

**Dépêche AEF : Enseigner en temps confinés : "l'université Zoom" a-t-elle vocation à perdurer à la rentrée ? (Chapitre IV/2)**

## **#coronavirus Enseigner en temps confinés : "l'université Zoom" a-t-elle vocation à perdurer à la rentrée ? (Chapitre IV/2)**

---

En l'espace d'un mois, un tsunami numérique vient d'emporter les us et coutumes universitaires enracinés depuis des décennies. Les professeurs les plus réfractaires à l'univers digital ont dû, en un claquement de doigts, adopter des outils qu'ils n'auraient sinon jamais acceptés. Les historiens de l'université démontreront peut-être un jour que le Coronavirus aura davantage révolutionné les modes d'enseignement que plusieurs années de réformes. Bien sûr, il est trop tôt pour en mesurer le réel impact. Mais ici et là, de premières réflexions sur l'ère "post-pandémie" émergent dans l'ESR. De quoi "l'université Zoom" est-elle l'embryon ? Quels outils perdureront au-delà de la crise ? Quelles en sont leurs limites ? Et comment passer du "système D" actuel à un enseignement à distance de meilleure qualité ? Voici le 7e épisode de la série "Enseigner en temps confinés".



Le coronavirus sera-t-il le vrai déclencheur du tsunami numérique à l'université? Image par Stefan Keller de Pixabay

Quel sera le visage de l'université de demain, quand le coronavirus sera devenu aussi inoffensif qu'une "petite grippe" ? Formulée ici et maintenant, cette question semble presque indécente, tant les urgences sont encore prégnantes et les efforts fournis jour après jour par la communauté universitaire pour rester à flot sont énormes. Réfléchir à "l'après", tirer un bilan de ces premières semaines de crise, prendre du recul : autant d'horizons qui paraissent encore inatteignables pour beaucoup, alors que le navire "Université" n'a jamais été aussi secoué en temps de paix.

Impossible pourtant de ne pas s'interroger sur les traces que laisseront ces quelques semaines de confinement et ces mois d'enseignement à distance contraint. Parce qu'ils forcent les habitudes, parce qu'ils imposent certains outils, parce qu'ils réinterrogent le rôle d'un professeur et qu'ils démontrent que d'autres modes d'apprentissage sont possibles en dehors du tout présentiel, ces temps de crise pourraient bien semer la graine de la "révolution numérique" à l'université. Celle dont on parlait depuis si longtemps, sans l'avoir jamais touchée du doigt... jusqu'à aujourd'hui.

une rentrée 2020 sûrement décalée et placée sous le signe de l'hybridation

Alors qu'une urgence chasse l'autre à un rythme effréné, la prochaine étape majeure pour les équipes pédagogiques porte un nom : rentrée 2020. Une échéance encore lointaine pour certains, mais vers laquelle d'autres commencent à se projeter dès à présent.

le *on line* réduit les risques d'une rentrée aux contours incertains

À **Neoma Business school**, la rentrée sera certainement repoussée "de 2 à 4 semaines", confie Alain Goudey, directeur de la transition numérique. "Nous sommes actuellement en pleine discussion pour savoir comment gérer le premier semestre 2020-21", dit-il. "Moi, je ne crois pas à une date miracle à laquelle tout redeviendrait comme avant. Cela va être graduel, et la situation aura des effets durables. Donc je plaide pour un scénario qui réduit les incertitudes, dans lequel on est le plus adaptable possible, et donc qui fait appel à du *on-line*."



Andreas Kaplan, directeur du campus de Berlin d'ESCP Europe

| *ESCP Europe*

Même préoccupation à l'**ESCP Business school**, où la création d'un *track en ligne* pour septembre est presque acquise : "Il est quasiment sûr que nous devons le mettre en place, ne serait-ce que pour nos étudiants étrangers", confirme Andreas Kaplan, directeur du campus de Berlin. "Certains de nos campus ne savent même pas s'ils pourront rouvrir en septembre. Nous commençons donc à réfléchir, avec la mise en place d'une *task force* dédiée qui doit réaliser un état des lieux des enseignements en ligne actuels, en tirer des leçons, et faire des recommandations au DG dans deux à trois semaines."

la crise invite à repenser son positionnement stratégique

Mais la business school voit encore plus loin : pour elle, il s'agit aussi de redéfinir son positionnement stratégique à l'aune de la crise. "Nous devons réfléchir à la façon dont nous allons pouvoir nous différencier

des autres business schools à l'avenir", poursuit Andreas Kaplan. "Il faut être lucide, les écoles de management délivrent un enseignement très généraliste. Quand il est en ligne, il est encore moins différenciant, et plus concurrentiel", s'inquiète-t-il. Comment alors tirer son épingle du jeu quand le "produit d'appel" historique est la multilocalisation, qui perd toute valeur dans un monde aux frontières fermées ?



Le campus parisien principal d'ESCP Europe, près de la place de la République.

| *ESCP Europe*

"Notre ADN, c'est le multicampus : c'est cela que viennent chercher les étudiants qui choisissent l'**ESCP BS**. Comment le met-on en valeur dans le monde actuel ? Nous pensons que l'axe multiculturel peut se travailler en ligne, par exemple en montant des équipes d'étudiants multiculturelles transcampus. Il y a beaucoup de choses à inventer, encore faudra-t-il les mettre en valeur. Et puis, dans cette réflexion sur l'enseignement à distance du futur, il ne faudra pas revoir que les formats, il faudra aussi repenser les contenus. La crise va les faire



évoluer."

"l'enseignement à distance n'est pas le modèle de l'université"

Évidemment, tous les établissements n'en sont pas à se poser ces questions existentielles. À **Aix-Marseille université** par exemple, on n'a pas encore envisagé de repartir à la rentrée "sur une forte distanciation sociale et en mode distanciel", avoue Lionel Nicod, VP formation. "Car l'enseignement à distance n'est tout simplement pas le modèle de l'université", affirme-t-il. "Le fonctionnement de base de l'université, ce sont des interactions entre étudiants et enseignants dans une salle de cours. D'ailleurs, ce sont les formations les plus encadrées qui sont les plus demandées par les étudiants."

Et pourtant... Il va bien falloir prévoir un tel scénario. D'autres pays se projettent déjà dans une rentrée totalement dématérialisée. "Plusieurs universités américaines ont annoncé qu'elles ne reprendraient qu'en janvier", souligne ainsi Sébastien Delporte, à l'**EM Lyon**. "Toutes les cartes sont rebattues."

"c'est toujours l'urgence que l'on doit gérer"

Lionel Nicod, vice-président formation d'Aix-Marseille université.

| *Droits réservés - DR*

S'il fallait se résoudre à continuer avec les outils à distance, en cas de rebond de l'épidémie par exemple, le VP d'**AMU** imagine que la qualité des enseignements proposés s'améliorerait malgré tout, "car les enseignants connaissent mieux l'outil". "Mais on ne peut pas nous demander de devenir des pros de l'enseignement à distance du jour au lendemain", ajoute-t-il.

Carole Deumié, directrice de **Centrale Marseille**, ne croit pas non plus à la capacité des



équipes à travailler un enseignement à distance amélioré dans les mois à venir. "Nous n'allons pas sortir de l'urgence d'ici la rentrée", estime-t-elle. "Nous n'aurons pas de temps au calme, nous continuerons en permanence à être en mode découverte et adaptation au jour le jour", juge-t-elle.

se projeter sur l'après à partir de la rentrée

Mais à la rentrée, les choses pourraient changer. "Nous aimerions réfléchir collectivement à la façon d'intégrer les leçons de cette période de confinement à la préparation de notre nouvelle offre de formation, qui sera effective en 2022", dit Sandrine Rui, VP formation de **l'université de Bordeaux**. "Quitte à baliser dans le service des enseignants un temps dédié à cette réflexion".

Pascal Lecroart, directeur du collège Sciences et Technologies de l'université de Bordeaux.



| DR / université de  
Bordeaux

Au **collège de sciences et technologie**

bordelais, chaque semaine, l'équipe de direction rassemble des éléments pour caractériser ce qui se passe pendant cette période d'enseignement confiné et les comparer avec ceux du premier semestre. Elle "stocke les retours des collègues pour évaluer l'impact de l'enseignement à distance", que ce soit en matière de

motivation des étudiants, de mobilisation des enseignants, de participation aux examens ou de fracture numérique", relate son directeur, Pascal Lecroart.

"L'enseignement à distance permet une souplesse dans la gestion des emplois du temps et dans la personnalisation des contenus", reconnaît-il. Tout en étant conscient que, pour une partie des enseignants, l'EAD est aussi associé à un "mode urgence", et donc possiblement à une posture de rejet. Mais certains réflexes d'évaluation par QCM vont peut-être rester pour les formations à grands effectifs, dit-il.



des formations hybrides pourraient faire leur apparition



Isabelle Duchatelle, vice-présidente déléguée aux transformations pédagogiques et numériques de l'Unicaen

Les équipes de **l'Unicaen** se préparent en tout cas à une sortie de crise longue, "sur plusieurs mois c'est sûr", considère Pierre Beust, VP délégué aux transformations pédagogiques, et envisagent plus aisément un changement de leurs pratiques. Si pour l'instant "rien n'est décidé", il apparaît que les regroupements importants d'étudiants en amphithéâtre seront compromis.

Selon lui, "les activités très transmissives, de type cours magistral, pourraient très bien se faire en vidéo, avec des regroupements réservés aux TD". Et si une partie des cours devait être dispensée à distance, cela "ancrerait de nouveaux modes pédagogiques", note Isabelle Duchatelle,

VP Vie étudiante et numérique. Mais après ? "Le naturel va-t-il revenir au galop ?" Pour les VP de l'Unicaen, "on doit se préparer à une hybridation, avec partie distance et présence".

Reste la question de la qualité de l'enseignement à distance voulue. L'université normande s'est dotée depuis l'année dernière d'un "cadre" qui pose "des étalons, une façon d'objectiver". Isabelle Duchatelle et Pierre Beust s'en réjouissent : "On sait ce qu'est la formation distancielle de qualité, améliorabile", par étapes ([lire sur AEF info](#)). Il en ressort que "le lien avec les étudiants est la première chose à avoir" pour une pédagogie à distance de qualité. "Ce n'est pas seulement de la transmission, mais de l'accompagnement dans les processus d'apprentissage."

premiers retours sur les outils : ce qui fonctionne plutôt bien... ou pas

Même si le recul manque encore, certains établissements signalent des expériences à distance qui fonctionnent. L'**Institut Mines-Télécom** par exemple, déjà très en pointe sur les Moocs avant la crise (une cinquantaine étaient proposés sur FUN, Coursera et Edx), a recensé quatre fois plus d'inscrits aux 30 sessions de Moocs qui se sont tenues sur FUN du 20 mars au 3 avril 2020, comparé à la même période en 2019 (27 110 nouveaux inscrits contre 7 870).

accepter de renoncer à certains contenus "maison"

Un parcours de 8 Moocs a aussi été concocté pour une centaine d'étudiants de l'**IMT Atlantique**, qui auraient dû être en stage ou à l'étranger en avril, et qui avaient une quinzaine de crédits ECTS à valider. La formule, baptisée "S4 B2" (semestre n° 4, bimestriel n°2), a permis de faire tomber certains tabous : "Il est parfois difficile pour un enseignant d'utiliser les ressources des autres", illustrent Frédérique Vincent, directrice de l'enseignement et de l'international de l'IMT, et Gabrielle Landrac, directrice des formations.

"Aller chercher des ressources ailleurs, nous ne l'avons fait que dans le cadre de ce S4 B2. C'est une démarche assez nouvelle, qui implique aussi d'affirmer ce sur quoi nous sommes particulièrement bons", disent-elles. "En distanciel, aucun établissement ne pourra produire 100 % de contenus intelligents. L'idée est de produire là où l'on est performant, et de chercher en parallèle d'autres ressources pour les utiliser. La crise amène donc à renoncer, c'est un pas important à franchir."

TP et projets entrepreneuriaux à distance : c'est possible

Trois écoles de l'IMT situées à Évry – **IMT Business school, Télécom SudParis** et l'**Ensiee** – ont de leur côté réussi à poursuivre en distanciel, pendant une semaine, un projet entrepreneurial impliquant 525 élèves, dans 101 équipes. Et des écoles du groupe ont en outre testé des TP à distance dans le domaine des réseaux : avec des logiciels installés sur ordinateur, des étudiants effectuent des TP comme s'ils étaient en salle informatique.

À la rentrée, l'**IMT** lancera des enseignements à distance dédiés aux étudiants internationaux de 2e année du PGE et de masters internationaux. "Cette démarche nous amènera à travailler sur le repérage des prérequis, peut-être à envisager un tronc commun aux écoles, avec diverses options", explique Frédérique Vincent. Et pour les autres étudiants ? "A ce stade, nous tablons sur une vraie rentrée. Mais si nous étions confrontés à une reprise de l'épidémie et à un nouveau confinement, l'expérience avec les étudiants internationaux nous aiderait à adapter des enseignements".

Autre perspective que signale l'IMT pour la rentrée : la création d'une "pédagothèque", qui regrouperait toutes les activités - "les grains" - qui composent un parcours de formation (TP, vidéo, quizz, etc.), et qui sont intégrées dans un Mooc. Les enseignants pourraient y "piocher" des éléments pour recomposer leur parcours et restructurer une partie de leurs enseignements.

## les travaux de groupe en ligne, une piste prometteuse



Alain Goudey,  
directeur de la  
transformation  
digitale à Neoma  
Business school

| *Neoma BS*

Pour Alain Goudey, à **Neoma BS**, le distanciel peut être beaucoup plus efficace que le présentiel dans certaines situations. "Et elles sont parfois assez contre-intuitives", indique-t-il. "Par exemple, les travaux de groupe en distanciel sont très pertinents, on voit un niveau

d'engagement élevé des étudiants."

L'enjeu fondamental, pour lui, est celui la qualité de l'expérience en ligne : "Si on fait dans le bas de gamme, on ne capte pas l'attention des élèves. On ne veut pas faire de l'enseignement à distance au rabais, juste pour chasser des coûts. La clé d'entrée doit rester la valeur pédagogique."

Et pour atteindre cette haute qualité d'apprentissage, il faut notamment tenir compte du *course design*. "Arrêtons de penser que 60 heures de cours de marketing en présentiel valent forcément mieux que 15 heures à distance. Les neurosciences montrent que le temps de concentration d'un élève, c'est 8 secondes par minute, soit 45 minutes sur 6 heures. Parfois, il vaut mieux 45 minutes avec une attention de 100 %, que 45 minutes réparties sur 6 heures de cours !"

un fort potentiel d'individualisation des formations

À **BSB**, on retient notamment de cette crise que l'enseignement à distance ancre chez les professeurs le réflexe d'individualisation de la formation. L'école a testé des outils de l'univers Microsoft Teams qui, comme OneNote, permettent de faire de l'*adaptive learning*, notamment dans l'apprentissage des langues. En appui, l'école a recruté une personne chargée d'analyser les résultats obtenus par les étudiants aux exercices proposés.

En fonction des difficultés rencontrées, les étudiants se voient proposer des séances de coaching individuel ou par petits groupes, dispositifs qui ont été maintenus à distance pendant la période de confinement. "Un enseignement à distance sans face à face et sans pilotage ne sert à rien", affirme Gaël Millière, responsable de projet à la direction académique de BSB ([lire sur AEF info](#)).

des limites des écrans pour les activités intellectuelles

Le maniement désormais quotidien des écrans par les enseignants et les étudiants permet aussi, a contrario, d'en mesurer les limites, ce qui peut être riche d'enseignements pour la suite. Alain Goudey travaille par exemple sur le concept de "déficit vidéo" : "Les neurosciences montrent aussi que voir un prof en vrai et voir le même prof en vidéo n'a pas du tout le même effet en termes d'apprentissage : c'est ce qu'on appelle le 'déficit vidéo'. Ce ne sont pas les mêmes circuits qui fonctionnent dans le cerveau !"



De fait, un échange par visioconférence, pour un cours ou une réunion de travail, est appauvri, pointe Alain Goudey : "D'abord, il y a moins d'informel, tout est planifié à l'avance. L'échange lui-même n'est pas plein et entier. On sait que dans la communication, beaucoup de choses passent par du non-verbal. De plus, la gestuelle n'est pas la même. Un cadrage à l'italienne ne permet pas de voir les bras, par exemple. Appréhender le monde à travers un écran, c'est l'appréhender en 2D, alors qu'il est en 3D..."

"l'effervescence orale" interdite



Emmanuel  
Tibloux

| *Antonin  
Menichetti*

Emmanuel Tibloux, directeur de l'**Ensad**, remarque, lui, que certaines réunions en ligne "se passent bien, car cela oblige à rationaliser les choses : il faut un animateur, on ne se coupe pas la parole, on réfléchit en amont à ce que l'on doit énoncer en essayant d'être synthétique.

D'une certaine  
manière, cela

rentabilise le temps. Je peux comprendre que certains y trouvent leur compte", dit-il.

"Mais ce que l'on y perd, c'est le brouhaha, la discussion informelle, l'effervescence orale d'où peuvent naître des idées nouvelles. Le 'brainstorming', c'est-à-dire, littéralement, la 'tempête de crâne', est très difficile à distance. La parole qui fuse ne fait pas bon ménage avec l'outil numérique, où il faut être calme et structuré. Tout y est régi par le 0/1 : toute la pensée, toute la conversation est configurée par les paramètres qui régissent l'univers informatique." Des réflexions qui pourraient permettre, plus tard, de revisiter ce qui relève forcément du présentiel, et ce qui pourrait basculer en ligne.

le téléphone, une alternative aux écrans ?

De manière assez inattendue, le téléphone est parfois préféré pour recréer un lien plus humain. "Depuis peu, j'ai formalisé quelque chose que je faisais instinctivement", illustre le directeur de la transition numérique de **Neoma**. "Lorsque je veux être dans une relation formelle avec mon équipe, planifiée, j'utilise la vidéo. Mais lorsque je veux avoir un échange plus convivial, j'utilise le téléphone. C'est un outil qui ne cherche pas à recréer la vraie vie et qui, sur le plan technique, ne restitue pas les mêmes bandes de fréquence que les outils vidéo, où les voix sont plus métalliques et moins chaleureuses", analyse-t-il.

"De plus, c'est un instrument dont nous avons une grande habitude : c'est un geste quotidien, ancré, qui ne demande pas d'effort d'adaptation. Nous sommes dans le confort d'un geste familier", souligne-t-il. Pour Emmanuel Tibloux, le téléphone permet aussi "de bouger, de faire autre chose" : "C'est une fonction de nous-mêmes, alors que la visio implique une posture statique, dans laquelle ce sont les humains qui deviennent des fonctions de la machine."

passer du "système D" à un véritable enseignement à distance

"De toute façon, on ne peut pas transposer ce qui se passe aujourd'hui, dans une situation contrainte, à ce qui se passera demain en situation de choix des outils", prévient Alain Goudey, qui ne veut pas se précipiter pour tirer des leçons trop hâtives de la période en cours. "Actuellement, les étudiants n'ont pas le choix. Mais quand on lèvera cette contrainte-là, et que les cours en ligne redeviendront une simple option, les habitudes prises depuis des décennies ne reviendront-elles pas au galop ?", s'interroge-t-il.

À l'IMT, on n'y croit pas trop : "Le retour en arrière ne sera pas possible", affirme Frédérique Vincent. "La crise est un accélérateur et obligera à faire en deux ou trois ans ce que nous aurions de toute façon fait sur un temps plus long." "En septembre, il est évident que tout le secteur de l'ESR ne se sera pas transformé", complète Andreas Kaplan, à l'ESCP. "Mais cette crise nous montre que le secteur pourrait facilement se digitaliser. Et que si on ne le fait pas, ce sera problématique pour notre survie."

**À suivre la semaine prochaine** : Enseigner en temps confinés : quel est l'impact de la crise sur les équipes pédagogiques ? (Chapitre V)