

Connaître les besoins, développer notre offre, ajuster nos services : une approche d'amélioration continue pour une équipe de soutien technopédagogique aux enseignants

**BLANC Pascale, THIBAUT Marie-Odile, FRANKEL Gabriella, BRASSEUR Lamiel
Section Technopédagogie, GTI, HEC Montréal**

Depuis sa création en 2003, la Section technopédagogie n'a cessé d'adapter son offre de service pour offrir aux enseignants de HEC Montréal le soutien et les outils nécessaires pour une intégration pédagogique réussie des technologies de l'information et des communications tout en les assistant dans le développement de leurs compétences technopédagogiques. Cet ajustement continu, crucial pour le management de la qualité, a été rendu possible grâce à différentes caractéristiques de l'équipe :

- sa capacité à gérer aussi bien les infrastructures logicielles pédagogiques que leur dispositif de soutien et de promotion;
- son aptitude à soutenir des besoins variés tributaires des programmes et de la discipline enseignée, de la motivation des enseignants ou de leurs compétences technopédagogiques;
- sa réactivité et son engagement auprès des enseignants et des étudiants.

Cinq ans plus tard, il était temps de valider le bien-fondé de nos approches, de mesurer la satisfaction par rapport aux outils et services que nous proposons et de mieux comprendre nos non-utilisateurs. Nous avons donc débuté à l'automne 2007 l'élaboration de deux sondages, un auprès des enseignants et un auprès des étudiants. Ce processus d'élaboration de sondage s'est avéré être un véritable outil de management favorisant la collaboration, la pratique réflexive, l'innovation, la cohésion d'équipe et le développement professionnel des personnes impliquées.

Nous présentons les étapes de la construction d'un dispositif de soutien de qualité pour les enseignants et explicitons comment la conception des sondages s'est inscrite dans cette approche d'amélioration continue en questionnant nos pratiques et en favorisant notre développement professionnel.

Mots clé : technopédagogie, soutien aux enseignants, amélioration continue, développement professionnel

Cible : services de soutien en technopédagogie et/ou pédagogie, enseignants

Introduction

L'École des Hautes Études Commerciales de Montréal offre plus d'une trentaine de programmes d'étude dans une dizaine de disciplines de la gestion à près de 12000 étudiants. En 1997, HEC Montréal a rendu l'utilisation de l'ordinateur portable obligatoire pour plusieurs de ses programmes d'enseignement, les programmes Virtuose. Un groupe d'étudiants fut alors constitué pour supporter les enseignants dans leur appropriation des technologies de l'information et de la communication (TIC) et pour accueillir les nouveaux étudiants Virtuose. En 2003, la création de la section Technopédagogie fut motivée par le besoin institutionnel de professionnalisation et de pérennisation du soutien technique et du développement applicatif pour la pédagogie. Cette section fut positionnée au sein du service de gestion des technologies de l'information (GTI). Depuis lors, nous n'avons pas cessé d'adapter notre offre et nos services pour être au plus près des besoins des enseignants. À l'automne 2007, nous avons décidé de faire le bilan de nos activités afin de préciser les orientations des prochaines années. C'est pourquoi nous avons commencé à élaborer deux sondages, un destiné aux enseignants, l'autre aux étudiants.

Nous présentons ici les trois étapes principales qui caractérisent le chemin parcouru par la section Technopédagogie depuis sa création et explicitons comment la conception des sondages s'est inscrite dans une démarche d'amélioration continue de la qualité de nos services dans laquelle nous nous sommes engagés depuis le début de notre existence.

2003-2005 – Étape n°1 : Constituer l'offre et les services de base

La naissance

Lors de sa création, tout était à faire à la section Technopédagogie en termes de définition de mission, de recrutement, de veille, d'implantation d'outils, de mise en place de stratégies de soutien, de formation, de communication et de promotion. Le défi était important, car la naissance de la section s'accomplissait dans un contexte où les balises décrivant ce nouveau métier de technopédagogue étaient rares du fait du manque de maturité du domaine.

À ses débuts, la situation de Technopédagogie était la suivante :

- l'équipe n'avait aucune compétence spécialisée en éducation, en technopédagogie ou en formation. Elle était composée d'une directrice, spécialiste en systèmes d'information, de deux analystes en technologie de l'information et d'une quinzaine d'étudiants ;
- les outils technopédagogiques existants à l'École étaient peu nombreux et instables. À cette époque, HEC Montréal avait choisi de ne pas se munir de plate-forme intégrée de gestion de cours ;
- la section Technopédagogie était totalement inconnue du corps professoral de HEC Montréal. Les enseignants qui en connaissaient l'existence se questionnaient d'ailleurs sur son utilité, sa légitimité et son positionnement au sein de GTI.

Les priorités

Les priorités de nos deux premières années ont été : la constitution d'une équipe de professionnels, la collaboration avec les enseignants « champions », la mise en place d'une boîte à outils technopédagogiques de base ainsi que l'organisation de séances de formation et d'information. En deux ans, l'équipe est passée de trois à six personnes. Quatre analystes en

informatique ont pris en charge le développement d'applications pédagogiques. Nous avons mis en place une offre applicative de base, en offrant les outils généralement présents dans les plates-formes intégrées de gestion de cours. Les enseignants ont alors eu la possibilité d'animer des forums de discussion et de mettre à la disposition de leurs étudiants des quiz d'auto-apprentissage en ligne ainsi que des sites Web collaboratifs pour des projets de classe ou d'équipe. Deux des analystes ont également assuré la gestion des logiciels du service de l'enseignement des technologies de l'information. La conseillère formation et soutien a mis sur pied des formations et des événements pour informer les enseignants des services mis à leur disposition, les accompagner dans l'appropriation des outils technopédagogiques disponibles et leur permettre de mieux connaître les utilisations technopédagogiques de leurs pairs. Du fait de l'arrivée de personnes permanentes dans l'équipe, de l'appropriation des technologies de base par les enseignants et de la fiabilité accrue des différents logiciels, le besoin d'une équipe d'étudiants a graduellement perdu sa raison d'être.

Des services et des outils pour tous

Cette première période a été celle de la construction des fondements de la technopédagogie institutionnelle à HEC Montréal. Elle a permis de structurer une offre d'outils et de formation pour l'ensemble des enseignants de HEC Montréal. Dès le début, nous n'avons fait aucune différence dans les services que nous offrons à nos utilisateurs qu'ils soient professeurs de carrière, chargés de formation ou chargés de cours. Nous avons jugé souhaitable que tout enseignant, quel que soit son statut, soit en mesure d'utiliser des logiciels pouvant avoir un impact positif sur l'apprentissage des étudiants. Cette approche a permis de développer dans le corps enseignant la perception que nous étions au service de la pédagogie et non pas à celui de différentes catégories d'enseignants.

Une des activités les plus appréciées fut « l'accueil des nouveaux enseignants » qui avait pour objectif d'informer les nouveaux enseignants des ressources en ligne disponibles pour eux et leurs étudiants. Rapidement, le service de l'Audiovisuel et la Bibliothèque se sont joints à nous pour animer cette activité. La participation « d'anciens » enseignants à ces activités a mis en évidence l'importance de se préoccuper constamment de la circulation de l'information au sein de la communauté enseignante.

Multidisciplinarité, une des clés du succès

Cette période fut également celle de notre propre formation et développement professionnel. Il fut rapidement évident que la multidisciplinarité de l'équipe de Technopédagogie était une condition de succès pour l'opérationnalisation de sa mission auprès des professeurs. Être responsable à la fois du design et du développement applicatif, de la gestion d'infrastructures logicielles, de la préparation et de la livraison de formations et de séances d'information, du soutien technique, des conseils technopédagogiques, de la stratégie de promotion et de l'organisation d'événements était une véritable gageure, mais s'est révélé être une grande opportunité. En relevant ces défis, l'équipe a développé son autonomie, ce qui lui a permis, en conjugaison avec sa petite taille, d'acquérir la flexibilité et la réactivité adéquate auprès des enseignants pour gagner leur intérêt et leur confiance.

Ce mélange d'expertises technologiques, pédagogiques et communicationnelles au niveau de la section a été extrêmement important, car il a rassemblé l'équipe autour des besoins des enseignants et des étudiants. Un service de soutien peut parfois oublier sa raison d'être et se concentrer sur des logiques dont il devient le centre au détriment des besoins de ses

utilisateurs. Ce risque est minimisé dans une équipe multidisciplinaire. Les logiques métiers étant plurielles, il est moins probable que l'une d'entre elles prenne le dessus. Ainsi, les compétences se complètent, les membres de l'équipe s'influencent, les compréhensions se développent et s'enrichissent. Le service à la clientèle en sort gagnant, car il se vit collectivement. L'offre de service, elle, se construit plus harmonieusement en réponse aux besoins des utilisateurs.

Cette multidisciplinarité, facteur facilitant pour une amélioration continue de la qualité des services, est particulièrement importante pour une équipe de soutien en technopédagogie. En effet, la technopédagogie est une approche pédagogique qui provoque beaucoup de craintes et de doutes chez les enseignants car elle est basée sur l'utilisation de l'informatique qui peut présenter des défaillances. De plus, s'il est clair que la technologie modifie la façon d'enseigner et d'apprendre, des recherches montrent que la seule présence de la technologie ne garantit pas un meilleur apprentissage (Lowerison, Sclater, Schmid & Abrami, 2005-2006). Dans ce contexte, si une équipe de soutien ne démontre pas un sens de la clientèle sans faille qui allie flexibilité et réactivité face aux besoins des enseignants, il est fort probable que beaucoup d'entre eux abandonnent cette méthode prometteuse, mais potentiellement risquée et consommatrice de temps.

2005-2007 - Étape 2 : Consolider nos activités et se faire connaître des enseignants !

Les constats

Les constats principaux que nous avons tirés de nos deux premières années d'existence étaient que l'intégration pédagogique était au cœur d'une utilisation réussie des TIC dans l'enseignement et que les enseignants avaient besoin de conseils pour réussir cette intégration au sein de leurs méthodes pédagogiques. Il était donc nécessaire que nous nous penchions sur les méthodes pédagogiques et les différentes étapes de construction d'un cours, de la conception à l'évaluation des étudiants.

La situation était la suivante :

- L'enjeu n'était plus celui d'un soutien à l'utilisation d'outils technopédagogiques, mais celui d'un soutien à l'intégration des TIC dans la pédagogie. Pour cela la section manquait de personnel aussi bien en nombre qu'en compétence ;
- L'utilisation de nos services avait augmenté de façon significative, mais touchait surtout des enseignants déjà convaincus de l'apport de la technopédagogie. Il nous fallait rechercher divers moyens pour rejoindre un nombre plus important d'enseignants ;
- Notre offre d'outils de base (site Web collaboratif, forum de discussion, quiz en ligne) avait atteint un régime de croisière. Il n'y avait plus d'inscription de masse à nos formations. Il était temps d'élargir notre offre d'outils.

Le virage pédagogique

Cette période a vu le développement de notre culture pédagogique. Pour favoriser l'intégration pédagogique des TIC, il nous fallait être en mesure de penser à l'utilisation des outils technopédagogiques en lien direct avec les objectifs d'apprentissage que fixent les professeurs à leurs étudiants. Cette approche, centrée sur l'apprenant, nous a permis de développer un regard pédagogique sur les outils qui vise à chercher le sens et la valeur ajoutée à l'utilisation de

chacun d'eux. Les outils que nous proposons, aidaient-ils à développer : l'aptitude à argumenter, à travailler en collaboration, le sens critique, l'habileté rédactionnelle, la maîtrise de techniques propres à la matière, etc. ?

Deux conseillères en technopédagogie, possédant une éducation en technologie éducative et en communication, se sont ajoutées à l'équipe et plusieurs d'entre nous suivirent des séminaires en pédagogie. Ce virage pédagogique a amené l'équipe à être plus au fait de la pédagogie, l'a rendue plus pertinente dans ses conseils et dans le choix des applications proposées. Nous avons, bien sûr, continué de parler des fonctionnalités des outils mais avons insisté davantage sur leur apport pédagogique et sur les situations d'apprentissage qu'ils permettaient de soutenir ou d'enrichir.

L'absence de plateforme de gestion de cours intégrée a joué un rôle positif dans le développement de nos compétences pédagogiques et dans l'organisation de séances de formation plus ciblées sur les besoins des enseignants. Si une telle plateforme avait été disponible, nous aurions probablement opté pour des formations générales présentant l'ensemble de ses outils. Les contraintes de temps auraient certainement favorisé une formation axée sur le « comment utiliser la plate-forme » plutôt que sur le « pourquoi utiliser la plate-forme ». Dans notre cas, nous avons décidé de consacrer des formations distinctes à chacun des outils. Cela nous a poussé à nous questionner sur leur pertinence pédagogique et nous a donné le temps durant la formation d'échanger sur ce sujet avec les enseignants, ce qui s'est avéré être une approche mutuellement enrichissante. De plus, cela a permis aux enseignants de se former progressivement aux outils qui leur semblaient les plus proches de leur besoin.

Une offre élargie

Même si un groupe d'enseignants enthousiastes pour la technopédagogie s'était constitué, nous réalisons à cette époque que l'utilisation de nos services et de nos outils n'était pas au premier rang des priorités de la très grande majorité des enseignants. D'après les commentaires recueillis, deux raisons principales expliquaient cet état de fait pour la plupart des enseignants : le temps est une denrée rare et la reconnaissance institutionnelle pour les innovations pédagogiques est souvent vue comme insuffisante. Ainsi, au défi qui portait sur la mise à jour de nos propres compétences, s'ajoutait le défi d'être en mesure d'intéresser et de rejoindre nos utilisateurs. Notre gamme de formation, promotion et activité s'est diversifiée afin de prendre le plus de moyens possible pour rejoindre notre clientèle.

Nous avons également observé qu'un élément important dans l'adoption d'un outil technopédagogique par un enseignant était sa recommandation par un collègue. Or, nous constatons que les logiques de fonctionnement individuelles ou de services ne facilitaient pas la dissémination d'information au sein de toute la communauté enseignante. Nous avons vu là une occasion de favoriser dans certaines de nos activités le réseautage entre enseignants afin de faciliter ces échanges d'information.

Sous la signature Virtuouse, nous avons donc développé une offre d'information pour présenter des outils, des projets, des expériences technopédagogiques et la veille de notre domaine. Les lunchs et les petits-déjeuners Virtuouse sont nés durant cette période. Ces activités permettent aux enseignants de rencontrer leurs collègues et d'échanger sur leurs pratiques d'enseignement et leur pédagogie. Immédiatement, les enseignants ont apprécié cette approche. Cet intérêt pour le réseautage explique également le succès de la foire Virtuouse, notre évènement annuel

où des enseignants animent des kiosques. Cet événement encourage l'échange d'information et met en valeur les innovations pédagogiques réalisées au sein de l'École (Thibault & Blanc, 2007). Toujours dans l'idée d'améliorer la circulation de l'information, nous avons créé un bulletin électronique, le « bulletin *Virtuose* », envoyé à chaque trimestre, qui permet aux enseignants de se mettre au courant des services et des nouveautés technopédagogiques sans se déplacer.

Durant cette période, suite à des demandes d'enseignants ou sur notre propre initiative, nous avons rendu disponibles de nouveaux outils dont certains issus du Web 2.0, ce renouveau du Web centré sur l'internaute et ses relations avec les autres. Ainsi, les télévotants, les wikis, les blogues, la baladodiffusion et les cartes conceptuelles sont venus s'ajouter à notre offre d'outils. Enfin, nous proposons un service de développement d'application sur mesure, notamment pour le développement de simulations. Nous avons développé un socle qui gère la partie logistique des simulations (formation des équipes, gestions des « rounds », etc.) et qui peut donc être commun à différentes simulations. Nous le proposons aux enseignants et programmons selon leurs spécifications ce qui va être le cœur de leur simulation.

Le soutien personnalisé, autre clé de succès

Lorsqu'on vise une réelle intégration pédagogique des TIC, il faut mener une réflexion globale sur la structure d'un cours, sa matière, ses activités pédagogiques et les évaluations des étudiants. Les objectifs d'apprentissage que le professeur fixe pour ses étudiants ainsi que la personnalité de l'enseignant et ses stratégies pédagogiques sont également à prendre en compte. Durant cette période, nous avons eu la chance de travailler étroitement avec différents enseignants ou administrateurs qui nous ont amené à développer plusieurs stratégies de soutien.

Suivant les cours et les enseignants, nous sommes plus ou moins impliqués dans l'encadrement des étudiants pour l'utilisation des outils. Il peut nous arriver de faire des démonstrations d'outils en classe et d'agir comme personne-ressource pour les étudiants. Nous créons et maintenons la documentation d'aide en ligne pour ces outils.

En 2006, nous avons proposé le service d'accompagnement de cours pour les enseignants (Blanc, Frankel & Fillion, 2007). L'accompagnement permet de leur donner des conseils dans la recherche, la mise en œuvre ou l'évaluation de scénarios technopédagogiques. Avec ce service, nous accompagnons les enseignants durant la session entière. Pour ce faire, nous assistons généralement à des séances de cours clés, nous pouvons participer à des activités pédagogiques et à l'encadrement des étudiants pour l'utilisation d'un outil. Le rapport d'observation et de recommandation remis à l'enseignant est confidentiel.

Pour les cours de technologies de l'information, les enseignants sont totalement autonomes dans l'utilisation des logiciels et sont responsables du support à l'utilisation de leurs étudiants. En revanche, nous nous occupons du support technique et de l'administration logicielle des applications. Suivant les logiciels, le cours et l'enseignant, le niveau d'implication des analystes en informatique est plus ou moins élevé. Il peut aller d'une implication minimale dans le cas de la distribution de logiciels que les étudiants installent sur leur ordinateur portable à une implication maximale dans le cas d'une simulation.

Enfin, pour les projets pilote, nous assurons un soutien complet pour les enseignants intéressés à faire vivre à leurs étudiants de nouvelles expériences. C'est notamment le cas d'un projet

relatif aux examens avec ordinateur qui a pour objet d'évaluer la faisabilité de l'informatisation des différents états de la chaîne de processus « de la conception de l'examen par le professeur à la révision de leurs examens par les étudiants ».

2007-2008 - Étape 3 : Les orientations futures

Faire le point et regarder l'avenir

Pour réaliser sa mission de support à l'intégration des TIC dans l'enseignement, la section Technopédagogie mène de front quatre types d'activités : veille, promotion, formation et soutien, développement d'applications et gestion d'infrastructures logicielles. Durant la dernière année, plus de 20% des 770 enseignants ont utilisé des outils technopédagogiques, 20% d'entre eux ont assisté à une de nos activités et 22000 comptes d'étudiants ont été créés.

Après 4 ans d'existence, notre situation est la suivante:

- L'acculturation technopédagogique est en marche. Un certain nombre de bonnes pratiques technopédagogiques ont été assimilées par plusieurs enseignants. Il est temps de songer à munir HEC Montréal d'un environnement numérique d'apprentissage qui permettra l'intégration des divers outils ;
- Le Web 2.0 devient très présent dans le quotidien des étudiants. Il nous faut être constamment à jour sur ce qui s'y passe ;
- Après quatre années de soutien aux enseignants, il est temps de faire le bilan de nos activités afin de préciser les orientations et objectifs des prochaines années.

Réactivité et engagement, facteur clé du succès

Pour diverses raisons, la période est actuellement propice à l'étude du déploiement d'un environnement numérique d'apprentissage (ENA) à HEC Montréal. Une telle plate-forme offrirait aux enseignants et aux étudiants une porte d'entrée unique et une intégration entre des outils d'enseignement et d'apprentissage complémentaires. La piste à l'étude aujourd'hui est celle de Sakai, un environnement numérique d'apprentissage en code source libre dédié à l'enseignement et à la recherche. Si le projet aboutit, nous garderons en tête nos façons de faire dans un contexte d'outils non intégrés telles que nous les avons décrites précédemment, afin de construire les stratégies de formation, d'intégration pédagogique et de communication les plus pertinentes pour la communauté enseignante.

Actuellement, nous explorons régulièrement le Web2.0 qui est aujourd'hui omniprésent dans la vie des étudiants. Cela, à la fois, pour être en mesure de présenter aux enseignants la virtualité telle que la vivent leurs étudiants, pour conscientiser tous les acteurs à propos des transformations que ce monde numérique en extension génère sur les droits (droits d'auteur, droits à l'image, droits de réponse, etc.) et enfin pour découvrir des applications qui seraient intéressantes pédagogiquement.

L'exploration de ces deux nouvelles pistes est rendue possible par la réactivité et l'engagement de l'équipe auprès des enseignants et des étudiants. En effet, certains analystes en informatique et conseillers de l'équipe ont dû se former aux technologies et aux fonctionnalités de Sakai. Ils ont également dû explorer l'immensité du Web 2.0 pour en retenir les atouts potentiels pour le monde de l'éducation et mettre en place certains de ses outils. Pour faire face à ces différents défis, la curiosité et la persévérance sont deux des nombreuses

qualités des membres de l'équipe qui leur permettent de se montrer polyvalents et innovateurs en étant très impliqués dans leur développement professionnel.

Une stratégie de sondage comme outil de bilan

Après quatre années de soutien aux enseignants, nous souhaitions faire le point sur nos activités et nous questionner sur l'avenir. Nous avons donc commencé à élaborer deux sondages, un destiné aux enseignants, l'autre aux étudiants, à l'automne 2007. Ceci afin de mieux connaître leur satisfaction respective par rapport aux activités et applications proposées par Technopédagogie, d'en savoir plus sur leur position relative à l'intégration des TIC dans l'enseignement et de collecter des témoignages sur les expériences technopédagogiques vécues dans l'enseignement ou l'apprentissage. Les enseignants sont nos utilisateurs premiers, mais il nous semble de plus en plus important d'impliquer les étudiants dans la définition de l'offre technopédagogique. En effet, ces derniers sont souvent très conscients de ce qui peut les aider dans leur apprentissage et peuvent devenir des agents de promotion de la technopédagogie auprès des enseignants. C'est pourquoi nous avons également développé un sondage à leur intention.

L'équipe de conception des sondages était constituée de la directrice, de la conseillère formation et soutien et des deux conseillères en technopédagogie. Ces deux dernières furent chacune responsable de la gestion d'un sondage. Elles assuraient la préparation et la révision des documents (objectifs, questions, questionnaire), la saisie des questions dans le logiciel de sondage en ligne et la convocation des réunions hebdomadaires de l'équipe.

Le sondage comme terrain neutre pour la confrontation d'idées

La stratégie adoptée par l'équipe pour l'élaboration du sondage était la suivante : pour chaque question du sondage, nous nous interrogeons sur « Comment les réponses à cette question nous permettront d'élaborer un plan d'action? »

Cette approche a provoqué d'intenses discussions entre les quatre personnes présentes qui, du fait de leur rôle respectif dans la section et de leur personnalité, concevaient les plans d'actions différemment. Les discussions qui portaient à l'origine sur des questions du sondage se sont souvent orientées au cours des rencontres vers des débats sur les objectifs et la mission de la section, le rôle des conseillères, la valeur ajoutée réelle des outils technopédagogiques ou les périmètres d'intervention. Ce sondage a permis aux trois conseillères de discuter ouvertement et concrètement des orientations de la section ce qui n'aurait pas été nécessairement facile en dehors de ce projet. En effet, les conseillères auraient pu ne pas se sentir légitimes dans un tel exercice et des discussions directement axées sur les futures orientations de la section auraient pu rester très abstraites. À partir des questions du sondage, les conseillères avaient plus d'emprise sur les thèmes abordés en raison de leur proximité avec leurs pratiques quotidiennes.

Le sondage comme facilitateur du travail collaboratif et de la créativité

Les rencontres d'équipe, et les rencontres avec des enseignants pour des fins de validation des sondages, ont été extrêmement fructueuses. Elles ont toutes généré d'extraordinaires brassages d'idées du fait des expériences variées des uns et des autres et ont été très riches en défis intellectuel. Ces échanges nous ont déjà amenés à réviser certaines stratégies relatives aux communications écrites (site Web, courriel, documentation, newsletter) et à l'offre d'activités.

Le potentiel de l'effet miroir entre les deux sondages

Nous avons vite constaté la pertinence de comparer certaines questions des deux sondages (enseignant et étudiant) afin de les ajuster. Pour chaque nouvelle question ajoutée dans le sondage des enseignants, nous recherchions son pendant dans le sondage pour étudiant et vice versa. Cette recherche de l'effet miroir nous a permis d'enrichir les deux questionnaires. Nous pensons que la mise en perspective des réponses des enseignants et des étudiants va être extrêmement intéressante en mettant en évidence des divergences d'opinion ou, au contraire, des convergences d'idées. De plus, ce va-et-vient entre les deux sondages s'est avéré être un véritable exercice d'amélioration continue puisqu'il nous a amenées à réfléchir sur le rôle que pourraient jouer les étudiants dans nos futures stratégies, notamment celles de communication et de sensibilisation des enseignants à la technopédagogie.

Le sondage comme outil de management

Les objectifs spécifiques des sondages, les questions, les questionnaires et certains plans d'action pouvant en découler ont été développés sur une période de six mois. L'expérience de conception du sondage en équipe a eu un réel impact sur notre développement professionnel. Elle nous a permis de partager intensivement notre expertise sur l'apport pédagogique de différents outils et notre compréhension des besoins des étudiants et des enseignants. Les résultats du sondage sont à venir et nous permettront d'ajuster et de compléter nos plans d'action. Ils permettront aussi de nourrir notre plan d'intégration des TIC qui devrait voir le jour l'année prochaine.

Conclusion

L'enjeu de la section Technopédagogie pour réaliser avec succès sa mission réside dans sa capacité à ajuster constamment un éventail de services, en collaboration avec les autres entités de l'École, dans lequel les enseignants peuvent puiser conseils, formations, séminaires, outils, support, cela dans une optique de formation continue. Depuis sa création, la section Technopédagogie a mis en œuvre une démarche d'amélioration continue afin d'être toujours plus près des besoins des enseignants qu'elle soutient. Les conditions de succès de cette démarche résident principalement dans les compétences et l'attitude de son équipe et notamment dans sa capacité à se remettre en question.

Blanc, P., Frankel, G. & Fillion, M. (2007). **L'accompagnement de cours : une formule pour favoriser l'intégration pédagogique des technologies de l'information**, Dans : 24e Congrès de l'Association internationale de pédagogie universitaire (AIPU).

Lowerison, G., Sclater, J., Schmid, R. F. & Abrami, P. C. (2005-2006). **Are we using technology for learning ?** Journal of Educational technology Systems, Vol. 34(4) 401-425.

Thibault, M.-O. & Blanc, P. (2007). **La foire Virtuose : une occasion de réseautage pour favoriser l'intégration pédagogique des technologies de l'information**, Dans : 24e Congrès de l'Association internationale de pédagogie universitaire (AIPU).