



30 leçons sur et pour l'innovation dirigée par des étudiants dans le milieu de l'éducation supérieure

**Apprentissage stratégique de l'initiative hackED durant
l'année 2016-2017**

1. Vaut mieux de très bonnes histoires que des histoires que l'on entend partout. Au lieu de consacrer autant d'efforts à joindre le plus grand nombre de campus possible, nous aurions dû trouver le moyen de raconter une meilleure histoire. **2. Le changement social est social.** Nous aurions dû permettre à nos premiers leaders de socialiser de manière à entretenir des liens plus étroits avec le genre de problèmes que nous souhaitons résoudre. **3. Entrevues de départ.** Des entrevues de départ auraient pu nous aider à cerner des erreurs importantes dans notre processus, ce qui aurait évité d'autres départs. **4. Ne pas recommencer au début lorsqu'il est possible de poursuivre le travail.** Pourquoi recommencer au début lorsqu'on peut poursuivre les travaux de quelqu'un d'autre? Au lieu de recruter des étudiants qui entretenaient peu de liens avec nous ou nos partenaires sur le campus, nous aurions dû nouer des liens avec des champions RECODE et nos réseaux. **5. Viser petit.** Nous aurions dû commencer par accroître l'ampleur de notre enracinement, c'est-à-dire créer de petites communautés et une culture hackED sur quelques campus. **6. Être prêt.** Il faut préparer tout le contenu ainsi que les ressources avant le début de la session, y compris le matériel requis plus tard au cours de la session. **7. L'apprentissage organisationnel doit être intentionnel.** Il faut constamment

recueillir des idées d'amélioration de manière centralisée et prévoir des comptes rendus délibérés après chaque étape de programmation. Ces derniers (ainsi qu'un calendrier) doivent être utilisés pour créer des boucles de rétroaction dans l'ensemble des cycles de prestation du programme. **8. On ne joue pas avec les objectifs quantitatifs.** Nous n'aurions pas dû jouer avec les objectifs quantitatifs en fixant des cibles nobles et arbitraires. Des objectifs qualitatifs auraient été plus précis et puissants. **9. Cultiver en profondeur et non en largeur.** Nous nous sommes pressés pour nous répandre. Nous aurions dû plutôt mesurer la croissance de l'initiative à cette étape précoce d'apprentissage et d'engagement. **10. Ne pas confondre une vision et un but.** Avec du recul, nous savions ni quels problèmes nous voulions régler ni pour qui nous voulions les régler. Il est inutile de partir en croisade. Il faut définir la théorie du changement à la base des travaux. **11. Célébrer les résultats.** Nous aurions dû partager des résultats au sein de notre réseau chaque fois que nos membres nous faisaient part d'une réussite. **12. Trouver des champions actuels.** Nous avons tenu pour acquis avoir besoin de « nos » leaders pour que notre programmation se déroule sur les campus du pays. Nous aurions plutôt dû solliciter la participation de groupes déjà en place sur les campus pour faire équipe avec nous. **13. Faciliter la réussite du mentorat en commençant par des liens concrets.** Le mentorat doit commencer par des rencontres en personne entre le mentor et le protégé. Ou alors, il faut trouver le moyen de créer un lien culturel en ligne. **14. L'argent a son importance.** Nous aurions dû songer à offrir des honoraires ou un emploi rémunéré aux étudiants pour assurer leur engagement. **15. Établir des attentes, des mesures de rendement et des boucles de rétroaction.** Les attentes découlent davantage de ce qui est fait que de ce qui est dit. Il faut donc créer une culture de reconnaissance, de conséquences et d'actions. **16. Laisser de la place à l'aspect social.** La participation doit être une expérience amusante et enrichissante sur le plan personnel. Les gens qui passent du temps ensemble ne doivent pas seulement se consacrer sur le travail à faire, mais aussi prendre le temps de se connaître, d'expliquer pourquoi ils s'impliquent et de raconter ce qui se passe dans leur vie. **17. Intégrer des processus pour détecter le désengagement.** Les chefs d'équipe doivent personnellement entretenir un contact régulier avec les membres, surtout lorsque les équipes sont réparties et composées de bénévoles. **18. Autoriser l'épuisement et lui accorder une place.** Il faut reconnaître qu'un épuisement peut se produire et cela doit être fait publiquement au sein de l'équipe. Il faut s'assurer que les membres se sentent à l'aise d'admettre leurs difficultés et qu'ils savent que prendre une pause est permis. **19. Recruter de manière plus soutenue que ce que l'on pense nécessaire.** Dans une équipe répartie et formée de bénévoles, plus on est, mieux c'est. Nous avons essayé de garder une petite équipe, mais pouvoir compter

sur un plus grand nombre de membres aurait peut-être fait une différence considérable en matière de désengagement. **20. Utiliser un système très efficace d'horaire et de disponibilité en temps réel.** Il est préférable d'obtenir des disponibilités en temps réel, par exemple grâce à un système de calendrier commun qui affiche activement les cases horaires se chevauchant, et de prévoir des rencontres deux semaines à l'avance. **21. Créer une culture d'engagement asynchrone.** Le travail asynchrone à distance exige des points de contact. Il faut savoir créer une culture d'engagement et de renforcement mutuels. **22. Diviser et conquérir, pour ensuite réunir.** Si une rencontre simultanée est impossible, on peut diviser l'équipe en groupes capables de se rencontrer et trouver des façons de partager les mises à jour entre les groupes. **23. L'équilibre est indispensable en gestion.** Il faut trouver un équilibre entre la macro-gestion et la micro-gestion, de manière à ce que les bénévoles aient assez de directives pour utiliser leurs compétences créatives et assez de clarté pour être à l'aise au moment de prendre des décisions. **24. Les rencontres individuelles et les contacts personnels devraient être importants et fréquents.** Il faut surveiller le fardeau des membres et rester en contact avec eux. **25. Les listes de tâches par personne doivent être claires en ce qui concerne les responsabilités, les échéanciers et les dépendances.** Un portrait clair de ce que tout le monde fait, et de la manière dont cela est lié, favorisera les rencontres en équipe et individuelles. **26. Établir des partenariats à partir de la base.** Il vaut mieux collaborer avec des partenaires externes pour concevoir des projets communs que faire appel à eux lorsque les plans ont déjà été créés. **27. S'ancrer dans la réalité.** Il faut trouver des occasions concrètes d'obtenir de la rétroaction et des critiques tout au long des étapes de conception et d'élaboration du projet. Cela veut dire mettre la main à la pâte en construisant des composantes pour que d'autres puissent les essayer et jouer avec. **28. Créer des boucles de rétroaction.** Il est bien d'essayer activement de connaître les impressions des partenaires relativement au projet. Nous aurions dû trouver des manières originales de cerner les doutes ou les appréhensions afin de pouvoir les aborder le plus rapidement possible. **29. Fixer une date de lancement.** Il est bon d'annoncer un lancement. Les détails doivent être communiqués clairement, c'est-à-dire le où, le quand et le comment, tout en maintenant un suspense et en donnant envie d'y participer. **30. Annoncer le lancement d'une voix forte.** Il faut partager la nouvelle au sein de la communauté à l'aide d'une campagne de marketing visible et dynamique si l'on souhaite une meilleure participation et adhésion.