

L'université et la COVID-19 : Quelle opportunité !

Quotidien d'Oran, 15 Juillet 2020

Abdellatif MEGNOUNIF

Professeur, Université de Tlemcen

La COVID 19, crise mondiale

Le monde, actuellement, connaît une situation sans précédente. Avec toutes les avancées technologiques et la très haute « modernité » dans tous les aspects de la vie, les scientifiques de toute la planète sont incapables de trouver une solution pouvant sauver des milliers de personnes de la mort et de la maladie due au coronavirus. Ce type de virus, qui a pris le monde entier en otage, responsable de la maladie à coronavirus 2019 (COVID-19, appelé aussi SARS-CoV2), est une suite de plusieurs autres coronavirus qu'a connu l'homme auparavant comme celui entraînant le MERS-CoV (syndrome respiratoire du Moyen Orient) ou bien le SRAS-CoV (syndrome respiratoire aigu sévère). La COVID-19, s'est propagée tellement rapide et est devenue très sévère que l'OMS (organisation mondiale de la santé) a estimé officiellement, le 11 mars 2020, que la COVID-19 peut être qualifiée de pandémie.

A l'heure actuelle aucune étude n'a permis de fournir un médicament efficace pour prévenir ou traiter la maladie. Les quelques tentatives de certains pays n'ont pu que soulager certains symptômes de la COVID-19 dans des cas bénins, qui, heureusement représentent 80% des cas. D'ailleurs, même l'OMS ne recommande aucun traitement particulier si ce n'est des recommandations générales et se limite uniquement à suivre l'évolution de la maladie et à fournir des informations à mesure que les résultats des recherches seront disponibles. Pour plus de détails, vous pouvez suivre ces informations sur le site de l'OMS (<https://www.who.int/fr/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses>).

On peut parler indéfiniment sur le sujet du COVID-19, c'est le sujet par excellence et tous les médias en parlent et à tout moment au point où le simple citoyen est devenu « drogué ». Mais ça ce n'est pas l'objectif de notre article. On laissera peut-être les spécialistes parler du phénomène. L'auteur, en tant qu'enseignant universitaire, ne va considérer qu'un tout petit coin de cette pandémie lié directement à la fonction de l'enseignant universitaire. Il va aborder le problème en se basant sur une expérience qui ne peut dépasser les quelques mois de la pandémie mais qui pourra avoir un déclic important sur la suite des événements universitaires.

Je ne reviens pas sur le rôle que doit jouer, actuellement l'université dans de pareils cas (j'utilise ici le mot « université » pour désigner tout type d'établissement de l'enseignement supérieur (université, école, centre universitaire, institut...)). J'ai eu déjà l'occasion de publier un article complet sur les colonnes du journal le Quotidien d'Oran daté du 21 et du 23 juin 2018.

L'université n'est plus maintenant un « producteur » de diplômés, uniquement. Sa stratégie a complètement changé passant du simple quantitatif vers le qualitatif, les besoins de la société, l'optimisation des ressources, l'employabilité, ... La ressource « compétence » est aujourd'hui plus précieuse que jamais, qui fournit un avantage concurrentiel, elle est conçue aujourd'hui comme un levier indispensable, dans tous les domaines, afin de maintenir un avantage d'existence d'abord puis concurrentiel ensuite dans le contexte économique, technologique et social. Dans le cas du COVID-19 l'université algérienne a été présente dès le début de la pandémie. Des chercheurs des universités des différents coins du pays ont pu mettre à jour des projets très utiles en lien direct avec le problème. On en voyait, surtout au début, beaucoup à travers les médias, télévisions, radios, journaux, ... On dirait que la compétence algérienne était en « veilleuse » et du coup s'est réveillée après un séisme important. Le coronavirus devient alors une opportunité pour ces chercheurs.

Ceci m'a amené donc à aller plus loin dans mes idées et je me suis rappelé que, pour entamer un sujet, et répondre à des questions posées et des objectifs recherchés, l'une des étapes les plus importantes en management est de pouvoir démarrer par l'existant pour prévoir le futur. Faire l'expertise et le diagnostic de l'existant dans le cas du coronavirus (les points forts et les points faibles) permet surtout d'identifier les éléments principaux qui peuvent constituer des leviers des objectifs stratégiques. Dans ce cas, on utilise souvent la méthode dite SWOT (Strength, Weakness, Opportunities and Threats) (en français : Forces, Faiblesses, Opportunités et menaces). Cette analyse combine l'étude des forces et des faiblesses du Coronavirus avec celle des opportunités et des menaces de son environnement, afin d'aider à la définition d'une stratégie de développement (ou de correction). Le but de l'analyse est de prendre en compte dans la stratégie, à la fois les facteurs internes et externes, en maximisant les potentiels des forces et des opportunités et en minimisant les effets des faiblesses et des menaces. Là c'est un sujet très intéressant, à vos marques.

Enseigner en temps de confinement

Finalement, de toute l'analyse SWOT, je décidais de me consacrer, dans cet article, uniquement sur l'activité principale de l'enseignant qui est celle « d'enseigner ». On sait pertinemment qu'il y a une étroite relation entre la réussite d'une université, à atteindre ses principaux objectifs et la réussite de « l'acte pédagogique », qui ne sera jamais un acte isolé mais plutôt fera partie d'un ensemble de fonctions qui contribueront toutes à répondre aux exigences de l'université. Un acte pédagogique qui doit être formulé autour du « projet d'établissement ». Que veut-on de cet acte pédagogique ? Quelles sont les méthodes utilisées pour réussir cet acte ? Quels sont les outils ? Quelle spécialisation, cherche-t-on à travers cet acte pédagogique ? Chaque établissement pourra répondre à ces questions en fonction de ses compétences et surtout en fonction de son environnement. Alors, finalement quelle est la relation entre enseigner et la COVID-19.

Bien que le coronavirus soit largement vu de son côté négatif, la façon dont il est présenté quotidiennement fait de lui un ennemi à abattre. Il est vrai qu'il a causé beaucoup de morts et de malades. J'en profite pour avoir pitié des morts et je souhaite aux patients un prompt rétablissement. Mais, dans tout système il ya un côté « positif » qu'il faut bien le définir pour

en tirer profit. Dans notre cas, de toute l'analyse SWOT, je reste sur un point seulement, celui du développement du côté positif de ce coronavirus vis-à-vis de l'acte « enseigner ». Depuis la fermeture de l'université algérienne le 12 mars 2020 (exactement une journée après la déclaration de l'OMS de la pandémie), on ne parlait que de la façon dont il faut clôturer l'année universitaire et ces derniers temps on parle aussi quelle sera la façon la plus appropriée de reprendre les enseignements après les vacances officielles de l'été. Je vais revenir en arrière pour situer le problème. Je disais depuis la fermeture de l'université les responsables du ministère de l'enseignement supérieur se sont penchés sur la question pour trouver des solutions concernant la poursuite des activités des enseignements (cours, travaux dirigés, travaux pratiques, stages,...) et ceci pour toutes les spécialités confondues aussi diverses qu'elles sont. L'idée, toute logique, était de virer vers le numérique et l'apprentissage chez soi. Des courriers pleuvaient au début du ministère pour inciter les enseignants à mettre en ligne des supports pédagogiques et des cours en ligne via des plateformes (Moodle ou autres). On appelle ça dans notre langage, l'enseignement asynchrone du e-learning. Dans cette figure-là, l'étudiant ne pourra pas accéder à une messagerie instantanée et donc ne pourra pas communiquer avec l'enseignant directement. L'avantage de cet enseignement est qu'il permet d'étudier de manière autorégulée. Bien sûr, comme tout nouveau système, il y a eu beaucoup de résistances aux changements de la part de toutes les composantes de l'université. Les enseignants en premier lieu, puis les étudiants et aussi de la part de certains responsables de l'administration. On a évoqué toutes les difficultés du monde ; mauvaise connexion internet et faible débit, manque de moyens, surtout d'internet et de PC, désintéressement des étudiants, méthode d'évaluation,... Mais en y insistant, et c'est ce qui est extraordinaire, après 03 mois, on a atteint un pourcentage très élevé (les statistiques sont en cours de finalisation) de dépôt des supports sur les plateformes surtout les cours. Un peu moins pour les travaux dirigés et les travaux pratiques. Tout juste après, on commençait alors à s'intéresser à l'autre type d'enseignement e-learning : le synchrone. Dans ce cas, l'étudiant dispose d'un système de messagerie instantanée qui lui permet de discuter et de poser des questions directement à son enseignant. Et c'est là la surprise générale. Tout le monde s'est mis au numérique. C'est extraordinaire, ce qu'on ne l'a pas réussi depuis des dizaines d'années, on l'a fait en 03 mois. Effectivement, on parlait d'e-learning depuis le début des années 2000. Il y a eu tellement de projet de textes et d'orientations depuis, qu'on disait ça va exploser. A un certain moment on a même parlé de monter des formations spéciales en ligne. Pourquoi pas un master totalement en ligne, on avait alors lancé l'idée. Mais, ce fut uniquement des idées qui ont trop duré. Il suffisait (avant COVID-19) de jeter un coup d'œil sur les plateformes numériques des différentes universités, et surtout sur Moodle qu'on utilise officiellement comme base, et on verra notre surprise. On trouverait quelques supports de cours qui datent de plus d'une dizaine d'années que personne ne consulte actuellement. Des utilisateurs (enseignants, étudiants et administrateurs) ont même perdu leurs noms d'utilisateurs et mots de passe, du fait qu'ils ne se sont pas connectés sur les plateformes depuis un bon bout de temps. Alors, depuis le mois de mai de cette année, on assiste à une utilisation intense des NTIC (nouvelles technologies d'information et de communications) de la part de toutes les composantes de l'université. Combien de cours et de travaux dirigés ont été assurés via des logiciels comme Zoom, MS Teams, Google Meet, etc...des logiciels qui sont largement maîtrisés actuellement par la plupart de nos enseignants, étudiants, administrateurs. Oh combien de réunions officielles ont été tenues en ligne, réunions de tout type, pédagogiques,

administratives, décisionnelles...Ah, si on avait pris la bonne décision dès le début de la fermeture des universités, d'aller vers l'enseignement synchrone. Certes, ce qui est sûr, on n'était pas prêt, mais on aurait pu avancer beaucoup plus rapidement. La volonté de tous a montré clairement cette grande évolution. Il est dit dans les sciences modernes de gestion, que pour la réussite de tout projet il faut la combinaison de trois paramètres : L'engagement du top management (qui veut dire s'engager à assurer tous les supports du projet), le financement (dans son sens le plus large) et bien sur la présence du technicien (qui se chargera de mettre en place le projet à partir de sa conception, réalisation et utilisation). Je reviens et je redis, si on avait préparé tout ça bien à l'avance, on aurait des résultats très encourageants. Ceci s'appelle de la prévision.

COVID-19 et après ?

Je crois que tout le monde sait que la tendance actuelle est vers l'adaptation avec le coronavirus. « Après le coronavirus, il y aura des changements profonds, c'est la règle », comme disait le neuropsychiatre Boris Cyrulnik. Il serait donc anormal de croire qu'une fois cette pandémie passée tout reviendra en l'état d'avant crise. Ce qu'on a eu comme résultats avec le e-learning durant ces 03 derniers mois, sur tous les plans, ça sera regrettable de les perdre. On apprend des anciennes expériences. Et le problème ne va pas s'arrêter. Pour ne pas être trop pessimiste, dans son allocution du 07 juillet 2020, le directeur général de l'OMS a déclaré qu'il a fallu 12 semaines pour atteindre 400 000 cas de COVID-19 dans le monde et qu'au cours du weekend du 07 juillet 2020 uniquement, l'OMS a recensé plus de 400 000 cas à travers la planète. Au jour de son allocution, il y a eu 11,4 millions de cas et plus de 535 000 décès. Bien que l'épidémie s'accélérait de façon alarmante, le pic n'était pas encore atteint, mais ce qui est rassurant est que le nombre de décès semblait se stabiliser à l'échelle mondiale. (<https://www.who.int/fr/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---7-july-2020>). Donc, on n'est pas sûr qu'au mois d'août les cours se feront en présentiel de façon classique. On aura sûrement recours au numérique.

L'e-management, l'e-gouvernance et la pédagogie numérique

Il est temps maintenant de faire un bilan/constat général et aller vers l'avant. C'est une occasion en or à ne pas rater. Bien sûr, les décideurs avant tout. Il est temps d'avoir une stratégie numérique très claire et réalisable au plus court terme et projetée sur le moyen et le long termes. Plusieurs voies peuvent être exploitées. On peut s'intéresser à la gouvernance, à la pédagogie et à la recherche. On peut mettre en place un système d'e-gouvernance et d'e-management qui s'appuie sur les connaissances et l'information pour gérer les objectifs de chaque processus du management en accord avec la stratégie de l'université. Ce système sera constitué d'un ensemble de méthodes, de stratégies, de pratiques et de techniques pour modifier, soutenir et améliorer les tâches et les processus liés à l'information et ses nouvelles technologies électroniques. Les universités algériennes peuvent être accompagnées dans la mise en place de ce type de système à travers la formation, l'échange d'expérience et surtout la bonne intégration, au sein de l'université, d'outils basés sur le NTIC afin d'améliorer les performances. Nous pouvons donner quelques points pour montrer l'impact du numérique sur la partie « administrative » de l'université ; 1) Développer une stratégie numérique globale en cohérence

avec la stratégie globale et le projet d'établissement. Il ne faut pas se limiter à mettre des cours en ligne, faciliter l'accès aux ressources numériques... ceci permet à l'université de faire face aux nouveaux défis et de s'adapter facilement aux changements rapides que connaît le monde. Ça pouvait être très efficace dans le cas de l'apparition du coronavirus si on était déjà préparé.

2) Les outils numériques sont orientés vers la définition et la compréhension des besoins de tous les acteurs de l'université (étudiants, enseignants, responsables, personnels technique et administratifs...) ce qui permet l'amélioration de la qualité du travail de groupes. On parle donc d'un « e-management » centré sur les acteurs et leurs besoins et non pas sur la technologie elle-même.

3) L'introduction du numérique permet d'opérer des changements organisationnels et fonctionnels importants et nécessaires, à l'exemple de l'introduction de nouveaux supports techniques et pédagogiques, création de nouvelles directions comme la direction numérique, création d'un centre national d'enseignement à distance (comme le cas dans beaucoup de pays étrangers) ou renforcer les prérogatives du CERIST, création de nouvelles commissions de contrôle, de suivi, de mise en place d'indicateurs,...modernisation complète de services comme la bibliothèque, la gestion des dossiers (étudiants, travailleurs...)...L'organigramme, lui-même de l'université doit s'adapter en utilisant les TIC. Ces changements vont contribuer à l'amélioration de la qualité du produit, à optimiser les services aux parties prenantes, à mutualiser les équipements et à augmenter la visibilité de l'université.

4) Aller vers « la gouvernance numérique » permet d'améliorer la « productivité » dans son sens le plus large (résultats pédagogiques, qualité de la recherche, qualité des services aux collectivités...), meilleure gestion des projets... tout en définissant à chaque fois « le produit » réalisé.

5) On parle aujourd'hui, avec l'avènement du numérique, que les composants de l'université (étudiants, enseignants, personnels techniques et administratifs...) sont des parties prenantes qui participent effectivement aux prises de décision de gouvernance. La gouvernance partagée et participative est devenue primordiale grâce au numérique.

6) La gouvernance numérique permet aussi d'établir un schéma directeur numérique performant et répondant aux besoins des parties prenantes.

7) Le numérique permet aussi de faciliter les contacts avec l'extérieur par la création d'espaces de collaboration et d'échanges.

8) Le numérique permet aussi la mise en place de référentiels et de processus optimisés surtout ceux liés à l'administration, de mieux piloter les ressources humaines. Le management par processus, dans ce cas, est avantageux.

9) Enfin, le numérique favorise beaucoup plus la transversalité au lieu de la verticalité, à l'intérieur de l'université et à tous les niveaux. Cette démarche permet une meilleure communication et une bonne implication des différents acteurs.

Coté pédagogie, on parle de pédagogie numérique. On dit que l'université n'est plus dans l'université mais à la maison. Le e-learning constitue actuellement une alternative pour améliorer la qualité de l'apprentissage basé sur l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) en facilitant l'accès à l'information et la connaissance. Il est clair, qu'aujourd'hui le e-learning a bouleversé certaines conceptions classiques de l'apprentissage, surtout dans les pays anglophones où il a connu une grande émergence dans le but essentiel de réduire les couts d'enseignement, d'absorber le grand flux d'apprenants et surtout de répondre à la diversité des besoins (les formations sont souvent adaptées selon les besoins). Le e-learning n'est pas seulement mettre des cours en ligne, c'est un vrai système, complexe de par sa nature et qui nécessite toute une réflexion pour sa réussite.

C'est dans ce contexte que les universités algériennes peuvent déjà réfléchir sur la mise en place d'un tel système partant de l'analyse efficace des besoins qui seront transformés en critères, vers la conception de cahiers de charge, tout en essayant de développer des modèles qui s'adapteront bien au contexte de l'université algérienne. On parle aussi des formations hybrides (appelées bi ou multi-modales), qui combinent la formation présentielle avec la formation à distance. C'est la plus adaptée, actuellement dans notre cas, pour assurer la transition du « tout en présentiel » au « tout à distance ». Le projet ne doit pas s'arrêter à cette étape, puisqu'actuellement le M-learning (apprentissage mobil) est considéré comme une évolution extrême de l'e-learning en essayant de cibler un public d'apprenant beaucoup plus large. Ce type d'apprentissage, qui est encore à ses débuts, pourra être l'université de demain.

Quelques points forts de la pédagogie numérique : La diversité dans la proposition des formations ; on passe de la formation de « masse » à la formation « sur mesure » ; enjeux économiques importants ; l'e-tutorat qui permet un meilleur suivi et un meilleur accompagnement puisqu'ils peuvent être individualisés, ce qui contribue largement dans l'amélioration de la qualité de la formation ; gain d'espace et d'équipements pour la formation ; absorption des flux d'étudiants importants ; de grandes possibilités de dialogues entre les étudiants, entre les étudiants et les enseignants et entre les enseignants eux-mêmes. La création d'un « bureau numérique » qui constitue un portail d'accès rapide à un nombre important de services concernant la pédagogie de l'étudiant, tels que : Outils d'accès aux ressources pédagogiques ; Envoi et réception des travaux pédagogiques personnels, corrigés d'exercices, d'examen ; Inscription et réinscription à distance et impression de la « e-carte » qui peut englober en même temps plusieurs types de cartes (d'étudiant, de bibliothèque, d'accès aux labos et parfois monétique...) ; participation à des visio conférences ; accès à toutes les formations proposées par l'établissement. On parle aussi du problème d'évaluation à distance, pour dire que c'est un frein à la pédagogie numérique. Cessons de restreindre notre réflexion sur uniquement l'examen présentiel. Des évaluations en ligne apparaissent, du contrôle continu de connaissances. Vers quelle méthode d'évaluation on va converger pour les examens et pour les concours ? L'essentiel de tout ça est que l'étudiant doit être informé à l'avance (par le biais d'un syllabus) des méthodes d'évaluation choisies.

A la fin

On peut dire par simple constat de ce qui s'est passé localement au niveau de l'université algérienne on s'aperçoit que ceux qui s'étaient désintéressés du numérique et de ses avantages depuis longtemps commencent à se mettre à jour et s'engagent dans des pratiques innovantes. Qu'à une échelle internationale beaucoup plus importante, que Microsoft a lancé « sa plateforme des enseignants innovants », l'avenir est très prometteur, ne perdons pas de temps s'il vous plait.