

EXERCER SON LEADERSHIP NUMÉRIQUE EN ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Un indispensable au XXI^e siècle

Deux synthèses de connaissances ont documenté les défis ainsi que les pratiques porteuses en contexte de formation à distance et en ligne (FADEL) en enseignement supérieur (Lauzon *et al.*, 2022; Legault *et al.*, 2022). Plusieurs axes de réflexion et de vigilance se dégagent de leurs résultats de recherche.

Concrètement, les gestionnaires (ex. : doyen, direction d'établissement, direction de programme) occupent un rôle stratégique dans l'intégration réussie du numérique dans l'enseignement et l'apprentissage.

ZOOM SUR...



LE LEADERSHIP NUMÉRIQUE

Ce profil de leadership se manifeste par :



des actions dont les orientations sont arrimées à des objectifs tangibles et à des moyens adaptés aux contraintes du terrain;



le développement de compétences numériques suffisamment poussées pour accompagner et soutenir leur équipe;



la capacité d'estimer le potentiel de leur établissement à mobiliser le numérique pour réaliser un changement dans les pratiques et d'en évaluer les retombées;



le développement d'aptitudes à lire, à analyser et à interpréter des données en vue d'un meilleur suivi des retombées du numérique dans l'établissement.

COMMENT ABORDER LE CHANGEMENT AVEC LE LEADERSHIP NUMÉRIQUE?

Actions à effets incitatifs

ENCOURAGER LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES NUMÉRIQUES DE TOUTE L'ORGANISATION

Valeur ajoutée

Faire valoir les avantages du numérique et sa pertinence pour l'enseignement et l'apprentissage.

Valorisation de l'expertise

Promouvoir une culture d'apprentissage continu (ex. : communautés d'apprentissage professionnel, communautés de pratiques).

Formations adaptées

Proposer un plan de formation continue en fonction des besoins prioritaires du milieu et adapté au niveau d'aisance technologique du personnel.

Visée de cohérence

Miser sur des activités qui s'harmonisent avec les approches pédagogiques, les outils technologiques et les objectifs des programmes.

Actions à effets multiplicateurs

SOUTENIR LEUR ÉQUIPE DANS LA MISE EN ŒUVRE DE NOUVELLES PRATIQUES

Soutien émotionnel

Donner l'occasion aux membres du personnel d'échanger à propos de leurs craintes, des difficultés vécues, mais aussi des solutions trouvées.

Appui technopédagogique

Offrir l'aide de spécialistes en vue d'une appropriation rapide des nouvelles pratiques pédagogiques et des outils numériques qui leur sont associés.

Conditions matérielles

Prévoir les ressources numériques requises, mais aussi un investissement financier pour leur implantation et un calendrier de réalisation.

Contexte propice

Donner le temps aux membres du personnel de tester ce qui a été appris lors de formations et mobiliser ceux qui sont à l'aise avec les nouvelles pratiques pour agir comme expert dans leur milieu.

Actions à effets structurants

DÉVELOPPER UNE CULTURE INSTITUTIONNELLE FAVORABLE

Conception universelle d'apprentissage

Encourager l'utilisation des principes de la CUA pour améliorer l'accessibilité des cours à tous les apprenants.

Prise de décision basée sur les données

Utiliser les données fournies par le numérique (ex. : tableau de bord) en vue d'un meilleur suivi de la persévérance et de la réussite des apprenants.

Offre de cours flexible

Mettre en place des politiques favorisant une offre de cours qui combine différentes modalités : présentiel, en ligne, hybride et mixte.

Changement organisationnel

Instaurer des pratiques de gestion qui encouragent l'adhésion des membres du personnel à une vision commune du processus de la transformation numérique.

La pandémie de COVID-19 a mis en évidence l'importance de la cohérence lors de la mise en place d'adaptations en contexte de FADEL. Puisqu'ils font levier lors de transformations organisationnelles, les gestionnaires ont des actions à leur portée pour concrétiser les orientations définies dans les milieux et leurs objectifs spécifiques qui en découlent. Ces actions interviennent à plusieurs niveaux, pouvant être classées selon la portée de leurs effets et l'étendue de leurs retombées.

Les contenus présentés sont tirés de :

Lauzon, N. *et al.* (2022). *Le numérique en éducation et en enseignement supérieur dans le contexte de la pandémie de COVID-19* [Rapport de recherche], Université de Sherbrooke.

Legault, A. *et al.* (2022). *Enseignement et apprentissage dans l'enseignement supérieur à l'ère de la COVID-19 : Une synthèse des connaissances* [Rapport de recherche], Collège Dawson.

UNE COLLABORATION DE :



Les rapports de recherche ont été réalisés dans le cadre du Programme de recherche-action sur le numérique en éducation et en enseignement supérieur (PRAN) du ministère de l'Éducation (MEQ), géré en partenariat avec le Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC).