

## **L'innovation pédagogique à l'université marocaine: un véritable défi à poursuivre**

### **Educational Innovation at the Moroccan university: a real challenge to pursue**

**Dounia JNAH**

Doctorante

Faculté des Lettres et des Sciences Humaines

Université Sultan Moulay Slimane, Beni Mellal

Laboratoire de Recherches Appliquées sur la Littérature, la Langue, l'Art et les Représentations Culturelles

Maroc

**Noreddine HANINI**

Enseignant-chercheur

Faculté Polydisciplinaire

Université Sultan Moulay Slimane, Beni Mellal

Laboratoire de Recherches Appliquées sur la Littérature, la Langue, l'Art et les Représentations Culturelles

Maroc

**Date de soumission :** 22/11/2023

**Date d'acceptation :** 08/02/2024

**Pour citer cet article :**

JNAH. D & HANINI. N. (2024) «L'innovation pédagogique à l'université marocaine : un véritable défi à poursuivre», Revue Internationale du chercheur «Volume 5 : Numéro 1» pp : 44-65

## Résumé

Cet article se focalise sur l'exploration de l'innovation dans le contexte de l'enseignement supérieur au Maroc. Il se propose d'examiner les pratiques innovantes en pédagogie, d'analyser les défis et de discuter des perspectives visant à améliorer la qualité de l'enseignement, en mettant l'accent sur la performance du secteur, les approches pédagogiques novatrices pour transformer le modèle éducatif, ainsi que la gestion de l'acte éducatif à l'université. Pour ce faire, une recherche documentaire a été employée, impliquant l'analyse de documents officiels de référence et l'évaluation des réalisations dans le domaine. Les conclusions de cette étude mettent en lumière une problématique préoccupante : un manque de cohérence flagrant entre les initiatives d'innovation dans l'enseignement supérieur et les besoins actuels du système éducatif, de même que les défis auxquels il est actuellement confronté. Notre analyse révèle de façon incontestable la nécessité d'entreprendre un chantier de réformes ambitieux visant à remédier à cette situation et à harmoniser l'innovation pédagogique avec les impératifs et enjeux du secteur éducatif.

**Mots clés :** Innovation ; Pédagogie ; Université ; Défis ; Enjeux.

## Abstract

This article focuses on exploring innovation in the context of higher education in Morocco. It aims to examine innovative pedagogical practices, analyze challenges, and discuss perspectives for improving the quality of education, with an emphasis on the sector's performance, innovative pedagogical approaches to transform the educational model, and educational management at the university level. To achieve this, a qualitative methodology was employed, involving the analysis of official reference documents and an evaluation of achievements in the field. The conclusions of this study highlight a concerning issue: a striking misalignment between innovation initiatives in higher education and the current needs of the education system, as well as the challenges it currently faces. Our analysis undeniably reveals the imperative need for an ambitious reform initiative to address this situation and align pedagogical innovation with the imperatives and challenges of the education sector.

**Keywords :** Pedagogical innovation, higher education, Moroccan context, challenges, and issues.

## Introduction

Positionné au sommet de la hiérarchie du système de l'éducation et de la formation, l'enseignement supérieur demeure un socle incontournable pour l'évolution et le développement du pays. Il est chargé du projet de la formation des jeunes et de la production du savoir, et est censé répondre aux enjeux sociétaux dans un contexte de mondialisation (INESEFRS, 2018). En effet, il va sans dire que l'enseignement supérieur a depuis toujours fait l'objet d'un regard attentif de la part des chercheurs dans plusieurs domaines. Le rôle et les missions de l'université, maillon terminal de l'institution scolaire, sont aussi sujets de débat ou même de polémique.

Dans le contexte de la mondialisation, la concurrence économique des différents pays est de plus en plus féroce. En outre, l'enseignement supérieur est directement confronté à la forte demande de compétitivité internationale. Il est donc nécessaire de former des profils de haut niveau capables de relever des défis, particulièrement importants, dans un pays en voie de développement tel que le Maroc (CSEFRS, 2018). En ce sens, la poursuite d'un enseignement de qualité, notamment au niveau universitaire, continue d'être une préoccupation majeure partagée par tous les acteurs concernés.

À tout moment et partout dans le monde, les systèmes d'éducation et de formation sont constamment confrontés à des changements majeurs et déroutants à plusieurs égards : la diversification des profils des étudiants, la massification des effectifs, le réaménagement des méthodes et des dispositifs d'enseignement, la prise de conscience de l'échec considérable en premier cycle, la préparation des profils à un marché d'emploi où les grandes mutations technologiques jouent un rôle crucial, etc. Comme les contraintes se complexifient de plus en plus, les établissements de l'éducation et de la formation sont interpellés à repenser profondément leurs vocations, leur leadership, leurs pratiques enseignantes, leurs modalités d'évaluation, etc. Face à cette conjoncture inquiétante, l'innovation pédagogique constitue une force motrice pour la survie et l'évolution de l'université. Indubitablement, l'instauration de cette voie novatrice au sein du domaine de l'enseignement supérieur requiert une phase préliminaire d'évaluation méticuleuse, visant à perfectionner son rendement en faveur du modèle conceptuel avancé par Mantouzi et Said. (2023). Cette approche préconise une fusion harmonieuse entre l'intégration de l'intelligence artificielle et le développement des compétences relationnelles, communément appelées "soft skills".

Nonobstant ces perspectives prometteuses, le système éducatif marocain demeure en proie à une crise persistante. Il n'a pas échappé à cette tendance. En effet, depuis son établissement, il a été soumis à diverses réformes visant plusieurs objectifs, notamment la résolution des problématiques émergentes liées à l'innovation pédagogique au sein des établissements d'éducation et de formation. Ces réformes ont pour but de leur permettre de s'adapter aux évolutions incontournables qui ont lieu.

Au Maroc, l'innovation n'était pas considérée comme une priorité par les autorités publiques jusqu'à l'année 2000 (Attou et Arouch, 2016). Ce n'est qu'avec l'adoption de la nouvelle loi 01-00 sur l'organisation de l'enseignement supérieur que l'État a initié un processus visant à mettre en place un écosystème national favorable au développement de la recherche scientifique et de l'innovation (Attou, Arouch, 2016). La question qui se pose alors est de savoir dans quelle mesure l'innovation peut contribuer à améliorer la qualité de l'enseignement supérieur.

Il ne fait pas de doute que la mondialisation et son lot de mutation sont indiscutablement affectés la vie des sociétés. Se soustraire à la concurrence est donc devenu indispensable. Pour répondre à ces besoins pressants, les systèmes de l'enseignement supérieur recherchent en permanence la performance de leurs services par le truchement du changement et de la créativité. Avec cet esprit d'excellence, de compétitivité et de normalisation, la *Charte nationale de l'éducation et de la formation* (1999) place l'innovation au premier plan. En effet, le levier 11 de ladite charte souligne la nécessité « d'encourager l'excellence, l'innovation et la recherche scientifique ». Ce processus nécessite donc un engagement collectif en tant qu'approche bénéfique pour améliorer les aptitudes et les compétences des différents acteurs du système de l'enseignement supérieur, leur intelligence et leurs talents.

Force est de constater que l'innovation en éducation aujourd'hui n'est pas une option, mais une nécessité (Romainville, 2008). Cette injonction massive à l'innovation nous amène à formuler les questions suivantes :

- L'université marocaine constitue-t-elle un espace d'innovation pédagogique ?
- Quelle est l'importance du concept de l'innovation dans les mesures réformatrices en milieu universitaire marocain ?
- S'agit-il d'un facteur déterminant pour la promotion et l'avenir de notre système éducatif ?
- A quels défis et problèmes l'enseignement supérieur marocain est-il confronté en termes d'innovation pédagogique.

Afin de répondre à ces questions de manière approfondie, nous avons adopté une approche analytique stratégique en nous concentrant délibérément sur les bases de données clés, notamment Google Scholar, ResearchGate et Academia. En utilisant des mots-clés tels que "innovation pédagogique", "enseignement supérieur" et "innovation technologique", cette méthodologie a été déployée pour identifier méticuleusement des articles de premier plan. Ces travaux ont joué un rôle crucial en éclairant de manière significative l'aspect théorique du domaine de l'innovation pédagogique dans l'enseignement supérieur. Par la suite, nous avons examiné les politiques mises en place concernant l'innovation pédagogique au sein des universités marocaines. Cette démarche nous a offert la possibilité de donner un cadre contextuel à notre recherche exploratoire.

Dans une première étape, notre démarche consistera à élaborer une définition approfondie de l'innovation pédagogique en nous appuyant sur les différentes acceptions proposées par les auteurs consultés. En second lieu, nous nous pencherons sur les politiques novatrices adoptées dans l'enseignement supérieur marocain. Le troisième volet de notre analyse se focalisera sur les interrelations entre les technologies de l'information et de la communication (TIC) et les innovations pédagogiques dans le contexte de l'enseignement supérieur au Maroc. En ce qui concerne le quatrième point, notre attention sera dirigée vers l'exploration du rôle essentiel de l'enseignant dans le processus d'innovation pédagogique. Enfin, nous concluons en examinant les défis entravant la concrétisation d'un projet innovant au sein de l'université.

### **1. Qu'entendons-nous par innovation pédagogique ?**

Ces dernières années, l'innovation est devenue un concept qui suscite un intérêt croissant dans les domaines de l'éducation et de la formation. Il est au cœur des discussions non seulement des enseignants et des étudiants, mais également des décideurs politiques et des gestionnaires (Béchar, 2001). De manière significative, l'innovation est perçue comme une solution miracle pour résoudre les défis qui entravent le secteur de l'éducation, avec pour objectif de dynamiser le domaine éducatif. Le terme est devenu tellement omniprésent qu'il est aujourd'hui considéré comme une réalité souhaitable et inestimable dans pratiquement tous les domaines (Lison et Jutras, 2014).

En éducation, le concept d'innovation a émergé relativement récemment dans la littérature pédagogique, notamment vers la seconde moitié du XXe siècle (Lemaître, 2018). Il a d'abord vu le jour dans le monde anglo-saxon avant de se répandre dans le monde francophone (Lemaître, 2018 ; Lison et Jutras, 2014). Par ailleurs, diverses disciplines telles que la

sociologie, l'économie, la psychologie sociale, l'anthropologie et la technologie, ont contribué à l'essor de ce concept, qui a fait son apparition dans le domaine éducatif (Cros, 1997).

Françoise Cros (1997) s'est livrée à une synthèse des différentes définitions données au concept, tout en cherchant à les adapter au contexte éducatif. A tout prendre, elle a reconnu la difficulté d'une définition consensuelle de la notion, étant donné son caractère polysémique, et la complexité de sa conceptualisation en éducation (Lison et Jutras, 2014 ; Audrin, 2019).

Par ailleurs, plusieurs chercheurs ont tenté de cerner la nature d'une activité innovante. Selon Lison et Jutras(2014), une action innovatrice peut être définie comme l'introduction d'un nouveau produit au sein d'un contexte déjà établi. Cela dit, le défi ne se limite pas uniquement à l'objet de discussion ou à son contenu, mais englobe également l'amélioration de ce qui préexistait.

En ce qui a trait à l'enseignement supérieur, comme le soulignent divers auteurs, entre autres Béchard (2001), l'innovation pédagogique englobe essentiellement tout ce qui transcende les méthodes magistrales traditionnelles. Le domaine de l'enseignement supérieur, souvent perçu comme conservateur, est parfois critiqué pour ses pratiques routinières qui ne répondent pas toujours aux attentes des étudiants. Par conséquent, le caractère créatif de l'innovation réside principalement dans la divergence par rapport à la norme, que ce soit sur le plan pédagogique ou curriculaire. Béchard (2001), dans sa revue de littérature, met en lumière la confusion fréquente entre l'innovation pédagogique, l'innovation technologique et les réformes imposées ou négociées au niveau du programme d'études (cité par Lemaître, 2018).

La lecture des recherches sur l'innovation pédagogique offre de nombreuses définitions, toutes étroitement liées à l'idée de changement, de transformation et de nouveauté, sans pour autant restreindre les domaines concernés par ce processus (Cros, 1997). Selon Lemaître (2018) et Cros (2007), le terme d'innovation englobe les modifications apportées aux programmes, aux structures institutionnelles ou aux pratiques, résultant de la nécessité d'adopter une approche innovante, considérée comme une véritable philosophie partagée. Par surcroît, Béchard et Pelletier (2004) analysent les innovations pédagogiques en les répartissant en cinq niveaux distincts : environnemental (au niveau de l'environnement universitaire), institutionnel, organisationnel (au sein des services administratifs), opérationnel (dans le cadre de la salle de classe) et individuel (impliquant enseignants et étudiants) (cité par Lemaître, 2018).

Dans leur ouvrage intitulé *Innover dans l'enseignement supérieur*, Bédard et Béchard (2009) présentent un cadre conceptuel et opérationnel qui permet d'aborder l'innovation au sein des programmes d'études, influençant ainsi les processus institutionnels. Leur contribution à la

réflexion sur l'innovation dans l'enseignement supérieur se matérialise par la création, la mise en place et l'évaluation d'outils pédagogiques. En conséquence, ils définissent l'innovation pédagogique de la manière suivante :

*« L'innovation est une activité délibérée qui tend à introduire de la nouveauté dans un contexte donné, et qu'elle est pédagogique parce qu'elle cherche à améliorer substantiellement les apprentissages des étudiants en situation d'interaction et d'interactivité. En contexte universitaire, les innovations pédagogiques sont souvent décrites comme tout ce qui ne relève pas de l'enseignement magistral, méthode encore utilisée par une très grande majorité de professeurs. »*(Béchar, 2001)

Selon Béchar et Pelletier (2002), l'innovation pédagogique dans l'enseignement supérieur s'articule autour de cinq étapes clés illustrées dans le schéma suivant :

**Figure N°1 : Les étapes du processus d'innovation en enseignement supérieur**

**Source : Béchar et Pelletier (2002)**



Ainsi, le processus d'innovation pédagogique dans l'enseignement supérieur s'articule autour de cinq étapes cruciales : la conception, la construction, l'implantation, l'évaluation et la diffusion. Entre ces phases, des ajustements sont effectués aux niveaux stratégique, structurel et opérationnel afin de garantir la cohérence globale du projet.

- La phase de l'« idéation » englobe trois dimensions essentielles : le diagnostic stratégique, l'analyse des besoins et l'identification des opportunités.
- La phase de la construction implique l'analyse des besoins des étudiants, l'identification des ressources matérielles et immatérielles requises, ainsi que la planification du design de l'innovation pédagogique.
- La phase de l'implantation se décline en trois dimensions distinctes : la préparation des infrastructures, la formation des enseignants et la présentation de l'innovation.
- La phase de l'évaluation repose sur trois points clés : l'évaluation des étudiants, l'évaluation des enseignants (à la fois les enseignants traditionnels et les innovateurs), ainsi que l'évaluation intra et interinstitutionnelle.
- Enfin, l'étape de la diffusion vise à promouvoir la dynamique de développement des innovations pédagogiques, en les faisant connaître et en les encourageant à se propager dans d'autres départements ou facultés.

## **2. L'enseignement supérieur marocain et les politiques d'innovation**

Les systèmes éducatifs et de formation sont actuellement confrontés à des changements majeurs, tant en ce qui concerne leur public, leurs valeurs, les attentes de la société que les exigences économiques. Ces transformations posent de nouveaux défis aux universités, en les poussant à repenser de manière profonde et continue leurs missions, leurs structures pédagogiques, leurs méthodes d'évaluation, leur organisation et leur mode de gouvernance. Dans ce contexte, l'innovation pédagogique apparaît comme un levier de changement capable de relever ces défis.

Dans le but d'adapter en permanence l'ensemble des missions du système éducatif et de formation aux circonstances évolutives, le Maroc a élaboré une vision stratégique de la réforme pour la période 2015-2030, mettant en avant le levier de la « promotion de la recherche scientifique et technique ainsi que de l'innovation » (levier 14). Cette démarche vise à aborder de manière centrale la question de la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage au Maroc, une préoccupation majeure identifiée par le Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique (CSEFRS) dans sa vision stratégique de la réforme

2015-2030. En effet, cette finalité découle des constats résultant de nombreuses tentatives de réforme qui ont mis en évidence des difficultés et des problèmes persistants. Ainsi, il devient essentiel de soutenir les politiques d'innovation pour maintenir la compétitivité sur la scène mondiale.

Les responsables du système éducatif marocain sont certainement préoccupés par l'introduction de mesures innovantes dans le processus éducatif (Ezzaki, 2018). Cet argument se reflète dans des interventions telles que :

- ✓ la création d'un centre dédié au renouvellement continu de la pratique pédagogique, en l'occurrence le CNIPE<sup>1</sup> qui a pour mission:
  - de promouvoir et de développer des programmes de coopération technologique avec les entreprises ;
  - d'encourager les projets de promotion, de développement et de maintenance des moyens didactiques ;
  - de superviser la recherche et la documentation pédagogiques et d'en assurer la diffusion ;
  - de développer et d'expérimenter les techniques d'information et d'orientation scolaire et professionnelle ;
  - de promouvoir les technologies éducatives, les ressources multimédia et les techniques de communication.
  - d'expérimenter les programmes et les méthodes d'enseignement et de formation.
- ✓ la mise en place du concours national des enseignants innovants, une initiative visant à encourager la créativité et l'innovation tout en élargissant le réseau des enseignants novateurs dans les seize académies régionales d'éducation et de formation ;
- ✓ l'organisation de conférences et de débats universitaires portant sur le thème de l'innovation, dans le but de discuter de son intégration au sein de l'institution éducative. Cela souligne la responsabilité consciente des professionnels de l'éducation à l'égard de l'importance de ce phénomène récent dans le cadre des réformes.
- ✓ La promotion de la publication de travaux de recherche liés à la recherche scientifique et à l'innovation pédagogique.

---

<sup>1</sup>Centre national de l'innovation pédagogique et de l'expérimentation.

Actuellement, des réformes substantielles sont prévues pour les années à venir, prenant la forme d'une série de transformations ambitieuses de l'écosystème universitaire. Elles mettent particulièrement l'accent sur l'innovation pédagogique et la transition vers le numérique.

Dans le but de marquer une nouvelle ère visant à dynamiser l'écosystème de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (ESRI), le ministère en charge de ce secteur annonce le lancement du Plan National d'Accélération de la transformation de l'Ecosystème de l'ESRI (PACTE ESRI 2030). Cette stratégie prioritaire se fonde sur la mise en place d'un modèle novateur et se concrétise par des actions alignées sur les priorités des programmes gouvernementaux, centrées sur le développement du capital humain et l'intégration du Maroc dans la société de la connaissance. Le pacte repose sur cinq axes stratégiques fondamentaux : l'excellence académique, la recherche scientifique, l'excellence opérationnelle, la gouvernance 4.0, ainsi que les territoires de l'innovation. Porté par trois leviers majeurs du changement, à savoir la transformation numérique, l'amélioration de la performance du système, la structuration, l'organisation et la réglementation, ce pacte vise à créer un environnement éducatif et de recherche dynamique, en phase avec les enjeux actuels. Cette réforme prévoit donc plusieurs nouveautés dans le but d'améliorer les systèmes LMD (Licence -Master -Doctorat), qui souffre encore de plusieurs maux. Une amélioration qui passera par les étapes suivantes :

- ✓ Accentuation des filières des power skills.
- ✓ Inclusion des diplômés de maîtrise linguistique et digitale.
- ✓ Encouragement de l'enseignement hybride.
- ✓ Promotion de la mobilité nationale et internationale en vue de booster la recherche scientifique.
- ✓ Formation d'une nouvelle génération de doctorants au diapason des normes internationales. Dans une première étape, 1000 doctorants seront formés chaque année afin de renouveler le corps des enseignants-chercheurs sur le départ à la retraite.
- ✓ Lancement de certification en langue anglaise à travers le mémorandum d'entente signé entre le ministère de l'Enseignement supérieur et le British Council.
- ✓ Intégration de l'intelligence artificielle dans toutes les spécialités.
- ✓ Création des centres d'excellence dans les établissements à accès ouvert. Ce qui va permettre de promouvoir l'excellence et de valoriser le type de formation offerte par ces établissements.

Cependant, en dépit des efforts déployés, l'adoption de l'innovation au sein de l'université marocaine demeure un domaine relativement peu exploré par les enseignants du pays. De ce fait, elle peine à s'intégrer pleinement dans la pratique éducative et est souvent perçue comme étant trop ambitieuse et complexe pour répondre aux préoccupations quotidiennes des enseignants. Par ailleurs, l'idée d'introduire des pratiques innovantes en classe, telles que l'éducation créative, reste un concept sous-exploité par rapport à la réalité de l'éducation au Maroc. Nous avons également peu d'informations sur la manière dont cela se traduit concrètement dans le comportement des enseignants.

De plus, l'engagement en faveur de l'innovation affiché par certains enseignants est souvent sous-estimé, et une culture de l'innovation n'est pas activement encouragée au sein de la communauté enseignante et de ses formateurs.

Ces dernières années, une crise systémique s'est intensifiée dans le secteur de l'éducation au Maroc, en particulier dans l'enseignement supérieur. Malheureusement, malgré la mise en place de réformes, la crise persiste sans qu'elle soit véritablement résolue. Ce constat est partagé par de nombreux experts et diplômés qui se retrouvent sans perspective professionnelle.

En effet, une formation dépourvue de débouchés professionnels n'a guère d'avenir, car les étudiants qui la terminent avec succès ne sont pas à l'abri du chômage et de l'exclusion sociale, à moins qu'ils ne bénéficient d'une solide formation personnelle. Ces limites ont été mises en lumière par plusieurs rapports récents d'organisations internationales telles que l'UNESCO et la Banque mondiale, ainsi que par des rapports nationaux, notamment le dernier rapport analytique du Conseil supérieur de l'enseignement, qui identifie les actions prioritaires pour la réforme de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de la formation des cadres.

Face à ces défis, il est impératif que l'université marocaine remette en question ses normes de performance actuelles. L'exigence d'une amélioration continue est plus que jamais nécessaire dans ce contexte de tension entre la stabilité et l'évolution, d'autant plus que l'économie du pays vise à devenir émergente (Belhaj et Benmimoun, 2018). Dans un tel contexte de tension entre permanence et évolution, l'université marocaine est impérativement appelée à remettre en cause ses standards de performance.

Notre objectif n'est pas de tracer un bilan négatif qui hante le paysage universitaire marocain, mais notre souci est d'attirer l'attention sur l'importance d'une réflexion approfondie sur les

pratiques innovantes à l'université et les différentes incidences que celles-ci peuvent avoir sur la formation d'un étudiant, futur citoyen, compétent et facilement employable.

A cet égard, il appert que l'innovation est le moteur essentiel pour mener à bien toute réforme éducative. Elle ouvre la voie à une pratique pédagogique, basée sur la créativité propre des enseignants au profit des apprentissages de leurs étudiants. En d'autres termes, sans innovation dans l'éducation, il ne peut y avoir de réforme réussie.

Récemment, nous observons un intérêt croissant pour l'innovation pédagogique grâce à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC). Il est largement accepté que les TIC agissent comme des catalyseurs pour cultiver un esprit innovant parmi les enseignants et les étudiants. La combinaison de l'utilisation des TIC et de l'innovation pédagogique offre une perspective prometteuse pour améliorer les méthodes d'accès à la connaissance.

### **3. Les TIC au service de l'innovation pédagogique dans l'enseignement supérieur marocain**

Il est indéniable que l'université a subi des transformations tellement profondes qu'il est désormais impossible de concevoir l'enseignement supérieur de la même manière qu'auparavant (Albero et *al.*, 2008). À travers les siècles, elle a cherché à s'ajuster aux évolutions économiques, technologiques et culturelles de la société (Dridi et Chouinard, 2003). Aujourd'hui, elle est confrontée à l'incontournable révolution numérique qui touche l'ensemble de la planète. Nous sommes convaincus que les universités elles-mêmes se métamorphosent pour s'adapter aux perturbations engendrées par les nouvelles technologies.

Étonnamment, la révolution numérique et la rapidité de son évolution ont fortement bouleversé les pratiques éducatives, notamment dans le domaine de l'enseignement supérieur. En fait, l'émergence régulière de ces technologies incessamment renouvelées est un projet prometteur visant à mettre le numérique au service de l'éducation. Conséquemment, en tant qu'innovation, les TIC ont considérablement modifié les stratégies d'enseignement-apprentissage. A cet égard, le numérique se veut une facette, parmi d'autres bien sûr, de la dynamique innovationnelle.

Si l'innovation est un nouvel objet introduit dans un contexte donné, l'intégration des TIC dans les universités est une construction dynamique qui génère une série de transformations (Béché, 2017). Il est en effet nécessaire de repenser les modes d'enseigner. En éducation, on parle alors d'innovation technologique qui consiste en une phase d'incorporation des

dispositifs techniques dans l'enseignement. D'autant plus, l'innovation reste toujours corrélée à l'usage des TIC, probablement parce qu'il s'agit de la dimension la plus visible au sein du processus d'apprentissage.

Considérer les innovations pédagogiques dans l'enseignement supérieur uniquement comme des innovations technologiques est une perspective limitée. Il est important de reconnaître que l'innovation dans ce domaine ne se résume pas à l'introduction de la technologie numérique dans les pratiques pédagogiques. Bien que la révolution technologique ait profondément influencé notre relation avec le savoir en raison de sa rapidité et de la facilité d'y accéder, le véritable défi réside dans l'utilisation efficace de ces ressources.

Comme de nombreux pays, le Maroc s'efforce d'intégrer les TIC dans son système éducatif. Cela est clairement énoncé dans la *Charte nationale de l'éducation et de la formation*, notamment dans le levier 10 :

*« Considérant que la technologie pédagogique joue un rôle déterminant et croissant dans les systèmes et méthodes d'enseignement..., les autorités d'éducation et de formation veilleront à intégrer ces technologies dans la réalité de l'école, sur la base de l'objectif suivant : un centre informatique et une bibliothèque multimédia dans chaque établissement au terme de la décennie prochaine à partir de la rentrée scolaire 2000-2001. »*

Dans ce contexte, le gouvernement marocain a mis en place depuis 2005 un programme de généralisation des technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement, connu sous le nom du programme Génie (Nejjari et Bakkali, 2017 ; Laaziz, 2016). Ce programme a un double objectif : (1) promouvoir la culture numérique au sein de l'ensemble de la communauté universitaire, en l'occurrence les étudiants, les enseignants et le personnel administratif, (2) faciliter l'intégration des TIC dans tous les aspects de l'enseignement, de la recherche et de la gestion universitaire. Il s'inscrit dans le cadre plus large de la Stratégie nationale de promotion des technologies de l'information et de la communication dans le domaine éducatif.

Dans le même ordre de préoccupations, d'autres initiatives et programmes ont rencontré un succès notable dans la promotion des technologies de l'information et de la communication au sein de l'enseignement supérieur. C'est le cas notamment du programme « Nafida » lancé en 2008 par la Fondation Mohamed 6 au profit des enseignants et du personnel administratif pour acquérir des ordinateurs portables et un accès à Internet. Le programme « Injaz », quant à lui, est lancé en 2010 et propose un ensemble de services comprenant un forfait Internet d'un an et un ordinateur portable à des tarifs avantageux. De même, le programme « Lawhati » est

lancé en 2015 pour permettre aux étudiants de se doter de tablettes à des prix abordables. Enfin, le programme « MRWAN » (Moroccan Academic and Research Wide Area Network) est un réseau informatique à haut débit qui connecte les universités entre elles et avec d'autres réseaux similaires. Toutes ces initiatives s'inscrivent dans le cadre de la vision stratégique 2015-2030, qui a accordé une grande importance à l'intégration des TIC dans le système éducatif marocain en tant que mesure prioritaire de la réforme éducative.

L'émergence de la crise sanitaire de COVID-19 qu'a connue le monde en 2020 a considérablement accru l'utilisation des outils technologiques dans l'enseignement-apprentissage au Maroc ou ailleurs. Ce qui a nécessité une mobilisation des mesures alternatives pour assurer la continuité des cours dans les différents cycles de formation. Ainsi, l'enseignement à distance s'avère l'une des solutions applicables à ce genre situation. Dans ces conditions, le ministère de tutelle a adressé une circulaire à tous les présidents des universités afin de poursuivre la numérisation des contenus pédagogiques et de préparer des différents scénarios pour s'acclimater à l'évolution de la crise sanitaire. La circulaire a souligné la nécessité de prendre des mesures proactives en matière d'enseignement à distance. A ce propos, les présidents des universités ont été appelés à opter pour une stratégie numérique correspondant aux nouveaux modèles spécifiques pour s'adapter à cette transformation (Ferhane et Yassine, 2022). De ce fait, Les universités marocaines connaissent une profonde transformation numérique dans leur gouvernance, leurs processus et leur organisation. De manière générale, l'on peut constater que les universités sont sur la voie de la numérisation. Compte tenu de ces considérations, le défi est de taille pour l'université marocaine, surtout avec l'émergence d'un nouveau modèle universitaire qu'on qualifie d'université 4.0 ou « smart university ».

Comme nous l'avons annoncé, l'Etat marocain œuvre d'arrache-pied pour généraliser l'utilisation des TIC dans l'enseignement supérieur et adopter un nouveau modèle dont le numérique est l'un de ses points forts.

#### **4. Le rôle de l'acteur éducatif dans l'innovation pédagogique**

Le personnel pédagogique, en particulier les enseignants, joue un rôle essentiel dans l'amélioration du système éducatif. En tant qu'acteurs centraux des activités éducatives, les enseignants sont souvent à l'origine de l'innovation. Il est évident que sans leur engagement, le changement ne peut avoir lieu. Comme le souligne Vandenberghe (1986), l'amélioration de

l'éducation dépend en grande partie de la manière dont les enseignants perçoivent leur propre travail.

Il est donc crucial de prendre en compte les conditions de travail des enseignants. Cependant, celles-ci se sont progressivement dégradées au fil des années. Cela soulève la question suivante : les enseignants peuvent-ils être innovants et mettre en œuvre des projets dans des conditions de formation et de pratique peu propices à l'innovation ?

On peut affirmer que répondre à ces besoins d'innovation ne peut reposer uniquement sur les enseignants. Il est indéniable que l'innovation ne peut se faire en solitaire (Perrenoud, 2003). Il existe un lien étroit entre le pouvoir d'innovation et la coopération. Pour qu'un acteur puisse innover au-delà de son domaine d'autonomie, il doit bénéficier de la coopération d'autres acteurs.

Dans le contexte marocain, la question de la préparation à l'innovation pédagogique est abordée dans le dernier rapport du CSEFRS sur la promotion de l'éducation et de l'apprentissage. Cette notion est clairement présente dans le concept de spécialisation professionnelle et d'auto-évaluation qu'il met en avant à travers la réflexion sur la pratique. Le rapport souligne également l'importance de considérer l'institution d'enseignement ou de formation comme un élément central du système éducatif et de la structure éducative dans le cadre de la réforme éducative.

Le conseil appelle à l'amélioration des performances des acteurs éducatifs, notamment les enseignants, les formateurs, les encadrants, les chercheurs et les directeurs, qui ont le potentiel d'améliorer la qualité de l'enseignement et de contribuer à la réussite de la réforme. Dans cette optique, la professionnalisation apparaît comme la clé de voûte pour améliorer la performance des acteurs éducatifs.

## **5. Les défis de la mise en place d'un projet innovant à l'université marocaine**

L'innovation dans l'enseignement supérieur est le résultat d'une variété de processus et d'efforts intellectuels systématiques et culturels contextualisés. Ainsi, plusieurs défis et facteurs peuvent soit accélérer, soit inhiber l'innovation dans l'environnement universitaire.

### **5.1. Défis relatifs au facteur humain**

Pour construire un système propice à la mise en œuvre de projets innovants, les acteurs de l'enseignement supérieur, notamment les enseignants-chercheurs, doivent faire preuve d'une certaine volonté d'adhésion et d'acceptation de changement. La motivation pour le changement et l'innovation est nécessaire pour une amélioration durable afin de pérenniser la

qualité de l'éducation. En effet, le facteur humain continue d'être un facteur clé quant à l'implantation de l'innovation dans les universités. Outre le rôle important que jouent les enseignants, une réforme réussie basée sur l'innovation nécessite une collaboration entre les autres acteurs éducatifs. Pour cette raison, une synergie d'efforts est fortement recommandée en milieu universitaire.

## **5.2. Défis technologiques**

C'est un lieu commun de considérer que l'utilisation et l'exploitation de la technologie numérique dans l'éducation sont un moteur fondamental d'innovation et d'amélioration. Cependant, malgré les efforts d'informatisation consentis au niveau de la mise en place de contenus numériques et pédagogiques à travers l'expérience de conception de MOOC, les universités marocaines ne se positionnent pas encore à la pointe de la révolution numérique (INESEFRS, 2018). Par conséquent, pour que l'intégration des TIC en tant qu'innovation soit rentable, il faut que les équipements, les installations et l'infrastructure numérique soient réunis. De même, pour que cette adoption soit meilleure, la technologie doit véritablement révolutionner le domaine de l'éducation au-delà de la réalité des outils numériques conçus comme de simples outils pour agrémenter des cours traditionnels (Hamdan, 2022). Cette innovation technologique est une réalité complexe qui remet en cause la propension des systèmes éducatifs à répondre aux enjeux des universités de demain.

## **5.3. Défis de gouvernance partagée avec les parties prenantes**

La gouvernance impliquant les parties prenantes est un défi crucial lors de la mise en œuvre de projets innovants dans les universités marocaines. La coordination entre les diverses parties prenantes, notamment les administrations universitaires, les enseignants, les chercheurs, les étudiants, les entreprises locales et les autorités gouvernementales, est essentielle pour garantir le succès d'une initiative innovante. Les divergences d'objectifs, les intérêts contradictoires et les processus décisionnels complexes peuvent entraver la prise de décisions rapides et efficaces. La transparence, la communication ouverte et la définition claire des rôles et responsabilités sont nécessaires pour assurer une gouvernance participative et permettre à chaque partie prenante d'apporter sa contribution de manière constructive. En surmontant ces défis de gouvernance, les universités marocaines peuvent créer un environnement propice à l'innovation, favorisant ainsi la réussite de projets novateurs et le développement socio-économique du pays.

#### **5.4. Défis de financement**

L'université marocaine fait face à plusieurs défis en ce qui concerne le financement. L'un des principaux obstacles réside dans le budget limité alloué à l'enseignement supérieur, ce qui entrave la capacité des institutions à fournir une éducation de qualité et à développer des infrastructures modernes. De plus, le financement de la recherche scientifique et de l'innovation reste insuffisant, ce qui freine le développement de la recherche et l'innovation au sein des universités marocaines. En conséquence, de nombreux établissements se trouvent dans une situation financière précaire, avec des difficultés à attirer et à retenir des enseignants qualifiés et à offrir des programmes d'études compétitifs. Pour relever ces défis, le Maroc doit investir davantage dans l'enseignement supérieur et la recherche, en allouant des ressources financières adéquates pour renforcer la qualité de l'éducation et stimuler l'innovation dans le pays.

#### **5.5. Défis relatifs à l'infrastructure et à l'équipement**

Le défi lié à l'infrastructure et à l'équipement dans les universités marocaines est un facteur clé qui peut entraver la mise en œuvre de projets innovants. Voici quelques observations sur ce point :

- ✓ Manque d'infrastructures modernes : De nombreuses universités marocaines souffrent du manque d'infrastructures modernes. Cela inclut des laboratoires de recherche obsolètes, des bibliothèques insuffisamment équipées, des salles de classe dépassées, et des installations informatiques désuètes. Ces lacunes peuvent rendre difficile la réalisation de projets innovants, en particulier dans les domaines de la science, de la technologie et de la recherche avancée.
- ✓ Équipement de recherche : La mise en œuvre de projets innovants nécessite souvent un équipement de pointe. Par exemple, dans les domaines de la recherche médicale, de la biologie moléculaire, de l'informatique ou de l'ingénierie, des équipements spécifiques sont indispensables pour mener des expériences ou des analyses complexes. L'absence de cet équipement peut entraver la progression de la recherche et de l'innovation.
- ✓ Coût élevé : L'acquisition et la maintenance de l'équipement de pointe peuvent être coûteuses. Les universités marocaines peuvent avoir du mal à mobiliser les ressources financières nécessaires pour investir dans ces équipements, ce qui limite leur capacité à rivaliser au niveau international en matière de recherche et d'innovation.

- ✓ Formation du personnel : L'utilisation d'équipements de pointe nécessite une formation adéquate du personnel, y compris des chercheurs et des techniciens. Le manque de formations spécialisées peut réduire l'efficacité de l'utilisation de l'équipement disponible.
- ✓ Maintenance et durabilité : Une fois l'équipement acquis, sa maintenance et sa durabilité deviennent des préoccupations majeures. Le manque de ressources pour la maintenance régulière peut entraîner une détérioration prématurée de l'équipement, réduisant ainsi sa longévité et son efficacité.

Pour surmonter ces défis, les universités marocaines peuvent envisager de rechercher des partenariats avec des institutions étrangères, d'explorer des options de financement innovantes, telles que les partenariats public-privé, et de mettre en place des politiques visant à moderniser progressivement leurs infrastructures et à garantir un accès équitable à l'équipement de pointe pour les chercheurs et les étudiants. Une attention particulière doit être accordée à l'alignement de ces investissements sur les priorités de recherche et d'innovation du pays.

### **5.6. Défis de recherche en éducation**

La question de l'innovation au sein de l'enseignement supérieur reste largement sous-explorée, souvent limitée à une perspective axée sur le numérique et les technologies éducatives. Bien que ces domaines soient récemment objet de débat, l'innovation en matière de pédagogie universitaire demeure un domaine vaste et en développement. Il est essentiel de reconnaître qu'elle ne se limite pas uniquement aux outils technologiques, mais englobe également des approches pédagogiques novatrices, des modèles d'apprentissage collaboratifs, et des méthodes d'évaluation inclusives. L'amélioration de la qualité de l'enseignement supérieur et l'adaptation aux besoins changeants des étudiants exigent une exploration plus approfondie et une promotion active de l'innovation pédagogique, afin de garantir que l'enseignement supérieur reste pertinent, efficace et en phase avec les évolutions de la société et du marché du travail.

### **Conclusion**

Nous avons entrepris l'analyse des politiques relatives à l'innovation pédagogique dans le domaine de l'enseignement supérieur au Maroc. Cette démarche nous a permis de donner un aperçu de l'ampleur de l'effort déployé en matière d'innovation. Indubitablement, cette culture

tendancielle commence à prendre racine au sein de nombreuses universités marocaines. Néanmoins, il reste encore un travail considérable à accomplir en ce sens. Par ailleurs, la mise en place de projets novateurs doit être le fruit d'une collaboration entre l'ensemble des intervenants universitaires, qui doivent s'engager de manière franche et constante, bien que nous soyons conscients des défis qu'ils peuvent affronter.

Émergeant comme une influence majeure de notre époque, les TIC jouent un rôle crucial dans la promotion et l'impulsion des initiatives novatrices à l'université. En effet, cela se reflète dans les discours politiques récents notamment. Les acteurs et les décideurs marocains sont pleinement conscients de cette dynamique et s'y engagent activement.

L'innovation pédagogique trouve également son expression dans la diversification des modalités d'apprentissage offertes aux étudiants dans un programme. La planification stratégique recommande la diversification des approches pédagogiques, y compris la possibilité pour les étudiants de participer à des cours entièrement en ligne ou à des cours hybrides. Ainsi, ces dernières années, la mise en place de cours entièrement à distance ou hybrides a été fortement encouragée, afin que les étudiants puissent vivre au moins une fois au cours de leur formation une expérience d'apprentissage dans de telles modalités.

Ce travail nous a permis de dresser un panorama des politiques innovantes au sein de l'université marocaine, mettant en lumière des défis majeurs tels qu'une infrastructure sous-développée, un financement insuffisant et une rareté de recherches axées sur les sciences de l'éducation. Ces obstacles entravent significativement la mise en œuvre optimale de projets innovants. Face à cette réalité préoccupante, il est crucial d'entreprendre des actions immédiates pour insuffler une dynamique d'innovation dans l'enseignement supérieur, à l'instar d'autres nations. Cela implique la promotion d'un esprit novateur, favorisant l'intelligence collective, les compétences individuelles, la motivation et l'apprentissage expérientiel. L'atteinte de l'excellence académique nécessite une allocation accrue de ressources dédiées à l'innovation, soutenue par la création de réseaux de recherche bien gouvernés. L'attention particulière portée au développement des infrastructures et des équipements essentiels renforcera l'environnement propice à l'innovation, positionnant ainsi l'institution en tant qu'acteur majeur dans le domaine et contribuant à son rayonnement.

En termes d'implications scientifiques, il est essentiel d'encourager la recherche interdisciplinaire au sein de l'enseignement supérieur, favorisant ainsi la convergence de différentes disciplines pour résoudre des problèmes complexes. Les collaborations entre chercheurs, enseignants et étudiants provenant de divers domaines peuvent stimuler



l'innovation en créant des synergies nouvelles et en élargissant les horizons de la connaissance. De plus, l'intégration de méthodologies de recherche novatrices, telles que les approches expérimentales, les analyses quantitatives avancées et les technologies émergentes, peut renforcer la rigueur scientifique et ouvrir de nouvelles perspectives. En encourageant la publication régulière des résultats de recherche novateurs, l'institution peut également accroître sa visibilité dans la communauté scientifique mondiale, renforçant ainsi son influence et sa contribution aux avancées scientifiques.

En résumé, la dynamique de l'innovation exige désormais que le système d'enseignement supérieur embrasse la culture du changement, de la promotion de l'intelligence et même de la destruction créative. Cependant, il est important de se demander : qu'est-ce qui doit être déconstruit pour mieux reconstruire ?

## BIBLIOGRAPHIE

Albero, B., Linard, M., Robin, J.Y. (2008). Petite fabrique de l'innovation à l'université. Quatre parcours de pionniers. Paris : L'Harmattan.

Audrin, C. (2019). Innovation pédagogique en milieu universitaire: définition et pratiques. *Revue internationale de pédagogie de l'enseignement supérieur*, 35(35 (2)).

Béchar, J.-P. (2001). L'enseignement supérieur et les innovations pédagogiques : unerecension des écrits. *Revue des sciences de l'éducation*, 27(2), 257-281.

Béchar, J.-P., Pelletier, P. (2002). Dynamique des innovations pédagogiques en enseignementsupérieur : à la recherche d'un cadre théorique, *Cahier de recherche OIPG*, n° 2002-002.

Béchar, J.-P., Pelletier, P. (2004). Les universités traditionnelles : à l'heure des innovationspédagogiques?, *Gestion*, 29, 48-55.

Béché, E. (2017). Intégration des TIC dans l'école et innovations dans les pratiquesapprenantes au Cameroun. Une analyse des données du PanAf. *Revue Interdisciplinaire*, 1(1). En ligne :<https://revues.imist.ma/index.php/Revue-Interdisciplinaire/article/view/10179/5968>.

Bédard, D., Béchar, J.P. (2009). Innover dans l'enseignement supérieur. Paris : Pressesuniversitaires de France.

Belhaj, A., Benmimoun, F. (2018). Enseigner à l'université marocaine : un défi à relever. *International journal of advanced research*, 6(8), 803-813.

Commission Spéciale Education Formation (1999). Charte nationale d'éducation et deformation.

Cros, F. (1997). L'innovation en éducation et en formation. *Revue française depédagogie*, 118(1), 127-156.

Cros, F. (2007). L'agir innovationnel : entre créativité et formation. Bruxelles : De Boeck.

CSEFRS. (2015). Vision stratégique de la reforme 2015-2030 pour une école de l'équité, de laqualité et de la promotion. Maroc : Publication du Conseil Supérieur de l'Éducation, de laFormation et de la Recherche Scientifique.

CSEFRS (2019). Réforme de l'enseignement supérieur : Perspectives stratégiques. Maroc:publication du Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et de la RechercheScientifique.

Dridi, H., Chouinard, R. (2003). La transformation de l'université : vers une universitévirtuelle. *Revue des sciences de l'éducation*, 29(2), 439-458.

Elyoussoufi Attou, O., Arouch, M. (2016). Promotion de l'innovation au Maroc : état deslieux et contraintes. *International journal of science and research*, 20(1), 83-89.

Ezzaki, A. (2018). Enseignement créatif : L'innovation pédagogique à la portée des enseignants au Maroc, Colloque International sur « l'Innovation Pédagogique », Ministère de l'Enseignement national, Rabat 28-30 septembre, 2017.

Ferhane, D., Yassine, L. (2022). La transformation numérique de l'université marocaine à l'épreuve de la covid 19 : transition vers un modèle universitaire agile. *International Journal of Trade and Management*, 1(1), 55-69.

Hamdan, Y. (2022). L'innovation dans l'enseignement supérieur marocain au temps de la digitalisation: bilan, défis et perspectives. *Revue Marocaine de Didactique et Pédagogie*, 2(1), 25-36.

Instance Nationale d'évaluation auprès du Conseil Supérieur de l'éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique. Sous la direction de Rahma Bourqia. (2018). L'enseignement supérieur au Maroc, Efficacité, efficacité et défis du système universitaire à accès ouvert, Hamid Bouabid, Laila Lebied, Yassine Karim, Nawal Zaaj, Houda El Asmi, Tarik Hari, Abdelaziz Aït Hammou. Rabat.

Laaziz, I. (2016). Programme génie promotion de l'usage des logiciels & ressources éducatives libres. In Open education day morocco for strategy forum cadia ayyad university, Marrakech 6-7.

Lemaître, D. (2018). L'innovation pédagogique en question : analyse des discours de praticiens. *Revue internationale de pédagogie de l'enseignement supérieur*, 34(1). En ligne :

<http://journals.openedition.org/ripes/1262> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/ripes.1262>.

Lison, C., Jutras, F. (2014). Innover à l'université : penser les situations d'enseignement pour soutenir l'apprentissage. *Revue internationale de pédagogie de l'enseignement supérieur*, 30(1). En ligne : <http://journals.openedition.org/ripes/769>.

Mantouzi, S., Said, Y. (2023) Intelligence artificielle et performance du secteur de l'enseignement supérieur marocain : Enjeux et interactions. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 4 (11), 21-42

Nejjari, A., Bakkali, I. (2017). L'usage des TIC à l'école marocaine : état des lieux et perspectives. *Hermès*, 2, 55-61.

Perrenoud, P. (2003). Pourquoi et comment rendre les établissements scolaires innovateurs. *Bulletin de l'UNETP*, 86, 11-42.

Romainville, M. (2008). Innover dans l'enseignement supérieur : pourquoi et comment?. *Pédagogie collégiale*, 21(3), 9-13.

Royaume du Maroc. (1999). Charte nationale d'éducation et de formation. Commission Spécial Education Formation.

Vandenbergh, R. (1986). Le rôle de l'enseignant dans l'innovation en éducation. *Revue française de pédagogie*, 75, 17-26.