

LES PRATICIENS DE L'INNOVATION PUBLIQUE

MISSION #1

e-FRAN
LIVRET D'ENQUÊTE

«Quelle plateforme web pour
quelle communauté e-FRAN »



*Extraits d'enquête choisis à partir de 8 entretiens
téléphoniques réalisés avec des pilotes de projets,
start-upper, chercheurs et acteurs stratégiques
impliqués dans l'élaboration du projet e-fran*

SOMMAIRE

1 / Quelle représentation du capital marque (ou qualité du label) “e-FRAN” par les porteurs de projet ? p.3

2 / Vers une communauté e-FRAN ? p.4

3 / Quelle complémentarité avec les outils et usages existants ? p.6

4 / Quelles sont les attentes exprimées vis-à-vis de la plateforme ? p.8

- 1 - Diffusion de l’innovation (outils, pratiques, etc.)
- 2 - Interaction et animation des parties prenantes du côté du terrain
- 3 - Construction de la visibilité et de la légitimité des projets
- 4 - Partage de l’ingénierie et méthodologies de projet et de recherche
- 5 - Favoriser le réseau et les fertilisation croisées

5 / Qui sont les publics cibles p.17

6 / Qui seraient les publics contributeurs ? p.18

Les personas type

7 / Quelles projections sur les qualités nécessaires à la future plateforme ?..... p.23

1 / Quelle représentation du capital marque (ou qualité du label) “e-FRAN” par les porteurs de projet ?

e-FRAN, peut-être plus que d'autres programmes scientifiques, cherche – à terme – à impacter le terrain des pratiques pédagogiques. Il s'agit donc de transformer concrètement les pratiques, notamment par la diffusion d'innovations pédagogiques sociotechniques. Cette intention en tant que telle peut suffire à établir une ligne directrice et une identité forte.

« On est en train de créer un espace de recherche, sur l'éducation avec le numérique comme prétexte. On voudrait que ça devienne un univers de référence. Ces résultats doivent pouvoir irriguer la communauté éducative. » (Mission Monteil)

Mais la place même de la dénomination «e-FRAN» n'est pas la même selon les projets. Certes d'abord symbolique, cette diversité d'usages faite de la « marque » e-FRAN traduit des formes d'appropriations et des besoins différents. Elle renvoie aussi à ce que e-FRAN représente ou ne représente pas.

« Oui, nous clairement, e-FRAN, c'est une carte de visite. En plus, le nom de notre projet est un peu compliqué. » (Pilote de projet)

« Je n'utilise pas trop l'étiquette e-FRAN, aussi parce qu'il y a pas de marque associée à ce mot. » (Start-upper)

« Sinon sur le nom «e-FRAN» on l'utilise comme un label, c'est efficace parce que très connu par la communauté, moins par le public. » (Coordinateur scientifique)

Nous pouvons donc conclure que la perception du capital marque ou de la qualité du label “e-FRAN” est variable en fonction des porteurs de projet. Elle n'est jamais perçue négativement mais n'est pas toujours utilisée à des fins de valorisation.

2 / Vers une communauté e-FRAN ?

Nous avons interrogé les attentes, implicites ou explicites, face à des possibles dynamiques orientées sur la communication et sur la collaboration.

Pour devenir une référence e-FRAN a besoin selon les porteurs de projets d'être plus qu'une vitrine. Il s'agit de bâtir sa réputation sur la reconnaissance de sa légitimité par les parties prenantes de l'écosystème de l'éducation. Ce faisant, e-FRAN construit des ponts entre acteurs et « univers » différents. L'ADN d'e-FRAN est de mettre des acteurs très différents autour d'une même table (start-ups, chercheurs, académies...). Cela est perçu comme un véritable défi à relever.

« La finalité d'e-FRAN, que les profs s'emparent des outils et des connaissances, n'est pas facile à assurer. » (acteur impliqué dans l'élaboration d'e-FRAN)

Il pourrait donc y avoir un intérêt à vouloir faire coopérer les différents acteurs de la communauté pour renforcer sa pertinence au sein du champ et faire figure de référence. Plus qu'un simple agrégat de "bons" projets, elle pourrait devenir une communauté à l'identité marquée (communauté d'échange de pratiques, communauté apprenante, etc.). Mais cette intention encore abstraite pour la plupart des acteurs se heurtent aux pratiques concrètes de la gestion de projet et la conduite recherche.

Penser e-FRAN dans sa dimension collaborative nous interroge sur ce que les acteurs ont en commun. Les différences d'intérêts et de pratiques peuvent sembler insurmontables :

« Entre un grand chercheur de renommée internationale, et le prof dans sa classe, ils ne peuvent pas avoir les mêmes manières de communiquer. Il ne peut pas y avoir de communauté. »

En effet, chaque projet est porteur de complexités propres (gouvernance, comitologie, ...). Les complexités sous-jacentes à la fois aux projets et à e-FRAN en tant que telle, interrogent sur les axes structurantes d'une éventuelle communauté.

« e-FRAN a aussi été porté politiquement, mais n'a pas réussi à dépasser le cercle d'initiés. Et expliquer e-FRAN, c'est compliqué, vous faites au moins deux phrases, donc c'est compliqué. »

« C'est quand même un sacré challenge de créer une communauté, artificiellement... s'ils avaient envie d'échanger, ils auraient déjà échangé par messenger. Là, c'est difficile de créer cet esprit communautaire. Il y a déjà au niveau des projets avec une gouvernance très complexe : recteurs, chercheurs... Si ça passe aussi par des rencontres, l'interconnaissance, c'est différent, il y a une motivation ensuite à communiquer » (acteur impliqué dans l'élaboration d'e-FRAN)

Il est vrai que plusieurs acteurs émettent des doutes quant à la possibilité, voire la nécessité, de penser une coopération plus horizontale au sein d'e-FRAN (au sens de faire collaborer les acteurs ensemble).

« Spontanément, je ne reçois pas le besoin d'échanger avec d'autres acteurs. » (start-upper)

Le fait est que cette communauté n'existe pas aujourd'hui. Il n'y a pas ou très peu d'interaction : « Par rapport aux autres projets e-FRAN, je ne les ai pas du tout rencontrés » (pilote). Le champ de la coopération et de la mutualisation entre les projets et/ou les porteurs de projet reste donc à explorer. Il sera vraisemblablement nécessaire de mettre en place une forte dynamique de coopération en accompagnant les porteurs de projet à visualiser les opportunités d'une telle communauté avant de leur proposer de s'engager dans ce processus de coopération.

3 / Quelle complémentarité avec les outils et usages existants?

Les outils utilisés sont essentiellement grand public et s'inscrivent dans la plupart des cas dans des usages et pratiques préexistants aux projets. Il semble évident pour les acteurs qu'une plateforme ne viendra pas remplacer les slack, drive, dropbox et autres plateformes collaboratives.

«Pour nous, avec les chercheurs, on a un google drive et on a un outil trello sur lequel on fait des listes de tâche. On a 60 enseignants, on a assisté aux formations. Sur trello une partie sert à coordonner tout ce qui se passe entre nous.» (porteur de projet)

Les deux plateformes publiques rencontrées par ailleurs, sont la plateforme de stockage de document du CNRS et du magistère, détournées en outil de stockage notamment :

«Avec les enseignants c'est la plateforme magistère, des documents, des pistes d'utilisation du jeu, il y a des forums aussi, des powerpoints. Dans les faits, ça n'a jamais complètement pris, ce qui nous étonnait moyennement.» (porteur de projet)

« Après, en ce qui concerne notre... dropbox, intranet du CNRS sur lequel on développe.. » (Start-upper)

«En même temps, il y avait un sens à utiliser magistère au départ ; Le ministère a souhaité que la moitié des 18h de formations se fassent à distance. Et donc il y a un parcours qu'on crée sur magistère, des académies qui en font.» (porteur de projet)

Certains ont opté pour des solutions payantes, d'entreprises :

« En interne on a des google drive et on s'en sort plutôt bien, on a un abo d'entreprise»

Et puis, reste le mail comme outil de communication privilégié.

Aussi, la plupart des projets utilisent un outil par public ou par niveau de coopération, comité ou groupe d'acteurs.

« Aujourd'hui nous avons une communication fluide parce que nous sommes un petit projet.

- *Principalement des échanges de mail*
- *Les données sont archivées sur une plateforme de l'université Lyon3 (INTRANET)*
- *Réunion du comité de pilotage 1 fois par trimestre*
- *Les acteurs font des réunions par skype (ou tél.) pour échanger en tête à tête »*

« Pour mobiliser d'autres professeurs, par mail, puis, il y a le site qui explique assez bien, et on a une petite page e-FRAN. » (chercheur)

Nous avons fait un rapide pas de côté, avec un des acteurs impliqué dans l'élaboration d'e-FRAN et un projet européen de recherche déconnecté d'e-FRAN. Dans les deux cas, la plateforme redbooth a servi à organiser l'ensemble des échanges (vidéo conf, gantt, espace de stockage et de messagerie ...). Une solution qui vise plutôt à éviter tout échange par mail et la dispersion sur plusieurs outils.

« Cette plateforme collaborative permettait à chaque projet de disposer d'un espace personnel en ligne sur lequel déposer tous les éléments requis (évolutions de la solution technologique, de la stratégie d'ensemble, différentes versions du BP...) selon un planning clairement structuré + de bénéficier de l'aide régulière d'une équipe dédiée très restreinte, ayant des compétences en design thinking (et en TICE) + d'avoir accès à la communauté internationale des experts associés à l'initiative, afin de bénéficier de conseils spécifiques + de la possibilité de faire appel aux autres équipes sélectionnées, d'échanger des idées, etc. La solution REDBOOTH utilisée était pré-existante et ainsi peu coûteuse (pas certain qu'elle existe encore !). L'ensemble m'a semblé fonctionner efficacement. »

En conclusion nous pouvons dire qu'il n'y a pas de véritables attentes en matière d'outil d'aide à la gestion de projet. La plateforme ne pourrait pas utilement remplacer les outils dédiés existants sur le marché et, parfois déjà très fortement inscrits dans les pratiques professionnelles. Il y a cependant un enjeu à savoir comment faciliter l'échange entre porteurs de projets en partant de ces outils existants utilisés.

4 / Quelles sont les attentes exprimées vis-à-vis de la plateforme ?

Nous avons noté que la plupart des porteurs de projet sont en train d'opérer un pivot, passant d'une année largement consacrée à la mise en place du fonctionnement interne des projets, des paramètres de la recherche, de l'implication des expérimentateurs... vers des actions aujourd'hui tournées vers l'extérieur telle que l'implication des acteurs concernés et la communication. Ils expriment donc leurs besoins dans ce contexte en lien avec l'avancé du projet.

Tout d'abord, il est à noter que certains craignent que cette plateforme représente un cadre trop contraignant d'échanges, voire trop complexe, rajoutant ainsi des tâches à leurs listes.

Ceci étant dit, au delà des craintes, dès que l'on entre dans les attentes et les besoins concrets, une multitude d'usages possibles apparaissent aux yeux des acteurs et se dessinent.

Nous avons synthétisé quatre niveaux d'enjeux, structurant des futurs usages :

- 1 - Diffusion de l'innovation
- 2 - Interaction et animation des parties prenantes du côté du terrain
- 3 - Construction de la visibilité et de la légitimité des projets
- 4 - Partage de l'ingénierie et méthodologie de projet
- 5 - Favoriser le réseau et les fertilisations croisées

1 - Diffusion de l'innovation (outils, pratiques, etc.)

« A la fin du projet, ce serait intéressant, de toucher des milliers d'enseignants si les résultats sont là. De toute façon, c'est avant tout ça ce qui compte. Il y a des tas de communications, ce qui compte pour les pairs c'est les résultats. »

La diffusion de l'innovation est conditionnée à ses résultats. Et pour qu'il y ait des résultats, il faut qu'au préalable, les dispositions des utilisateurs finaux aient été prises en compte et intégrées dans les dispositifs d'innovation. Cela implique des itérations successives avec les testeurs et des élargissements progressifs de l'audience initiale.

« Déjà si nos prototypes marchent, ils passent la première barrière. Absolument, énormément d'itérations avec les enseignants. L'année dernière on voyait les enseignants, 2 à 3 fois par semaines, une dizaine, un groupe. » (chercheur)

« Aujourd'hui, on ne cherche pas à en avoir plus. Dans les 60, un tiers n'a pas souhaité renouveler. Donc on cherche à retrouver 1/3 pour stabiliser un groupe de 60 personnes. » (porteur de projet)

« On va sortir, deux versions successives du jeu. Dès que ce sera stabilisé, en 2018, ce sera plus de la communication vers l'extérieur, vers des chercheurs. » (porteurs de projet)

Il y a également un enjeu qui dépasse chacun des projets et qui concerne les pratiques pédagogiques avec le numérique plus largement. Les projets constituent ainsi une opportunité, un levier concret pour former des professeurs à de nouvelles pratiques pédagogiques.

« Il y a quand même un enjeu de territoire. On a engagé un partenariat avec le rectorat et notamment la DAN (Direction Académique au Numérique). Eux ils voyaient l'intérêt pour former les enseignants au numérique » (porteur de projet)

Il s'agit donc pour cet usage de penser comment l'on prépare le terrain mais aussi les futurs réseaux d'appropriation de l'innovation.

2 - Interaction et animation des parties prenantes du côté du terrain

Mobiliser et garder des enseignants sur la durée ne va pas de soi. Si certains ont délégué cette tâche (au rectorat notamment), d'autres passent beaucoup de temps dans la mobilisation des «testeurs». La question ici, est la place de ce «public intermédiaire» de testeurs. Est-ce aussi à lui que s'adresse la plateforme, en tant que relais, personnes ressources, témoins...?

*«Il y a des enseignants qui ne sont pas venus, parce que absolument pas convaincu.»
(porteur de projet)*

«Ca s'est fait beaucoup par du réseau, pour trouver des formateurs qui étaient prêts à convaincre les enseignants à s'engager.» (porteur de projet)

*«On a des difficultés sur les terrains d'expérimentation : On nous a restreint à des classes de 4e en collège (uniquement mathématique) cela augmente les contraintes de recherche de panel. C'est le comité d'évaluation (une recommandation du jury) qui nous l'a imposé.»
(coordination scientifique)*

*« Aujourd'hui on recrute des gens sur une plateforme de marketing. On utilise «foulefactory». N'importe qui s'inscrit... . On pourrait être intéressé à avoir accès à un pool de testeurs, pour tester des proto. Un tel service qui aurait du sens, dans la philosophie e-FRAN. Aussi, un outils d'enquête auprès de différents publics, ce serait intéressant pour moi, d'avoir accès à ... par exemple, pour être sûr de savoir ce que je pense est vrai. »
(start-upper/chercheur)*

Se pose ensuite la question des réciprocitys possibles avec ce public. C'est-à-dire, penser non seulement la manière dont les projets peuvent «accéder au terrain» mais les modalités de mise en dialogue croisés entre acteurs de terrain, chercheurs, start-up, au-delà d'un projet en particulier.

*«Diffuser plus facilement, s'il y avait un blog... si chaque labo s'engage à faire au moins un post ou deux avec en contrepartie ou trouverais des testeurs avec une annonce du type «devenez testeur de la e-pédagogie» et qu'on leur offrait la possibilité de s'inscrire dans une newsletter, une base de donnée, et de solliciter en fonction des besoin des projets.»
(start-upper)*

«Diffuser des retours d'expérience des enseignants. Cela peut être un moyen de motiver la communauté enseignante à continuer à expérimenter» (porteur de projet)

D'autres acteurs sont d'ores et déjà destinataires, de par leur notoriété, d'interrogation d'un public enseignants.

« Nous on fait de la communication vers les conseillers d'éducation. Les enseignants nous contactent déjà. Par rapport à des questions spécifiques,... Nous publions beaucoup de choses... (chercheur).

Il y a également une mise en garde, par rapport à un canal de dialogue trop large, qui réclame un travail d'animation trop important par exemple.

«Le risque c'est de se retrouver avec un doctissimo ou des patients répondent à des patients.» (chercheur)

« Je ne crois pas au forum... Ce besoin est couvert par facebook.» (acteur impliqué dans l'élaboration d'e-fran)

Impliquer les acteurs de terrain constitue d'abord une nécessité pour les acteurs. Cela augmente ensuite l'audience et permet à e-FRAN d'atteindre son objectif de diffusion de l'innovation. Au-delà, la possibilité de faire dialoguer acteurs et chercheurs par exemple, constitue un levier d'animation collaborative d'une communauté e-FRAN, à condition de savoir encadrer ce même dialogue.

3 - Construction de la visibilité et de la légitimité des projets

Dans l'idée d'une plus grande visibilité des projets, les acteurs demandent des solutions plus ou moins intégrées en partant des outils existants (blogs et sites de projets) :

« Pour que cela ne devienne pas une plateforme en plus, juste pour que le ministère puisse faire sa communication » (Start-upper)

« Après c'est une problématique de recherche orientée par la conception, ça relève de la recherche-action, c'est pas très valorisé dans le milieu académique. J'ai toujours été en délicatesse avec des collègues. Il y a des jaloux, parce que c'est une démarche où il y a de plus en plus de sous au détriment d'une approche plus scientifique. »

« Un blog sur les 23 projets, je sais que je le lirai régulièrement » (porteur de projet)

« Le Blog : je ne suis pas sûr que cela soit vraiment alimenté, en général on commence un blog avec plein de bonnes intentions mais cela s'arrête au bout de quelque mois. Il n'y a rien de pire qu'un blog qui n'est pas alimenté régulièrement ! »

« Une revue e-FRAN, ça pourrait être un ensemble d'articles, d'annonces sur des événements annexes (conférences spécifiques, des colloques etc.) Médiatiser ce qu'il y a autour, médiatiser plus largement cela me semble super important et je pense que je suis prête à faire l'effort de partager via e-FRAN lorsque je trouverais un événement intéressant. » (coordinatrice scientifique)

Autrement dit, les acteurs cherchent à articuler leur communication avec l'identité d'e-FRAN et sont plutôt disposés à contribuer concrètement à un contenu partagé (avec un point de vigilance sur leur disponibilités et ressources). Ce sont les dynamiques de terrain, ainsi que des résultats intermédiaires puis finaux, qui peuvent contribuer à donner e-FRAN toute sa légitimité, en plus de la démarche d'ores et déjà affichée (en affichant des démarches pertinentes, innovantes, dynamiques, impliquantes...).

« L'objet serait de voir la valeur ajoutée de l'information apportée par la plateforme e-FRAN vis-à-vis des portails déjà largement utilisés par les écoles et les enseignants. Faut-il envisager certaines duplications ou faut-il envisager des partenariats avec des portails existants, pour qu'ils puissent soutenir et contribuer à une information e-FRAN tout à fait appropriée, sans pour autant que cela soit géré directement par la plateforme e-FRAN ? » (acteur impliqué dans l'élaboration d'e-FRAN)

e-FRAN est aussi considéré comme un levier potentiel de légitimité, par rapport à des projets assez particuliers et des positionnements de chercheurs parfois « marginaux » dans les milieux académiques.

La question de la visibilité, les projets de recherche adossés à la symbolique d'e-FRAN,

«Il y a beaucoup de gens de votre EIAH qui voient d'un mauvais œil un truc comme e-FRAN qui pourrait attirer beaucoup d'argent pour des projets qui a priori ont une moindre scientificité». (chercheur)

La question de la visibilité ne se pose pas dans les mêmes termes selon le point de vue que l'on adopte. Les acteurs économiques semblent moins intéressés par la visibilité - et les outils de communication commun à e-FRAN sont possibles uniquement par la légitimité apportée par une preuve d'efficacité scientifiquement validée.

«Pour nous, on a déjà une politique de visibilité, on a tous une politique de communication en tant qu'entrepreneur, celui qui n'en n'a pas, doit sérieusement se questionner, c'est plus pour les laboratoires de recherche. » (start-upper)

«Moi je verrai bien, dès qu'on fait une communication publique qu'on la voit sur le site e-FRAN. » (chercheur)

Côté chercheurs, il y a une envie de communiquer sur le processus de recherche lui-même, même si il y a différentes écoles et, aussi, différents besoins par rapport à e-FRAN.

«Notre projet scientifique, est en cours. On n'a pas forcément besoin d'un site web pour partager avec les publics.» (chercheur)

Mais aussi et avant tout, une envie de publier le plus largement possible les résultats :

«Médiatisation des projets : Nous n'avons pas encore communiqué sur le projet parce qu'on attend d'avoir des résultats. En terme de diffusion nous avons prévu d'organiser deux journées de présentation. il serait intéressant de pouvoir créer :

- *une page dédiée à nos événements*
- *une page dédiée à l'inscription des participants avec un service de diffusion par mail et d'annonce au réseau*
- *Un site vitrine de nos projets»*

Enfin, un enjeu partagé entre chercheurs et pilotes d'e-FRAN, réside dans la potentielle audience internationale :

« Il y a un enjeu de visibilité internationale. Les chercheurs me disent qu'il ne se passe rien en France. Donc, il y a un enjeu. Quelques projets de benchmark, ce serait intéressant ».

« Comment fabriquer un "côté vitrine" pour réunir. Faire savoir, et donner à voir, ce que c'est la recherche appliquée en milieu scolaires, quelques programmes ». (entrepreneur, impliqué dans l'élaboration d'e-FRAN)

Par rapport au moyens, on reste sur un réflexe largement tourné vers des restitutions «écrites» mais il y a matière à rendre les communications plus visuelles, en prenant en compte les contraintes légales et logistiques des projets.

« Par rapport à la vidéo, on fait régulièrement des vidéos autour du jeu, mais autour d'e-FRAN, ce n'est pas le cas. Maintenant, les questions de communication sont à peu près claires. Clairement, on sait qu'on doit aller faire des photos dans les classes pour avoir de la matière visuelle. Il y a eu de la vidéo tournée par des formateurs dans les classes, elles ont servi de mise en commun sur les pratiques lors de la journée de rencontre » (porteur de projet)

La légitimité d'e-FRAN repose sur plusieurs piliers. D'un point de vue scientifique, l'évaluation scientifique des résultats est très importante. Pour les acteurs, e-FRAN est porteur d'un capital de légitimité. Mais pour exploiter ce capital, il faut rendre à la fois e-FRAN et les projets plus visibles. Les acteurs considèrent que l'intégration de leurs outils de communication (blogs, sites...) à un site en mode "agrégation", leur permet à la fois de donner de la visibilité et de contribuer à construire une légitimité.

4 - Partage de l'ingénierie et méthodologies de projet et de recherche

Certains protagonistes nous ont fait part d'attentes très précises d'un point de vue du partage de connaissances, plutôt en mode back office.

« Là par exemple, j'aimerais bien savoir où ils en sont. Par exemple, ils ont des pages de présentations, des présentations dans les colloques. Nous on en a pas forcément. » (porteur de projet)

En même temps, les «limites» de ce qui peut être partagé sont nombreuses :

« Après, sur le détail, on ne peut pas tout partager. Qu'est-ce qu'on ne peut pas partager ; le plan du proto, ni même nos maquettes. Il y a quand même des concurrents qui traînent. » (chercheur)

Notamment, par rapport à la première année d'e-FRAN qui vient de s'écouler, plusieurs questions relatives à l'ingénierie de projets ou de méthodologies très spécifiques à ces questions, sont évoquées.

« Moi ce qui m'intéresse dans les autres projets e-FRAN c'est de voir les méthodes de R&D. Je suis très intéressé par la façon dont mes collègues chercheurs vont gérer cette problématique, sur le plan épistémologique, scientifique. » (chercheur)

« Clairement, on n'a pas eu d'échanges par rapport à des problématiques face auxquels on s'est plutôt posé les mêmes questions : comment élaborer les conventions avec les autres partenaires, des problématiques de droit d'auteur. Les résultats de recherche à qui ils appartiennent, comment on les qualifie. » (porteur de projet)

«Tout le travail d'e-FRAN, il faut qu'on mette en place un programme de suivi. Le premier réseau, comme espace de co-création entre chercheur» (entrepreneur, impliqué dans l'élaboration d'e-FRAN)

« Par rapport à l'exemple BMW Guggenheim lab, ce qui me semble intéressant dans cette démarche est la façon dont l'ensemble des étapes de making-off ont été collectées de façon à permettre un partage avec des communautés intéressées durant la phase de réflexion, mais aussi de façon à préparer les grands temps forts de partage / exposition physique et en ligne.»

En même temps, diverses réticences face au partage de connaissances sont également réelles : *« Je pense qu'il y aurait vraiment la place à de l'interdisciplinaire, mais le problème c'est qu'on n'arrive jamais à travailler ensemble. Il y a tellement le poids de la guerre de financement. » (start-upper)*

La question, dès lors, est de cibler, voire de commander et de guider des contributions relativement précises.

« Nous on partagerait des choses, mais ça demande à ce que quelqu'un vienne les chercher. On ne publierait pas tous nos comptes-rendus tels quels parce qu'il y a des choses qui ne marchent pas et on n'a pas envie de s'en vanter. Différents niveaux de confiance, et donc de public, voire de règles pour pouvoir partager ses échecs, on se sentirait un peu moins seuls parfois. » (porteur de projet)

« Processus en cours de route, les acteurs se posent toujours beaucoup de questions sur comment monter des partenariats avec des établissements, donc ce serait intéressant de montrer comme s'y prendre ; ce qui marche ou pas, pour mener des projets ou pas... » (start-upper)

Pour éviter tout doublon, ces retours sur le processus en cours pourraient se traduire par des reportings dont une partie serait «partagée», une autre destinée au comité e-FRAN.

« Comment faire de l'essai-erreur, montrer les échecs, ce serait le monde idéal. » (Mission Monteil)

« Un des sujets, comment on peut montrer la méthodologie, acteurs de terrain, académie, presque une ligne éditoriale pour montrer tel sujet, tel sujets ... » (entrepreneur, impliqué dans l'élaboration d'e-FRAN)

« On devrait pousser tout le monde, de faire post-mortem, pourquoi ça n'a pas marché. » (start-upper)

« La priorité à mes yeux est de concevoir un outil au service pour chacun des projets, qui facilite leur reporting collégial, permette de répondre le plus facilement possible aux obligations qui leur incombent. » (entrepreneur, impliqué dans l'élaboration d'e-FRAN)

Les acteurs sont demandeurs en matière de partage des connaissances et d'ingénierie, liée aux projets et à la recherche. Ce domaine est toutefois tellement vaste qui nécessite d'être cadré et pensé au travers des modalités très précises de reporting collégial par exemple et une animation centralisée qui identifie des zones de mutualisation possibles.

5 - Favoriser le réseau et les fertilisations croisées

La mise en réseau des acteurs, au-delà du réseau e-FRAN, est à la fois une condition de réussite d'une plateforme et un effet possible de certaines fonctions facilitant la mise en lien. En soi, les acteurs ne s'attendent pas qu'une plateforme réalise des miracles dans le domaine. Le réseautage entre acteurs dépend d'une ambiance globale (et des stimulations), puis des réseaux de confiance qui se créent à travers la rencontre et l'interconnaissance.

« Ce qui m'intéresse, c'est les rencontres informelles de type séminaire. Plus que des choses écrites. On sait les uns les autres, ce qu'on fait. Si on peut se voir plus, ça m'irait. »
(chercheur)

« Une cartographie interne des acteurs, une base de contact si j'en voyais l'utilité. C'est sûr ! »
(chercheur)

« L'annuaire : c'est intéressant de le penser comme une Cartographie, avoir une approche «territoire» de l'annuaire »

« A un certain moment, a été évoqué la possibilité d'offrir aux porteurs de projets, un soutien ou l'organisation de webinars sur un certain nombre de domaines particuliers, comme les approches d'échantillonnage, les protocoles de recherche s'appuyant sur des groupes témoins et contrôle, les aspects liés à la protection des données, l'approche au niveau des outils learning analytics,etc. Cet aspect-là aussi va être consommateur de ressources et va nécessiter un certain type d'animation. » (acteurs stratégique)

La nécessité d'animer la mise en réseau fait plutôt consensus, mise à part certains acteurs déjà sur-sollicités. Des outils tels que l'annuaire sont les bienvenues. Pour créer une dynamique et inciter les acteurs à entrer en lien, il semble nécessaire de créer les espaces de rencontres et d'interconnaissance, y compris en hors ligne.

5 - Qui sont les publics cibles ?

La plupart des acteurs sont en capacité d'énumérer avec une certaine facilité la pluralité des «groupes d'acteurs», concernés par e-FRAN : les opérateurs des projets e-FRAN, les bénéficiaires des résultats des projets, à savoir les écoles, enseignants, les chercheurs associés aux projets, les académies... et en déduisent une multi-fonctionnalité de la plateforme.

« Il semble que cette plateforme puisse s'adresser à différents types de publics » est la phrase qui revient régulièrement, notamment de la part des acteurs stratégiques. Les porteurs de projets sont rattrapés par cette complexité tout en distinguant plus finement les publics cibles et contributeurs de la plateforme. »

Aussi, ils situent l'outil par rapport aux outils de collaboration d'ores et déjà existants, notamment internes.

S'il ne semble pas possible par la seule enquête, d'extraire de l'ensemble des attentes, des usages existants et possibles, un public cible unique ; pour autant, nous constatons que les attentes convergent au sujet de la nécessité de toucher et d'impliquer les usagers finaux ; enseignants et plus largement communautés éducatives. Cette attente s'incarne dans les points 1,2 et 3 énumérés plus haut.

Atteindre le public des usagers finaux, les enseignants aujourd'hui testeurs et demain - en nombre plus important - porteur de nouvelles pratiques pédagogiques, est aujourd'hui considéré comme une des conditions de réussite des innovations et de la diffusion des résultats potentiellement positifs. Il y a donc un enjeu de diffusion des innovations qui passe par le lien avec le terrain, la visibilité et la construction d'une légitimité plus importante.

Les enseignants constituent une cible, voire une préoccupation pour l'ensemble des acteurs. A cet endroit, la perception des acteurs des projets, leur soucis «pragmatique» de réussite, vient compléter une vision plus stratégique portée par la ministère. Plutôt que d'en faire l'unique public cible (ce qu'ils ne sont pas), il semble imaginable de les positionner comme "locomotive".

En conclusion, il ne s'agit pas d'exclure tel ou tel public. Il y a une opportunité à concevoir le site de façon à ce qu'il soit hautement attractif pour les enseignants et entraîner à partir de là l'ensemble des autres acteurs qui sont justement attirés, de façon direct ou indirect, par l'interaction avec ce même public des enseignants.

6 / Qui seraient les publics contributeurs ?

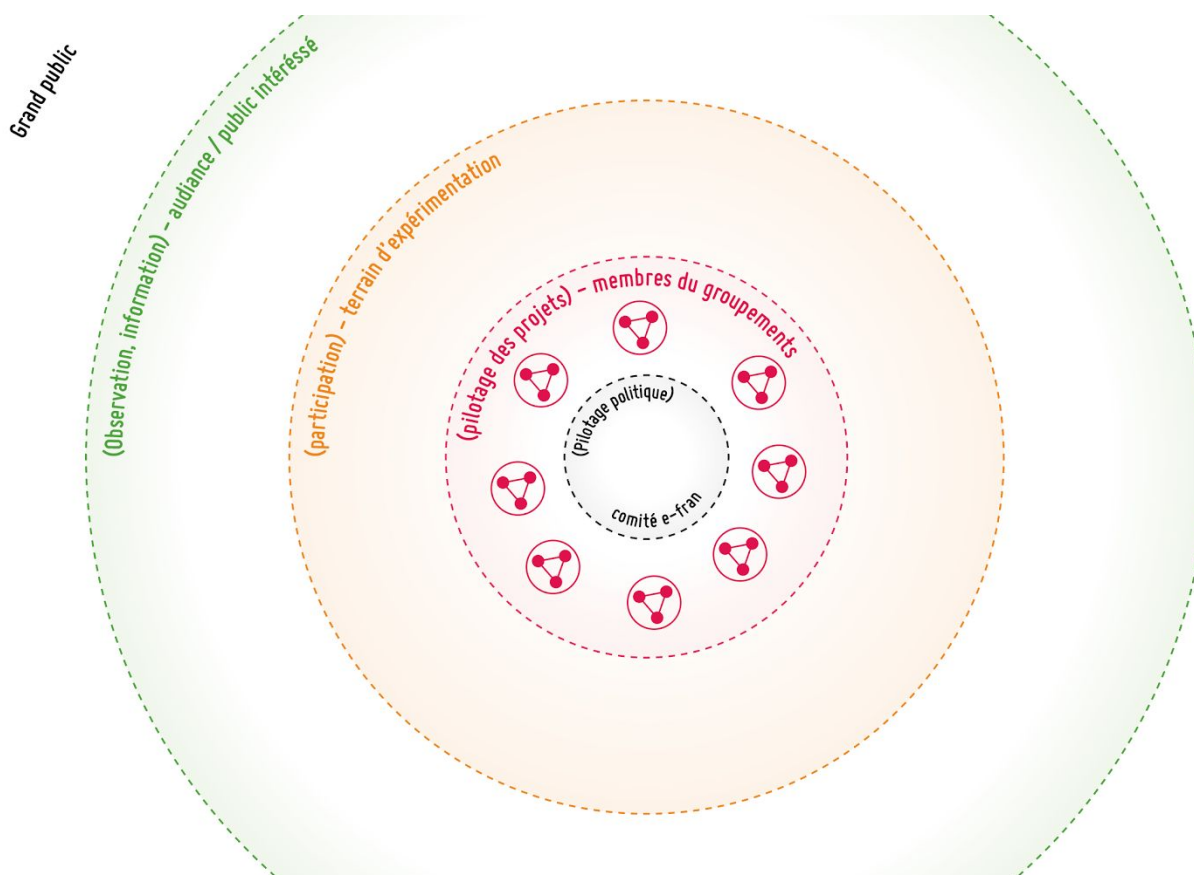
Au-delà d'un public cible passif, simple récepteur des messages et de contenus, la dimension collaborative dont e-FRAN cherche à se doter, nous invite à penser l'implication des publics-cibles, entre autres, via leur mode de contribution sur la plateforme. Rappelons qu'e-FRAN ne se construit pas sur un terrain complètement vierge, il existe bien des réseaux, voire, dans une certaine mesure, des « communautés » qu'il convient d'élargir.

« C'est un vrai accent sur les sciences cognitives. C'est pour ça qu'il y a du lien (avec certains collègues chercheurs d'autres projets), parce qu'on est une petite communauté. Mais il y a beaucoup de gens qui se plaignent » (Start-upper)

L'enjeu est de garder et de construire une plateforme cohérente, intégrant plusieurs axes de contribution et de niveaux d'implication possible.

En partant des entretiens, nous avons affinés une « cartographie » des acteurs, et leur agencement dans le dispositif e-FRAN. Nous avons ainsi représenté les dynamiques de communauté en cercles concentriques, illustrant les différents niveaux d'implication et de leadership au sein de la communauté d'e-FRAN.

Axe de communication favorable à l'émergence d'une communauté e-FRAN

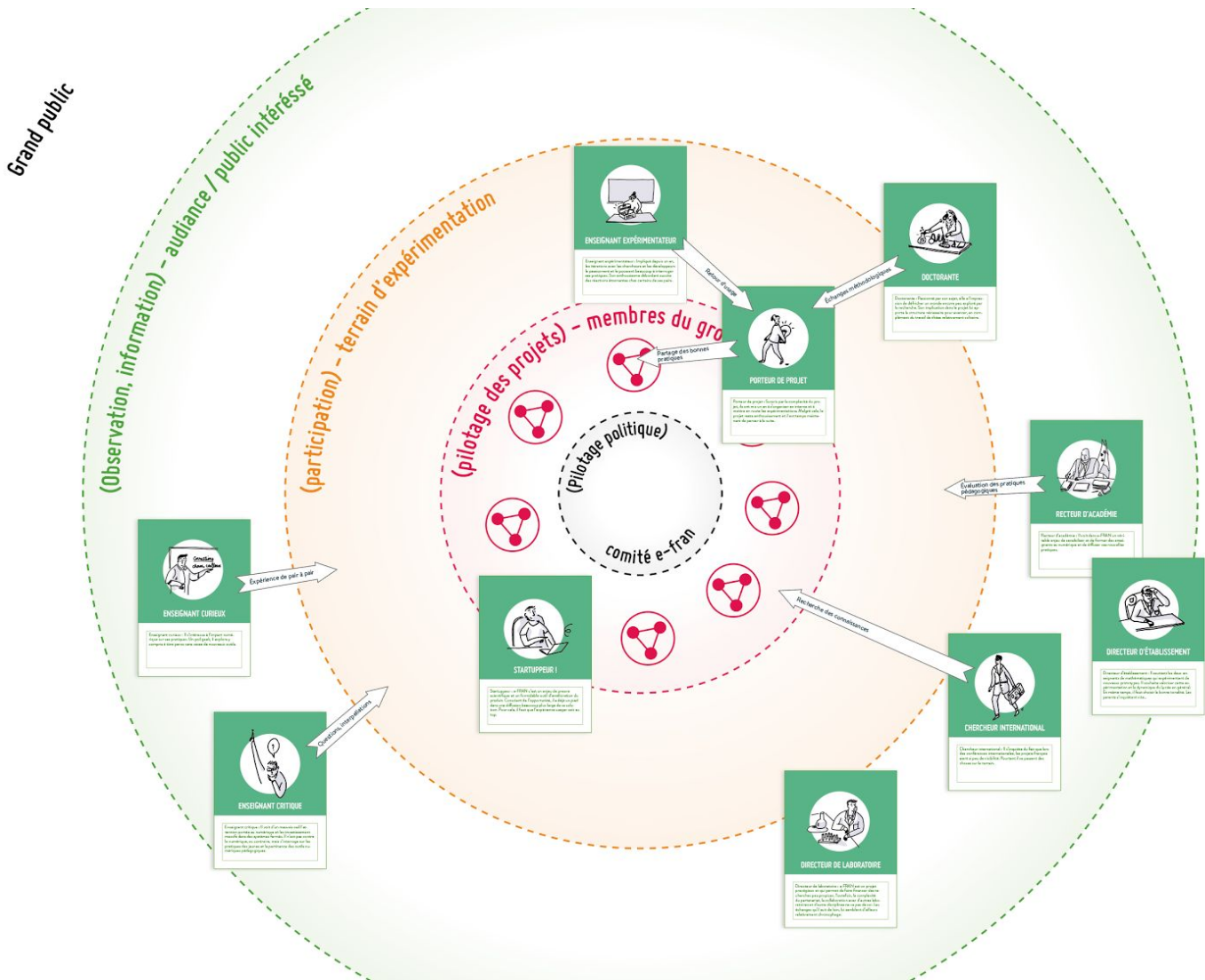


En positionnant des personas, construits à partir de nos échanges, nous avons cherché à identifier les modes d'implication de chaque acteur.

Les personas type :

- **Enseignant curieux** : Il s'intéresse à l'impact numérique sur ses pratiques. Un poil geek, il explore y compris à titre perso sans cesse de nouveaux outils.
- **Enseignant critique** : Il voit d'un mauvais oeil l'attention portée au numérique et les investissements massifs dans des systèmes fermés. Il n'est pas contre le numérique, au contraire, mais s'interroge sur les pratiques des jeunes et la pertinence des outils numériques pédagogiques.
- **Enseignant expérimentateur** : Impliqué depuis un an, les itérations avec les chercheurs et les développeurs le passionnent et le poussent beaucoup à interroger ses pratiques. Son enthousiasme débordant suscite des réactions étonnantes chez certains de ses pairs.
- **Directeur de laboratoire** : e-FRAN est un projet prestigieux et qui permet de faire financer des recherches peu propices. Toutefois, la complexité du partenariat, la collaboration avec d'autres laboratoires et d'autres disciplines ne va pas de soi. Les échanges qu'il suit de loin, lui semblent d'ailleurs relativement chronophage.
- **Directeur d'établissement** : Il soutient les deux enseignants de mathématiques qui expérimentent de nouveaux prototypes. Il souhaite valoriser cette expérimentation et la dynamique du Lycée en général. En même temps, il faut choisir la bonne tonalité. Les parents s'inquiètent vite...
- **Chercheur international** : Il s'inquiète du fait que lors des conférences internationales, les projets français aient si peu de visibilité. Pourtant il se passent des choses sur le terrain.
- **Recteur d'académie** : Il voit dans e-FRAN un véritable enjeu de sensibiliser et de former des enseignants au numérique et de diffuser ces nouvelles pratiques.
- **Startuppeur** : e-FRAN c'est un enjeu de preuve scientifique et un formidable outil d'amélioration du produit. Conscient de l'opportunité, il a déjà un pied dans une diffusion beaucoup plus large de sa solution. Pour cela, il faut que l'expérience usager soit au top.
- **Doctorante** : Passionnée par son sujet, elle a l'impression de défricher un monde encore peu exploré par la recherche. Son implication dans le projet lui apporte la structure nécessaire pour avancer, en complément du travail de thèse relativement solitaire.
- **Porteur de projet** : Surpris par la complexité du projet, ils ont mis un an à s'organiser en interne et à mettre en route les expérimentations. Malgré cela, le projet reste enthousiasmant et il est temps maintenant de penser à la suite.

Dynamique d'implication dans la communauté e-FRAN



En termes d'implication, un des points de vigilance concerne les acteurs privés:

« La communauté e-FRAN ne fait pas sens pour les entreprises. Là où je vois ce qui nous rassemble beaucoup, ce sont des choix fait par le ministère dans les choix des projets : accès sur la rigueur des protocoles de recherches « evidence based ». (start-upper/chercheur)

« La place de l'expérimentation dans l'éducation et les SHS, c'est ancien. La où je vois plus de controverses, c'est plus dans la collaboration avec le privé. Quelque part, c'est la question d'où s'arrête l'intérêt général. »

Pour autant, il n'y a pas moins d'interdépendance, entre chercheurs et start-up, par exemple,

« C'est vraiment une des caractéristiques de ce projet, on est vraiment efficient. On est très raccord, un bon alignement, pas pour les mêmes raisons. Les industriels ont bien évidemment envie de faire de l'argent. Moi je suis un passionné de la méthodologie de recherche à travers des expérimentations. » (Chercheur)

Ainsi qu'un objectif partagé.

« Nous on vit de notre techno, mais plutôt des entreprises. Notre objectif, c'est avant tout de faire avancer la recherche et si ça réussit, ça va nous faire avancer notre produit... » (Start-upper)

De façon sous-jacente, la plateforme et plus largement l'animation de la communauté doit permettre à chacun d'engager une action propice à l'implication. (l'enseignant curieux peut devenir testeur).

7 - Quelles projections sur les qualités nécessaires à la future plateforme ?

Les projections de la future plateforme sont nombreuses. Il y a une réelle convergence autour d'une approche tournée vers la complémentarité avec l'existant, la sobriété et la nécessité d'animer la plateforme et donc la communauté.

« Pour le blog, s'il y a un coordinateur, qui nous passe une commande, ce serait intéressant d'avoir des commandes. Nous on pourrait y contribuer. Sur des thématiques, un animateur viendrait parfois chercher de bonnes réponses. »

(porteur de projet)

« Il semble indispensable que la plateforme e-FRAN puisse bénéficier d'un web editor/ rédacteur au moins sur un équivalent temps plein, compte tenu de l'importance d'aller collecter de l'information, de la rassembler, de la conditionner et de la restituer. »

(acteur impliqué dans l'élaboration d'e-FRAN)

« Le fait d'avoir une plateforme s'adressant à un public aussi varié va imposer de définir une structure permettant la navigation simple et une réponse appropriée en fonction des attentes de ces différents publics. »

(acteur impliqué dans l'élaboration d'e-FRAN)

« Il faudra une ligne éditoriale. Une sorte de café pédagogique beaucoup plus quali, un site de références pour tous les enseignants qui s'intéressent à l'innovation techno... »

(acteur impliqué dans l'élaboration d'e-FRAN)

« Est-ce qu'on crée un outil propre, ou est-ce qu'on utilise slack (groupe de discussion, des groupes thématiques). C'est toujours l'outil orienté le plus UX qui l'emporte... Moi je pense qu'il faut créer un outil très simple, à quoi ça sert. »

(acteur impliqué dans l'élaboration d'e-FRAN)

« L'un des objectifs d'e-FRAN serait aussi de pouvoir communiquer au niveau de l'impact des projets et des pratiques éducatives. Peut-être faudrait-il analyser les synergies susceptibles d'être développées avec d'autres portails existants ? »

Il paraît évident que la contrainte temps/ressources des acteurs est un des obstacles majeurs à leur contribution et implication possible.

« Or, chaque groupement rassemble des acteurs très divers (laboratoires de recherche, étudiants-chercheurs, enseignants, associations, petites start-up...) n'ayant probablement qu'une connaissance partielle des méthodes de suivi et d'évaluation attendues... et vraisemblablement peu de temps à y consacrer. Ainsi, pour ne prendre que le cas des quelques TPE digitales engagées dans les projets e-FRAN, même si ces projets sont au coeur de leur développement, leurs équipes réduites seront sans doute centrées sur leur capacité à

livrer une solution technologique opérationnelle, etc. » (entrepreneur, impliqué dans l'élaboration d'e-FRAN)

« Mais, il y a déjà beaucoup de communauté il faut vraiment faire attention à ne pas être redondant avec l'existant. »

« Enfin, e-FRAN va aussi développer et renforcer une communauté de chercheurs pour renforcer l'ensemble des travaux de recherche dans ce domaine. Sur un certain nombre de thématiques, l'objet serait de pouvoir communiquer sur les résultats et sur les avancées de la recherche. Là aussi, il conviendrait de voir si la plateforme e-FRAN doit absolument prévoir une composante particulière ou si cela peut se faire en articulation avec d'autres portails existants. »

Le collaboratif a besoin d'un mode d'emploi. Il s'agit d'intégrer la plateforme dans les modes de reporting, de publication, de restitution, de communication d'ores et déjà attendus dans le cadre des financements e-FRAN.