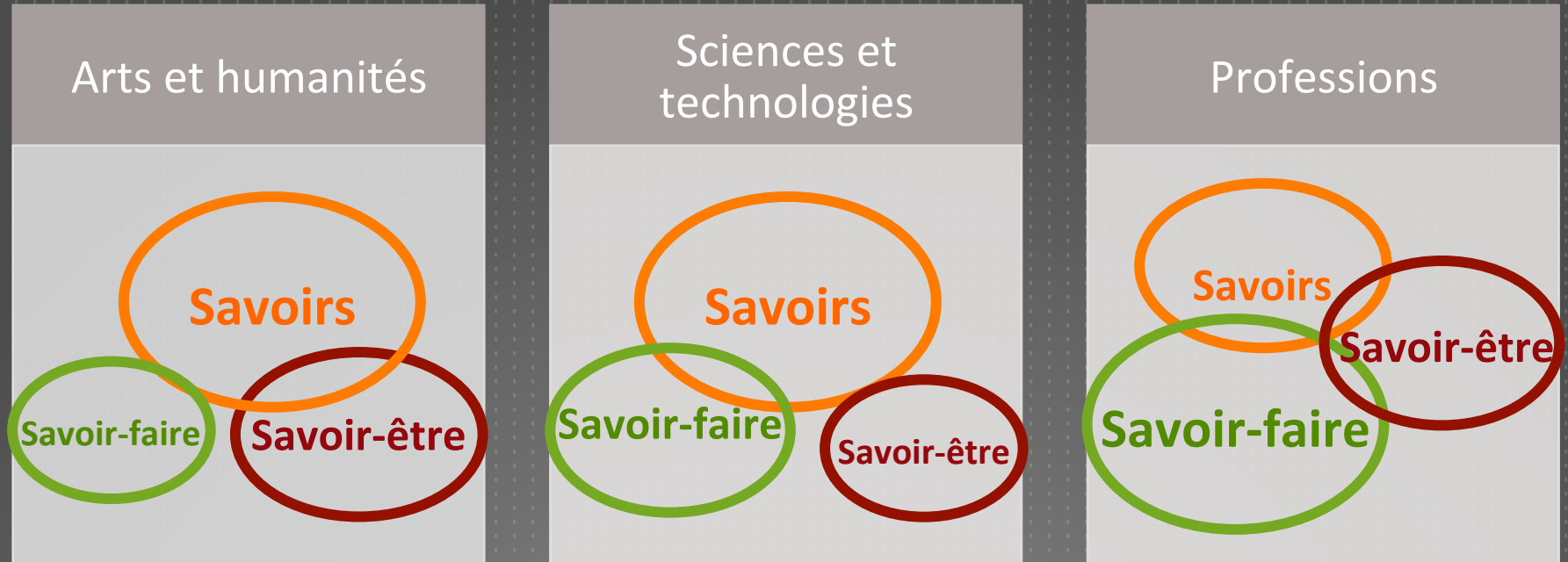


## 2. CONDITIONS...



Barnett & Coate (2005)

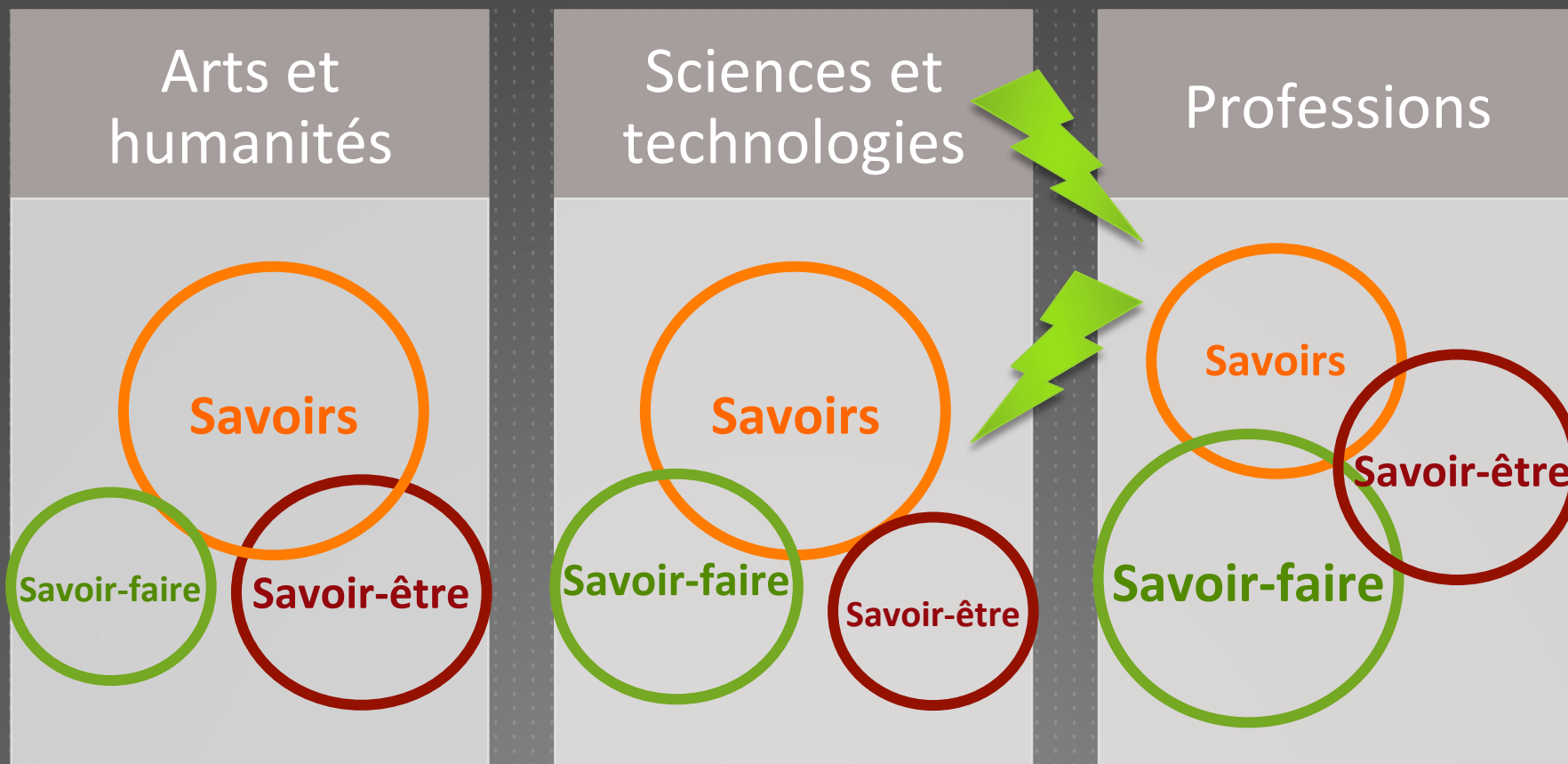
## 2. CONDITIONS...



- ◆ Dans quel cadran vous reconnaissez-vous?  
Discutez-en avec la personne près de vous.  
2 minutes

Barnett & Coate (2005)

### 3. ZONES DE TENSION





### 3. ZONES DE TENSION

- ▶ Les personnes « dans le coup » vs celles qui se sentent exclues ou trahies.
  - ▶ Orientations professionnalisantes vs disciplinaires (identité / expertise / prestige).
  - ▶ Apprentissage par la pratique (ex., cas, problèmes, projets) vs par la transmission de connaissances (expérience / posture).
- ▶ Objectif : viser l'inclusion de la grande majorité.

# 3. ZONES DE TENSION

## ► Les individus face à l'innovation (**question identitaire**)

1. Les **passionnés** : marginaux, en rupture avec l'organisation.
2. Les **pragmatiques** : moteurs de l'innovation dans l'institution.  
-----
3. Les **pragmatiques de la continuité** : suiveurs.
4. Les **objecteurs** : en opposition permanente.

◆ Quel est votre profil?  
Discutez-en avec la personne près de vous.

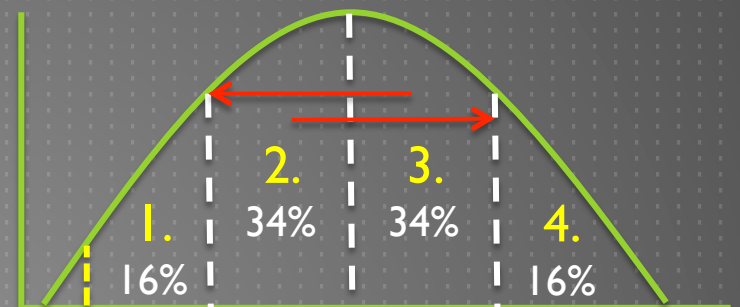
**2 minutes**

Heutte (2011)

### 3. ZONES DE TENSION

► Les individus face à l'innovation (**question identitaire**)

1. Les **passionnés** : marginaux, en rupture avec l'organisation.
2. Les **pragmatiques** : moteurs de l'innovation dans l'institution.  
-----
3. Les **pragmatiques de la continuité** : suiveurs.
4. Les **objecteurs** : en opposition permanente.



Heutte (2011)

### 3. ZONES DE TENSION

- ▶ Les militants de la base vs les structures administratives
  - ▶ Le **changement bouscule**, même les règles administratives : horaire, locaux, valeur de la tâche.
  - ▶ Alors **surviennent des enjeux** de légitimité, de crédibilité, de faisabilité, d'efficacité et de qualité.

*Soutien de la Politique du président de l'université de Nantes*

## 4. CHANGEMENT vs PÉRENNITÉ

- ▶ La montée et la chute (possible) d'une innovation
  - ▶ Ne jamais sous-estimer l'effet Boomerang.
  - ▶ Retour en arrière ou « *Back to the future* ».

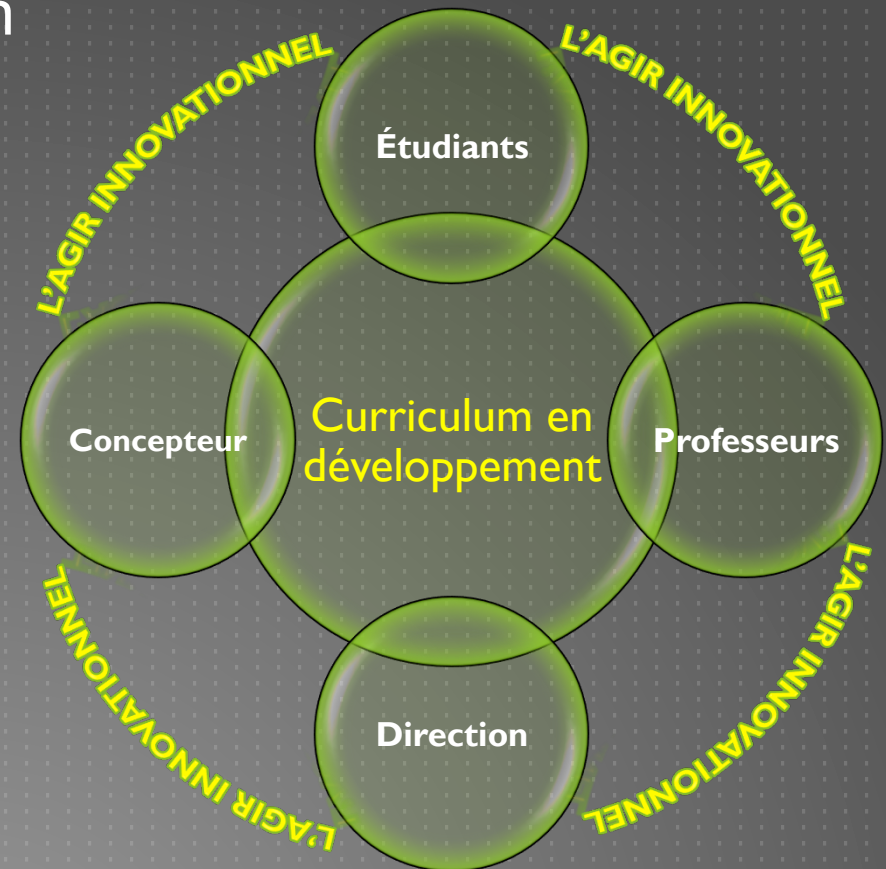


## 4. CHANGEMENT vs PÉRENNITÉ

- ▶ La montée et la chute (possible) d'une innovation
  - ▶ Le **compromis** des « petites » concessions.
    - ▶ Raisons? Exigences des milieux de pratique, difficultés d'adaptation des étudiants, coûts, etc.
  - ▶ La **bureaucratie des organisations** : institutions, ordres professionnels, gouvernement (ex.: standards de formation).
  - ▶ Une **mauvaise préparation de la relève**, incluant la personne en position de leadership.

## 4. CHANGEMENT vs PÉRENNITÉ

- ▶ Le concept de curriculum en développement
  - ▶ Une **organisation apprenante**
  - ▶ L'**agir innovationnel** comme norme de fonctionnement



Cros (2007)

## 4. CHANGEMENT vs PÉRENNITÉ

### ▶ Une organisation apprenante

- ▶ En **son centre**, ses valeurs ; à **sa périphérie**, ses actions.
- ▶ Les **valeurs** (philosophie)
  - ▶ Cœur de l'innovation, principes qui ne peuvent être altérés sans la remettre en question.
- ▶ Les **actions**
  - ▶ Peuvent être questionnées, sont falsifiables au regard de leur cohérence avec les valeurs et l'évolution des contextes – formation et société (Lakatos, 1978).



## 4. CHANGEMENT vs PÉRENNITÉ

### ▶ L'agir innovationnel

- ▶ Que le collectif soit orienté vers le **bien commun**.
- ▶ Que les acteurs **orchestrent** leur propre plan d'action avec celui du collectif.
- ▶ Que le **vécu** des acteurs soit reconnu comme un **savoir organisé par le langage**.

Cros (2007)

# 5. CONCLUSION

- ▶ Vers une **démarche de qualité**
  - ▶ Déterminer ses propres critères de succès en identifiant les besoins de tous les bénéficiaires.
  - ▶ Bien commencer la boule de neige.
  - ▶ Opter pour une implantation incrémentale.
  - ▶ Agir petit, penser grand.
  - ▶ Souhaiter vivre une succession de « petits matins » plutôt qu'un rêve de « grand soir ».

Heutte (2011)

## 5. CONCLUSION

- ▶ Vers une **démarche structurée et mobilisatrice**
  - ▶ L'innovation devrait être un projet et non un idéal.
  - ▶ L'idéal, on y rêve; le projet on le réalise.

« Audace dans la vision; sagesse dans la décision;  
détermination dans l'action; rigueur dans l'évaluation;  
académisme dans la diffusion. »

Paul Grand'Maison

# RÉFÉRENCES

Barnett, R. & Coate, K. (2005). *Engaging the curriculum in higher education*. Society for Research into Higher Education et Open University Press.

Béchar, J.-P. & Pelletier, P. (2001). Développement des innovations pédagogiques en milieu universitaire : un cas d'apprentissage organisationnel. In D. Raymond (Dir.), *Nouveaux espaces du développement professionnel et organisationnel*. Sherbrooke : Éditions du CRP.

Bédard, D. & Béchar, J.-P. (dir.) (2009). *Innover dans l'enseignement supérieur*. Paris : Presses Universitaires de France.

Bédard, D., Viau, R., Louis, R., Tardif, J. & St-Pierre, L. (2005). Au-delà des réformes et des témoignages sur les pratiques pédagogiques innovantes. Actes du 22e Congrès de l'Association Internationale de Pédagogie Universitaire (AIPU) - 16 p. Genève, Suisse, 12-14 septembre.

# RÉFÉRENCES

Cros, F. (dir.) (2007). *L'agir innovational : entre créativité et formation*. Bruxelles : Éditions De Boeck.

Cros, F. (1999). L'innovation en éducation et en formation dans tous ses sens. *Recherche et Formation*, 31, p. 127-136.

Hannan, A. & Silver, H. (2000). *Innovating in higher education. Teaching, learning and institutional cultures*. Society for Research into Higher Education & Open University Press.

Heutte, J. (2011). *Piloter l'innovation de l'intérieur : pour une science de conception orientée vers la production collégiale de connaissances*. Actes du 23<sup>e</sup> colloque de l'ADMÉE-Europe.

Kuhn, T. (1970). *The structure of scientific revolutions*. Chicago, IL : Chicago University Press.

Lakatos (1978). *The Methodology of Scientific Research Programmes: Philosophical Papers, Volume I*. Cambridge: Cambridge University Press.