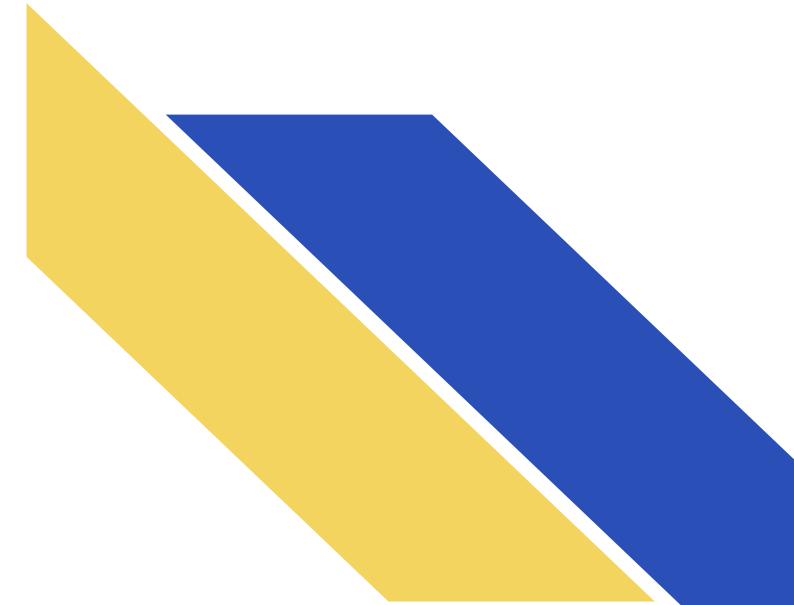




# Enseignement à distance à l'Université de la Manouba : Bilan 2021-2023 & Défis pour 2024

Cité de la Culture, 16 octobre 2023



# Plan

1. Quelle stratégie de digitalisation de l'EAD à l'UMA?
2. Quelle démarche adoptons-nous pour la conduite du changement?
3. Quelles réalisations ?
4. Quelles leçons tirées ?
5. Quels Défis ?

# Quelle stratégie de digitalisation de l'enseignement à l'UMA ?

***"Du Dispositif de crise à la transformation digitale"***

***Mise à niveau, Interconnexion, Formation, Renforcement, Accompagnement, Sécurisation des Systèmes***

## MIFRASS

***Le numérique éducatif à moyen et long terme dans l'offre pédagogique des établissements de l'UMA***



**Un référentiel de  
résilience**

**Le numérique  
éducatif à MLT dans  
l'offre pédagogique  
des établissements  
de l'UMA**

**Vision « e-Learning  
généralisé » partagée**

**Mise à niveau et Dotation  
en infrastructure**

**Sécurisation des dispositifs**

**Cadrage juridique et  
procédural**

**Renforcement des  
compétences**

# Objectif global

**Intégration** de manière **progressive, inclusive et durable** l'usage des TICs dans la formation et l'enseignement, dans toutes ses formes :

➤ ***présentiel, hybride ou à distance***

Selon les contextes (disciplines et réalités des enseignants et des étudiants).



***Indicateur :***

***Nombre  
d'étudiants UMA  
ayant suivi un  
enseignement  
médiatisé par les  
TICs***

# Quelle démarche adoptons-nous?

# Introduction progressive, inclusive et durable du numérique éducatif dans les EES de l'UMA

- Décision d'introduction de l'EAD communiquée aux 13 établissements volontaires en **juillet 2021**
- À hauteur de **20% des enseignements** (par rapport au nombre de cours/d'heures enseignées)

➤ **4 Expériences pilotes** principalement au niveau des **mastères** vu le nombre réduit des étudiants, leur maturité et leurs conditions matérielles



# Une démarche d'une véritable Conduite du Changement inspirée du modèle ADKAR

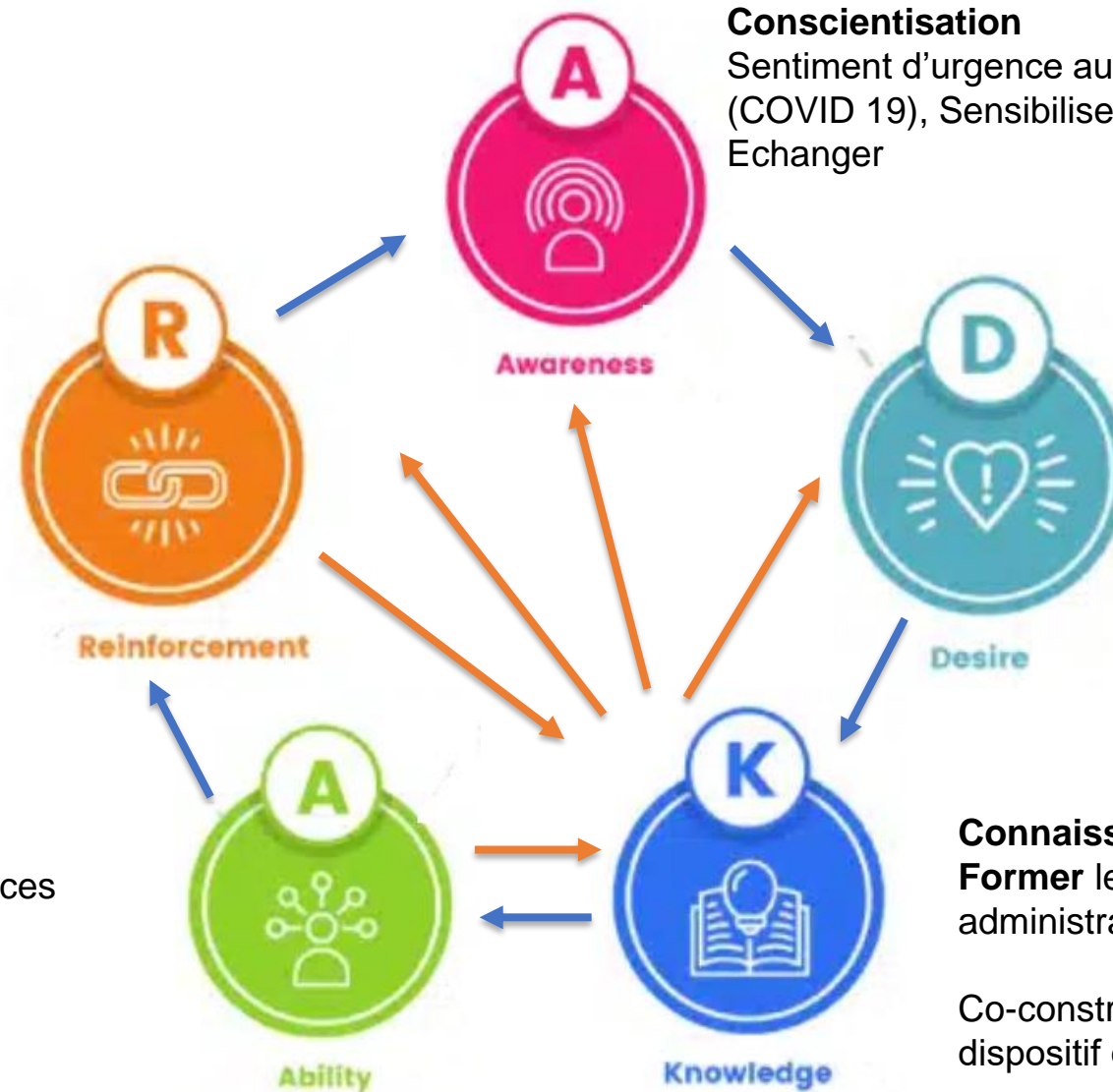
## Renforcement

Evaluer et réajuster régulièrement

Encourager les acteurs à respecter les nouvelles procédures par la reconnaissance (2 Cérémonies)

## Capacité, Compétence

Accompagner les expériences et ajuster au besoin



## Conscientisation

Sentiment d'urgence au changement (COVID 19), Sensibiliser, Informer Echanger

## Désir,

Désir de changer (Motivation)  
Identifier les résistances et répondre aux préoccupations des résistants **collectivement** et **individuellement**

## Connaissance,

**Former** les enseignants, les administratifs et les étudiants

Co-construire et partager le dispositif de gestion de l'EAD



# Une démarche inspirée des travaux de Kurt Lewin



"If you want truly to understand something, try to change it"  
- Kurt Lewin

A UMA, nous adoptons :

Un **LEADERSHIP DEMOCRATIQUE**: un levier important pour réussir la **conduite du changement**.

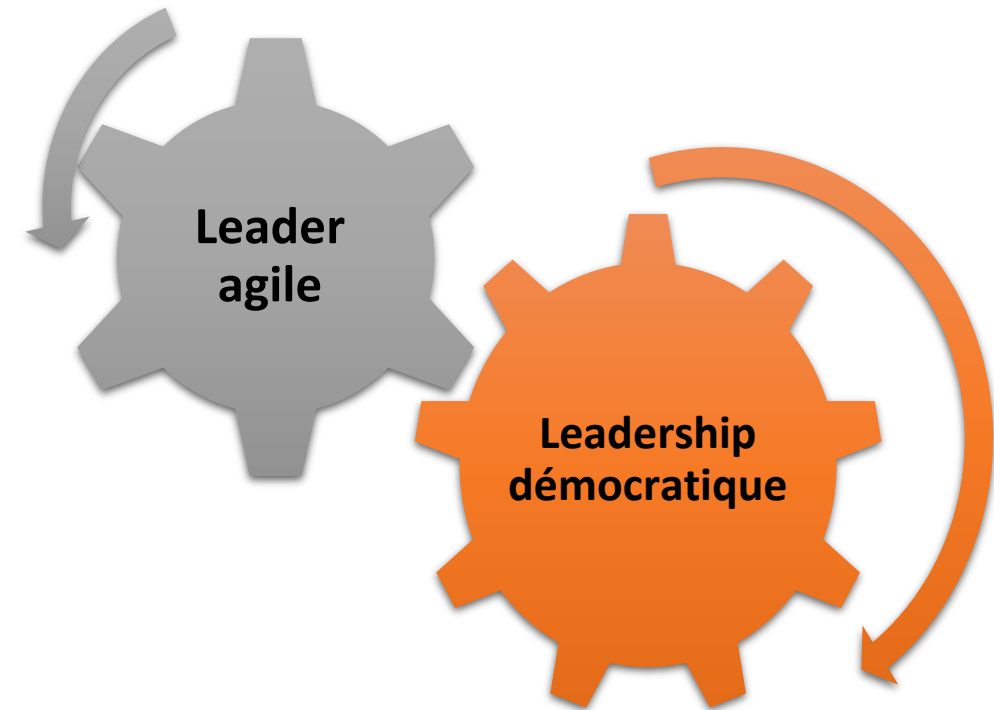
Une approche **SOCIO-CONSTRUCTIVISTE** entre les différents acteurs:

- Pour introduire le changement par **CONSENS SOCIAL**

A l'UMA, on fait preuve d'**AGILITE** pour faire adhérer et accompagner les individus et les groupes en fonction de leurs profils et de leurs contextes.

Pour favoriser :

- la **motivation** des acteurs,
- l'**auto-organisation** des équipes et donc
- l'**innovation** pédagogique, procédurale et organisationnelle.



# Une démarche inspirée également de la roue de Rosabeth Moss Kanter



... people are capable of more than their organizational positions ever give them the tools or the time or the opportunity to demonstrate.

— Rosabeth Moss Kanter —

AZ QUOTES

**Vision partagée** Le travail en commun entre université et établissements

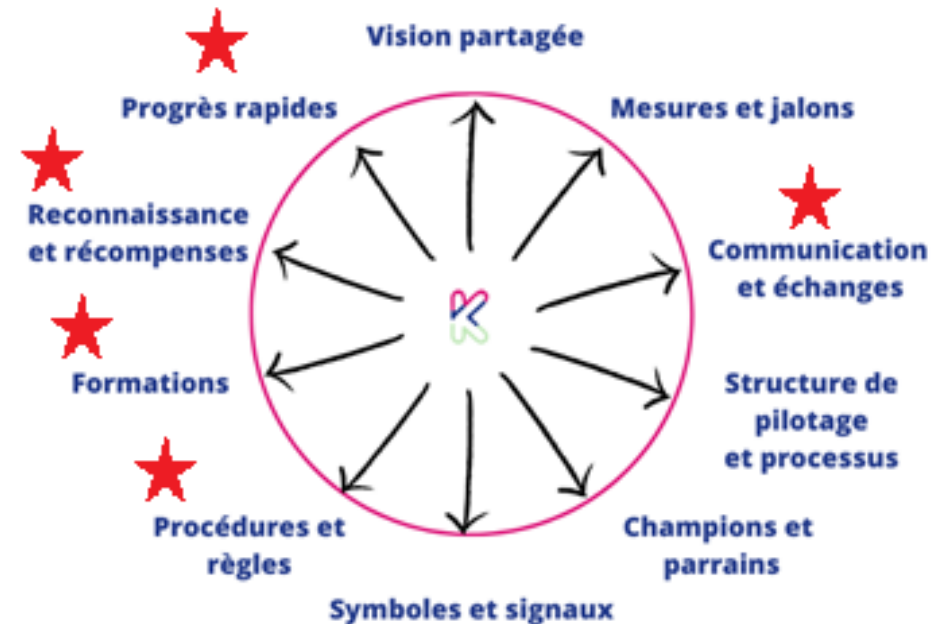
**Communication et échanges** **Relais : référent EAD** et son étroite collaboration avec le **DEV**

Webinaires et forums d'échange

**Procédures et règles** Pour homogénéiser les pratiques au sein de de l'établissement/l'UMA

**Reconnaissance et récompenses** Rôle central des responsables (Directeurs, Doyen...)

**Progrès rapides** Pour marquer l'avancée du changement  
Thing big, start small and scale fast



**Le changement est un processus sans début et sans fin qui peut être relancé à tout moment**

# Charte tutorale-UMA

## f. Le temps de la conception et du tutorat estimé

Le tuteur/la tutrice est tenu(e) :

- De concevoir son espace de cours **à hauteur de 35% de la charge horaire de l'élément à enseigner.**
- D'organiser des séances de regroupement présentiel dont la durée totale est **au moins de 25% de la charge horaire de l'élément à enseigner** ;
- D'assurer l'encadrement en ligne des étudiants en répondant à leurs messages et en suivant/modérant les forums et les autres activités, évaluer les travaux des étudiants et partager avec eux le feedback **à hauteur de 40% de la charge horaire de l'élément à enseigner.**

Pour le tutorat en ligne, le **directeur/directrice des études** se chargera d'assurer le suivi sur la base :

1. *Du rapport de connectivité téléchargé à partir de la plateforme Moodle de l'établissement et transmis par la Direction du Département de l'Enseignement Virtuel de l'Université de la Manouba.*
2. *Du rapport produit et transmis par l'enseignant/tuteur à la **direction des études/coordonateur(ice) du parcours**, comportant une capture de son espace de cours sur Moodle ainsi qu'un tableau rempli selon le canevas joint à la présente charte.*

**Quelles réalisations ?**

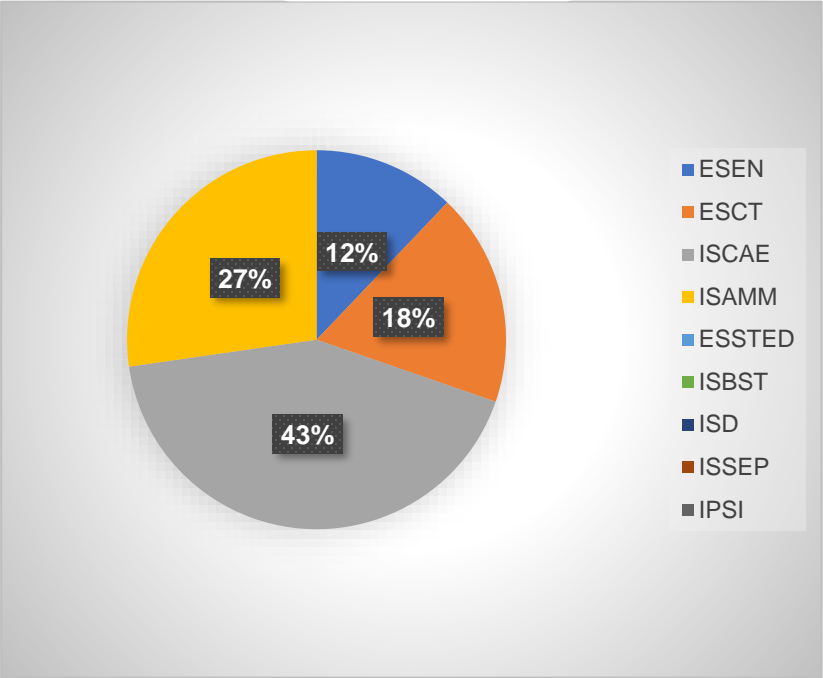
# Formation des enseignants

2021



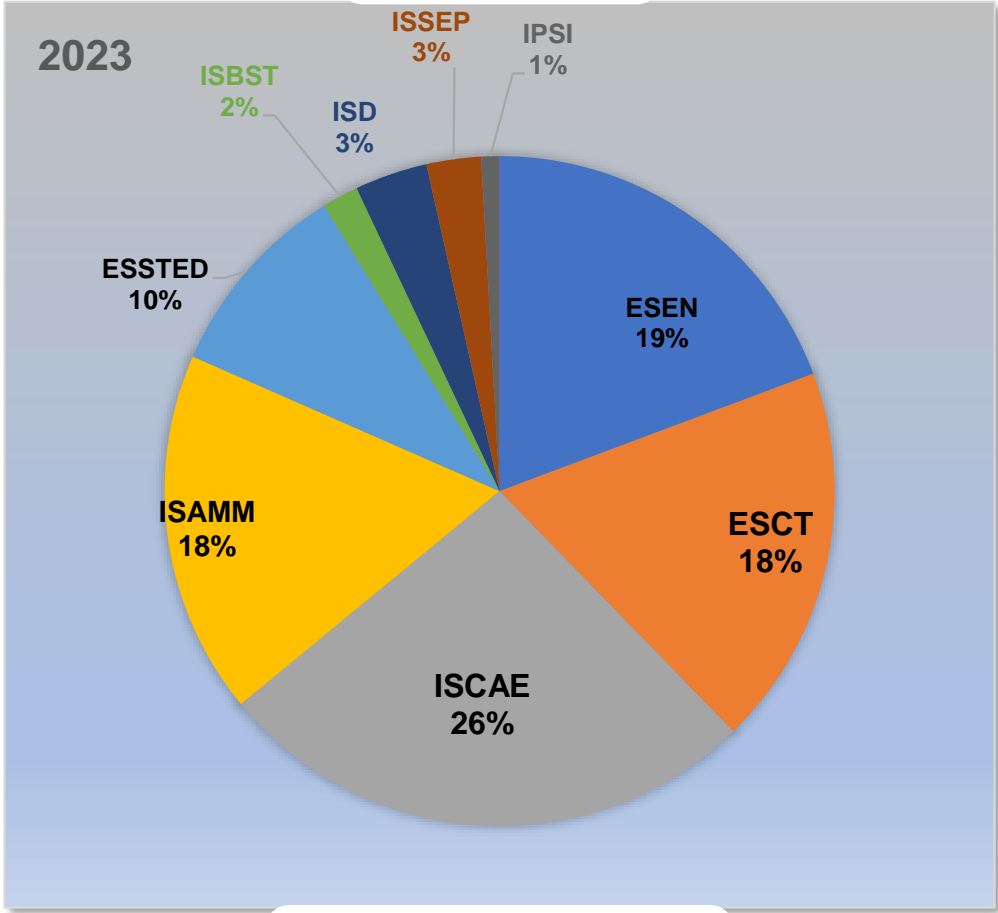
10 enseignants

2022



33 enseignants

2023

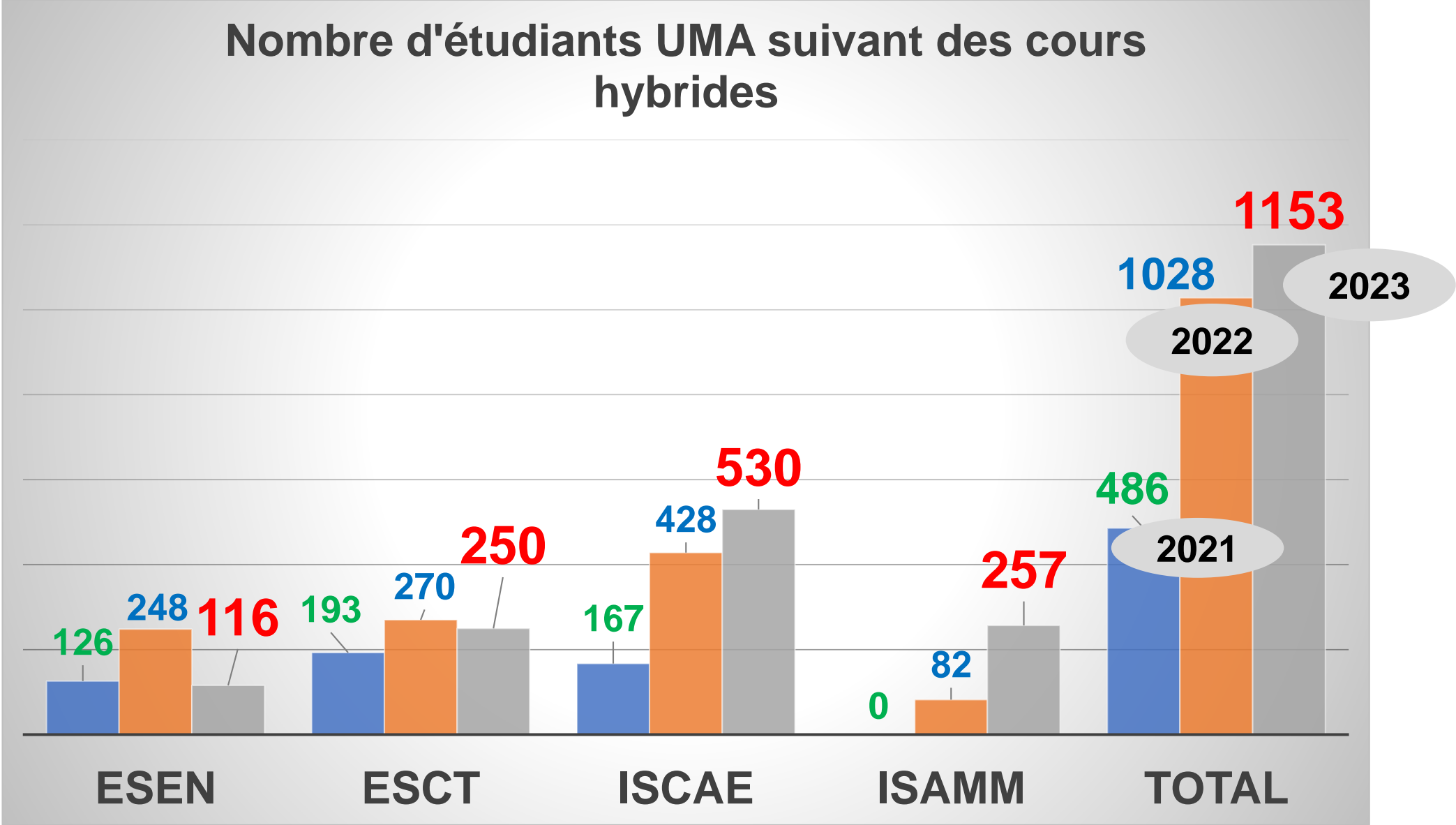


71 enseignants

114 Enseignants formés 2021-2023

# Résultat :

## Nombre d'étudiants UMA suivant des cours hybrides



**Résultat :**

## **Nombre de Formations à distance**

3 mastères à Distance dont 1  
Mastère de l'**ESEN** et 2  
Mastères de l'**ISCAE** acceptés  
par l'**IFIC (AUF)**  
**et ...**

**Quelles leçons tirées ?**



# Principales leçons tirées

- La transformation digitale de l'enseignement supérieur impose une **véritable conduite du changement** en plus de la gestion de projet, car la **résistance au changement** et la **démotivation** rapide des acteurs (enseignants, étudiants, administratifs) présenteraient deux risques majeurs d'échec de la transformation.
- **Think Big, start Small & Scale fast** : il est important de commencer l'expérience d'introduction de l'enseignement hybride par un **projet pilote dans chaque établissement**, assurer sa réussite et la célébrer ensuite élargir l'expérience à d'autres niveaux, modules, diplômes, enseignants et étudiants, dans le cadre de la stratégie numérique.
- La **stratégie d'introduction de l'enseignement hybride** doit être **adaptée au contexte et à la culture** de l'établissement de l'enseignement supérieur

# Principales leçons tirées



UNIVERSITÉ DE LA MANOUBA



- Le déficit d'agilité de l'administration, dû aux contraintes juridiques et organisationnelles, est un risque de ralentissement du déploiement du programme qu'il faudrait intégrer dans l'équation de la conduite du changement
- La **valorisation** des efforts en e-Learning doit être valorisée dans la carrière des enseignants
- La résistance au changement observée chez des étudiants et les enseignants varient selon les disciplines et domaines d'enseignement. La conduite du changement devrait donc être adaptée à ces disciplines et domaines
- La conduite du changement devrait être opérée en impliquant tous les acteurs de l'Université (enseignants, étudiants, administratifs, responsables et coordinateurs)

**Quels défis pour 2023-2024 ?**

# Principaux défis pour 2023...

## Infrastructure

- Mise à niveau du câblage pour une connexion optimale
- Cloud opérationnel
- Accord UMA-UVT sur la gestion de la plateforme Moodle

## Gouvernance

- Institutionnalisation (DEV par EES)
- Procédures de gestion de l'EAD
- Evaluation

## De la sensibilisation, à la formation

- Intégration de nouveaux établissements ESSTED, ISSEP, ISBST ...
- Formation, accompagnement des administratifs

