

# Projet « Megatrends » - Etudes de cas

## Le campus Virtuel de l'Université de Liège, Belgique

Prof. Marianne Poumay, Directrice du LabSET

### 1. Introduction

A l'université de Liège, l'Institut de Formation et de Recherche en Enseignement Supérieur (IFRES) est en charge du "Campus Virtuel" de l'institution. L'opérateur interne de ce Campus est le Laboratoire de Soutien à l'Enseignement Télématique, le LabSET, qui coordonne l'offre de formation en ligne de l'institution et le support fourni aux enseignants non seulement pour augmenter la quantité, mais aussi et surtout pour améliorer la qualité de cette offre en ligne.

Les enseignants accèdent à leurs cours en ligne au travers d'un portail nommé eAgora (ci-dessus, <http://www.elearning.ulg.ac.be/>), qui leur fournit aussi une guidance, des outils de formation et une série de services liés à la communauté d'enseignants (discussions, FAQs, news, démos,...). Les étudiants, de leur côté, accèdent à leurs cours en ligne au travers d'un autre portail, dédié aux étudiants, nommé MyULg (<https://my.ulg.ac.be>).



En pratique, 178 cours en ligne sont répertoriés<sup>1</sup> sur le campus virtuel de l'ULG. Quant aux 15.000 étudiants que compte l'institution, environ 18% d'entre eux peuvent être considérés comme actifs sur Internet pour plus de la moitié de leurs cours. Notons que la plupart de nos étudiants (quasi 100%) consacrent une partie de leur temps d'étude en ligne, même s'ils continuent à se rendre aussi sur le campus.

### 2. Contexte historique

C'est au sein du Service de Technologie de l'Education (STE), dirigé par le Professeur Dieudonné Leclercq, qu'est né à l'université de Liège l'intérêt pour ce que nous avons plus tard nommé le eLearning. Une petite cellule de 4 personnes s'est créée en 1998, avec pour but d'étudier les outils et services existants, pour évaluer l'intérêt de ce marché émergent et de la valeur ajoutée qu'il amènerait à l'institution. Cette cellule s'est ensuite affranchie du STE et de sa faculté

<sup>1</sup> Vu que ce nombre est en évolution continue, il est important de signaler que ces 178 cours sont répertoriés en date du 1<sup>er</sup> mars 2007. Notons aussi qu'il ne s'agit que des cours développés sur la plateforme WebCT, ce qui ne comprend donc pas l'entièreté de l'offre ULg puisque certains enseignants choisissent d'utiliser des outils qui leur sont propres. Dans ce cas, ils ne bénéficient pas du soutien institutionnel au développement de leurs cours.

d'origine en 2000 pour constituer une entité à part entière, avec sa propre direction et son autonomie financière. Elle comprenait à cette date 10 personnes et s'est nommée LabSET. Dans cette appellation, le terme « laboratoire » souligne l'ancrage recherche et le terme « soutien » montre une volonté de travail de terrain, aux côtés des enseignants. Sept ans plus tard, le LabSET compte 34 personnes oeuvrant à des projets internes (au bénéfice de l'institution ULg et financés par cette institution) et externes. Les projets externes représentent environ 75% de l'activité du centre et de son financement : projets locaux, européens ou internationaux, avec tous types de partenariats, mais s'attachant toujours à développer les concepts et les outils d'un eLearning de qualité.

Parallèlement à cette évolution, l'institution opérait aussi un regroupement de toutes les entités qui, en son sein, se préoccupaient de la qualité des enseignements et des innovations pédagogiques. En 2006, l'ULg créait l'IFRES et, tout naturellement, y incluait le LabSET. Cette restructuration des services de soutien à l'enseignement accroît la visibilité institutionnelle de chacun de ces services et les cautionne d'une nouvelle confiance en leur capacité à contribuer à la qualité des enseignements... et donc à la réussite des étudiants.

#### **a. Une compétence qui se construit**

La compétence en eLearning s'est essentiellement développée de trois façons : d'une part, les enseignants innovaient sur base volontaire et individuelle, s'appropriant des outils et adaptant leurs cours à ces nouvelles possibilités ; d'autre part, le LabSET se développait et, grâce à des financements externes, devenait bon conseiller pour des expériences tant à grande qu'à petite échelle ; enfin, l'adoption, par l'institution, d'une plateforme d'eLearning et son hébergement au Service Général d'Informatique (SeGI) a permis aux enseignants de se concentrer sur leur action pédagogique, faisant confiance à la robustesse de la solution technique. Plusieurs pôles de compétence se complétaient ainsi, définissant des aires d'expertise grandissantes.

Côté LabSET, les projets extérieurs à l'université ont été un facteur d'expertise déterminant. Le fait d'être confronté à des réalités multiples et de concevoir des dispositifs à large échelle pour des publics très différenciés, allant du demandeur d'emploi précarisé à l'universitaire primant, en passant par tous types de publics en formation professionnelle, force à une décentration, une prise de recul et un degré de réflexion qui bénéficie à tous ces publics. Ainsi, par exemple, la coordination de la formation TIC de 20.000 demandeurs d'emploi par an, l'animation de larges communautés de pratique de formateurs, ou encore l'accompagnement annuel du développement de cours en ligne pour des dizaines de formateurs de toutes disciplines ont permis à l'équipe du LabSET de développer des compétences, des modèles d'action, des contenus de formation et des outils mobilisables ensuite dans sa propre institution. Inversement, avoir à sa disposition des centaines d'étudiants dans des disciplines variées autorise la réflexion sur des questions de recherche difficiles à creuser sans public « captif ». Ainsi, les projets extérieurs et intérieurs contribuent, en spirale, à sans cesse améliorer et nourrir la compétence de cette équipe de soutien.

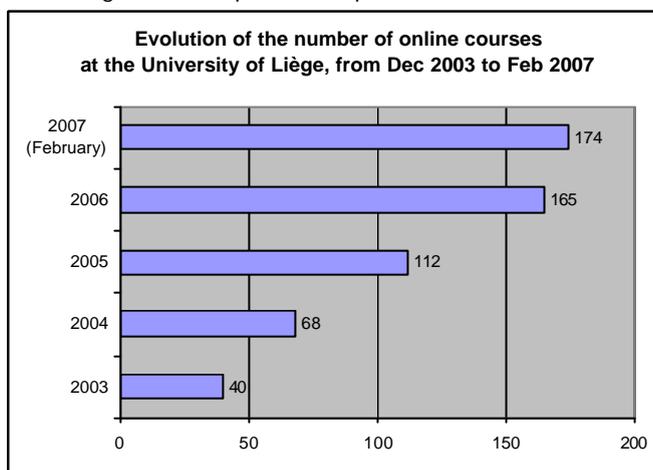
Signalons aussi la création, au fil du temps, de diverses solutions de formation, tant pour les enseignants que pour leurs « accompagnateurs de développement » (du LabSET), en ligne et en présentiel, en interne et en externe (conférences), ainsi que des cercles réflexifs et autres modalités d'accompagnement de l'innovation pédagogique, assorties de valorisations internes naissantes. Toutes ces solutions contribuent, chacune à sa façon, à une constante amélioration des compétences des acteurs de l'eLearning.

Pour n'en mentionner qu'une, signalons le Master Complémentaire en Pédagogie de l'Enseignement Supérieur<sup>2</sup> « Formasup » (60 crédits) et son option eLearning, qui accueille annuellement une vingtaine de participants enseignants. Cette initiative contribue, à petite échelle mais avec un grand degré de profondeur, à améliorer la compétence d'acteurs clé de l'eLearning au sein des institutions d'enseignement supérieur. Ces acteurs deviennent ensuite autant d'avocats des solutions eLearning, participant à la dissémination de pratiques qui renforcent la qualité de l'apprentissage des étudiants.



### b. Une rapide évolution

Nous considérons le développement de l'eLearning comme plutôt rapide au sein de notre institution puisque ce type de pratique, quasi inexistant il y a 10 ans, concerne aujourd'hui chacun des étudiants de l'institution. Bien sûr, on peut identifier des paliers dans cette évolution, des éléments qui ont rapidement et significativement modifié le volume de cours développés, comme l'adoption d'une plateforme institutionnelle ou encore le développement d'une identification unique de chaque étudiant et chaque enseignant, solidarissant les systèmes informatiques administratif et pédagogique de l'institution.



Ci-contre, nous présentons l'évolution du nombre de cours en ligne entre 2003 et 2007, sachant que l'année 2007 a déjà vu la création de 9 nouveaux cours sur le seul mois de janvier.

### c. La recherche, un véritable outil au service du campus virtuel

Depuis sa création en 2000, le LabSET a toujours combiné les activités de service et les projets orientés recherche ou enseignement. Plus récemment, l'influence du courant de « Scholarship of Teaching and Learning<sup>3</sup> » (SoTL) a accentué notre volonté d'étroitement lier enseignement et recherche, transformant les enseignants en praticiens-chercheurs, véritables partenaires de la recherche en éducation. L'évaluation prend naturellement place dans ce cadre où toute action pédagogique est associée à une recherche de preuves de son efficacité, de son équité, de son effet sur la motivation des étudiants ou sur tout autre facteur défini comme pertinent par

<sup>2</sup> C'est suite aux accords de Bologne et à leurs conséquences dans des décrets nationaux que le Diplôme d'Etudes Spécialisées Formasup sera transformé en Master Complémentaire à la rentrée académique 2007.

<sup>3</sup> Ce courant est issu des travaux de Boyer (1990), relayés par de nombreux chercheurs à travers le monde.

l'enseignant dans son contexte propre. La « recherche en classe » fait partie des pratiques valorisées, notamment par le Master Complémentaire Formasup<sup>4</sup>.

Cette orientation recherche liée à l'enseignement participe à la reconnaissance de l'IFRES et du centre LabSET par les enseignants de toutes les facultés. En effet, dans ce contexte universitaire où la recherche est la clé de toute promotion interne, considérer l'enseignement comme un champ de recherche à part entière ne peut que le valoriser aux yeux des enseignants et contribuer ainsi à un changement de représentations au sein de l'institution. Les effets de ce changement se traduisent par exemple en Belgique par la création, en 2006, d'une nouvelle commission communautaire chargée de financer la recherche en pédagogie universitaire. Les crédits octroyés aux universités par cette commission contribuent eux aussi à asseoir la pédagogie universitaire comme une nouvelle discipline de recherche et, dans la foulée, à valoriser les efforts de recherche en eLearning.

Au sein du LabSET, la recherche générée par les activités eLearning dépasse largement le cadre de l'université. Des projets européens permettent de développer des modèles et des outils qui, par la suite, contribuent à développer les services offerts aux enseignants en interne. La synergie est donc importante entre services internes et recherche externe.

### **3. Questions techniques**

---

En tant qu'institution publique, l'université de Liège s'attache à fournir à chaque étudiant un accès à du matériel informatique récent au sein de sa faculté. Pour ceux qui possèdent un ordinateur personnel, aucune installation de software payant n'est nécessaire. Des listes de « plugins » (gratuits) sont généralement fournies par les enseignants, de façon à enrichir les contenus et activités proposés sur la plateforme eLearning acquise par l'institution. Ces frais de plateforme ne sont pas répercutés sur les étudiants.

#### **a. Les compétences technologiques des acteurs ne sont plus un frein**

A l'université de Liège, la manipulation des outils de base ne pose plus problème à personne. Les encadrants (enseignants, assistants, personnel en charge de travaux pratiques ou autres « étudiants-moniteurs ») utilisent Internet, ont tous une boîte email (fournie par l'institution) et maîtrisent généralement les outils de bureautique de base. Les étudiants sont familiers de ces technologies et possèdent un équipement personnel de plus en plus abondant et performant. Dans certaines facultés (sciences appliquées, ou encore économie et gestion), près de 90% des étudiants possèdent un ordinateur personnel (portable ou fixe) connecté à Internet. Dans d'autres facultés, ils sont moins bien équipés mais ont dès lors accès à des salles informatiques institutionnelles.

Par contre, les enseignants sont très diversement compétents quant à leur maîtrise d'une plateforme eLearning, d'un outil générant des pages html ou d'outils de vidéoconférence. C'est donc sur la maîtrise de ce type de compétences technologiques pointues qu'agit le LabSET, en accompagnant les enseignants désireux de progresser dans ces domaines. Le projet pédagogique est toujours mis en avant, la maîtrise technologique n'étant mobilisée que dans l'optique d'une réalisation pratique. Notons aussi que les enseignants fonctionnent généralement en équipe avec

---

<sup>4</sup> Un numéro spécial de la Revue Internationale des Technologies en Pédagogie Universitaire (RI TPU) propose 7 articles illustrant ce souci de produire des éléments observables, d'analyser l'impact d'un cours eLearning, d'aller toujours plus loin dans sa « recherche en classe ». Poumay (2007) introduit ces articles par une présentation du dispositif Formasup, au sein duquel ces travaux ont été produits par des enseignants issus de plusieurs institutions.

un assistant, un responsable d'unité décentralisée d'informatique (UDI) ou un collègue encadrant. Des postes de « Relais Initiatives Pédagogiques » sont envisagés pour 2008 dans chaque département, de façon à faciliter la maîtrise locale, toujours contextualisée en un projet pédagogique, de tels outils technologiquement avancés.

### **b. Une nécessaire intégration des systèmes informatique et pédagogique**

L'université de Liège a opté pour une solution unique, offerte à tous ses enseignants. L'existence de ce système unique a permis de faciliter le dialogue entre les bases de données administratives (listes d'étudiants, d'enseignants, de cours) et les outils pédagogiques (plateforme eLearning, portail enseignants et portail étudiants). L'intégration est aujourd'hui réalisée, chaque acteur dispose d'un code d'accès unique à tous les services qui le concernent. En 2006 cependant, notre institution a fusionné avec une école de gestion qui, jusqu'alors, était une entité distincte et possédait son propre système eLearning. L'intégration de cette école est administrativement réalisée, mais deux plateformes eLearning subsistent et il nous est difficile d'envisager de maintenir un double service aux enseignants. L'intention est de n'en laisser subsister qu'un seul, le plus performant, de façon à réduire les coûts de support aux enseignants et aux étudiants tout en conservant la qualité de ce service.

### **c. Des forces... et des faiblesses**

L'une des forces de notre système est incontestablement cette intégration des données administratives et pédagogiques. Déchargés de tâches routinières et administrativement fastidieuses, nos services de support aux enseignants peuvent se consacrer à la qualité des cours en ligne et à la recherche perpétuelle de solutions aux problèmes pédagogiques. La richesse de l'apprentissage en ligne peut être vue comme une force qui découle de la précédente, avec un volume d'actions en perpétuelle et rapide augmentation.

Même si ce point est un sujet de discussion au sein de l'institution, on pourrait regretter que notre système d'eLearning ne se prolonge pas (encore) vers une réelle certification en ligne. Les cotes des étudiants transitent toujours par les secrétariats facultaires, car pour des raisons de sécurité informatique, rien ne peut actuellement être écrit en voie remontante vers les bases de données administratives. L'évolution technologique aura bien vite raison de cette faiblesse actuelle.

## **4. Les cours en ligne**

---



L'eLearning, à l'université de Liège, touche indifféremment toutes les disciplines. Au sein des facultés et départements, la volonté individuelle des enseignants est un facteur plus déterminant de la mise en ligne du cours que la discipline concernée. A titre d'exemples, nous comptons 49 cours en ligne en faculté de psychologie et sciences de l'éducation, 14 en sciences appliquées, ou encore 28 en médecine. Les enseignants qui se lancent dans l'eLearning, quelle que soit leur discipline,

apprécient généralement l'expérience au point de l'étendre à plusieurs de leurs cours.

#### **a. Des sujets et méthodes variés**

Si l'on constate une répartition des cours en ligne indépendante de leur sujet d'étude, il n'en va pas de même des méthodes choisies pour cet apprentissage en ligne. En effet, les scénarios d'apprentissages mis en oeuvre par les enseignants sont en partie fonction des courants pédagogiques répandus dans leur faculté ou département. Ainsi, par exemple, les cours en ligne de la faculté de médecine soutiendront un apprentissage basé sur les problèmes (PBL) et ceux de la faculté de sciences appliquées le principe du mi-temps pédagogique. De plus en plus, indépendamment du sujet traité, les enseignants choisissent aussi de se regrouper pour concevoir des cours en ligne communs, abordant un ensemble de matières de façon à dégager les compétences dont doit faire preuve l'étudiant à travers ces cours ou imaginant les applications transversales, inter-matières, d'un même sujet. La matière du cours ne semble en tout cas jamais constituer un frein à sa mise en ligne.

#### **b. Des aides à la réussite, compléments flexibles aux cours conventionnels**

La plupart de nos cours en ligne sont des soutiens à la réussite des étudiants. Ils proposent les supports de cours (essentiellement des notes de cours et des présentations powerpoint), mais aussi des animations, des évaluations formatives, des exercices autocorrectifs ou des vidéos explicatives. Certains d'entre eux comprennent des activités d'apprentissage, individuelles ou en groupes, qui remplacent des cours présentiels ou en modifient le déroulement, mais la plupart d'entre eux sont des compléments au cours conventionnel. Ils ont une grande flexibilité et permettent à chaque étudiant de travailler ses difficultés individuelles. Des tests très diagnostics permettent d'ailleurs souvent à l'étudiant de se situer par rapport à la maîtrise des compétences ou des objectifs visés, puis de s'attaquer aux lacunes détectées à travers des activités spécifiques.

#### **c. Une large prédominance du mode asynchrone**

Rares sont les cours en ligne qui ne comprennent pas de forum de discussion pour la communication asynchrone. Par contre, la communication synchrone est généralement réservée à de courts moments, plus organisationnels, comme par exemple la constitution de groupes projets et leur choix d'un thème de travail, ou encore une brève séance de vérification de la compréhension de consignes. Une exception à ce fonctionnement essentiellement asynchrone est le cas des cours internationaux. En effet, pour faciliter la constitution de réels groupes d'apprentissage, ces cours nécessitent des contacts réguliers par vidéoconférence et une communication synchrone entre les étudiants répartis dans plusieurs pays. Même si ce type de cours ne représente aujourd'hui qu'une proportion minime de notre campus virtuel (moins de 10% des cours), nous avons de fortes raisons de croire que leur volume ne fera qu'augmenter dans les prochaines années.

Quant à la communication entre étudiants, elle est parfois nécessaire au sein même des activités d'apprentissage (activités collaboratives ou de groupe), auquel cas des forums lui sont dédiés, mais il est aussi toujours conseillé aux enseignants de prévoir un forum libre (parfois nommé « café ») qui permette aux étudiants de communiquer librement entre eux. Des « chat rooms » non tracées sont souvent ajoutées à celles dont l'enseignant conserve les traces pour l'analyse des interactions.

## 5. La stratégie institutionnelle

---

La confiance de l'institution est l'une des clés du succès d'un campus virtuel. La grande confiance que les autorités ont accordée à une cellule pourtant naissante dans l'institution a permis des solutions flexibles et sans cesse adaptées à la demande des enseignants. Cette créativité n'aurait pas été possible dans une administration rigide. Elle a ensuite favorisé le choix d'une solution technique centralisée (la plateforme WebCT), ce qui a permis un gain de temps considérable. L'équipe s'est focalisée sur les façons de donner un maximum de puissance à cette solution, sans avoir à se pencher sur les solutions déjà développées dans les différents départements. En effet, en 2000, les départements n'avaient pas de solution propre et nous démarrions donc en terrain certes pédagogiquement riche, mais technologiquement vierge en matière d'eLearning intégré.

Initialement, seul un support financier était nécessaire à nos premières expérimentations. Ensuite, le soutien institutionnel est devenu impératif en matière d'image. Aujourd'hui, c'est la question de la valorisation des initiatives eLearning qui se pose avec acuité, alors que la plupart des enseignants sont convaincus de l'intérêt de l'eLearning mais ont du mal à dégager le temps nécessaire à l'innovation dans ce domaine moins valorisé que la recherche. Les dernières décisions prises dans notre institution, à savoir la création de l'institut IFRES et des budgets y afférents, l'annonce d'une formation pédagogique modulaire obligatoire dès 2007 pour tout nouvel enseignant de l'institution et celle de la valorisation des initiatives pédagogiques dans les dossiers déterminant l'avancement dans la carrière enseignante envoient un signal positif aux encadrants. Nous en voyons déjà les effets.

### a. Au coeur de l'évolution : les enseignants

Les enseignants, lorsqu'ils sont bien informés, sont plutôt favorables à accompagner leur cours d'éléments en ligne, puis, doucement, à remplacer des activités présentielles par des activités en ligne et même parfois à remplacer leur cours conventionnel par un cours entièrement en ligne. Si nous constatons aujourd'hui la multiplication des cours en ligne, c'est notamment parce que les enseignants sont eux-mêmes de bons vecteurs, pour leurs collègues, non seulement d'informations générales sur l'eLearning, mais aussi de leurs propres illustrations. L'eLearning se répand par « contagion » et les attitudes changent, puisque l'information sur sa valeur-ajoutée est aujourd'hui bien meilleure qu'il y a encore 5 ans d'ici. Les efforts des centres de soutien relèvent donc maintenant plutôt de l'étayage que de la persuasion.

### b. Des choix annoncés : liberté et gratuité

Notre institution a fait le choix du respect des préférences de ses enseignants. Ceux-ci ont la liberté totale de recourir ou non à l'eLearning et, s'ils le font, de choisir le degré de portage en ligne qu'ils trouvent le plus pertinent, en fonction de leurs objectifs et de leurs contraintes propres. Par contre, l'institution offre des incitants à l'eLearning : le financement d'un centre de soutien (LabSET) et de sa cellule « Campus Virtuel », qui aident gratuitement les enseignants, l'organisation d'un Master Complémentaire en pédagogie de l'enseignement supérieur (60 crédits) et de son option eLearning, permettant d'obtenir un diplôme universitaire et de valoriser un projet d'eLearning, une formation obligatoire pour les jeunes enseignants, comprenant un module eLearning et prochainement une valorisation des efforts pédagogiques (notamment eLearning) dans un portfolio individuel pris en compte lors des nominations et des avancements dans la carrière d'enseignant.

Il est trop tôt pour mesurer le succès quantitatif et qualitatif de ces initiatives, mais nous allons clairement vers une valorisation toujours plus importante de la fonction d'enseignement alors que

notre institution reste orientée recherche. Cette volonté institutionnelle joue en faveur de l'eLearning, les enseignants l'ont bien compris.

L'ULg a aussi fait le choix de proposer à ses étudiants des formations « présentielles » aussi bien que des formations en ligne, ceci sans différence de coût. L'inscription est identique, que l'étudiant ait ou non accès à des activités en eLearning dans la filière choisie. De même, l'institution ne différencie pas les rémunérations des enseignants en fonction du type de soutien qu'ils fournissent aux étudiants (enseignement conventionnel, tutorat en ligne ou formules combinées).

### **c. La qualité des cours en ligne : un facteur de succès et d'extension du campus**

Le LabSET a établi une liste de critères de qualité d'un cours en ligne. Cette liste, constituée de 22 critères, est utilisée dans le Master complémentaire ainsi que dans tous les accompagnements d'enseignants. Elle est très utile aux enseignants, qui demandent des repères et souhaitent, puisqu'ils injectent beaucoup d'énergie dans cette mise en ligne, que le résultat soit le plus profitable possible à leurs étudiants. Notre liste de critères comporte des justifications et est assortie de conseils bibliographiques et d'illustrations issues de cours en ligne existants. Elle contribue à asseoir notre crédibilité pédagogique auprès des enseignants, mais aussi, et surtout, à améliorer la qualité des cours produits.

Les enseignants qui ont développé un cours de qualité et qui ont acquis un bon niveau de réflexion critique sont aussi d'excellents interlocuteurs pour le centre de soutien et de bons ambassadeurs d'un eLearning centré sur l'apprentissage. Leur multiplication participe au succès de l'eLearning dans l'institution. Ces enseignants sont d'ailleurs invités à faire profiter des collègues de leur expérience, en présentant leur cours en ligne lors de « midi-learning » organisés mensuellement par le LabSET. La qualité nous semble être un excellent vecteur de succès.

Bien que l'existence même de cours en ligne de qualité soit considérée comme un atout pour la réussite des étudiants, développer ce genre de cours reste une charge encore trop peu reconnue par l'institution. Au quotidien, la charge de travail des enseignants qui fonctionnent avec un cours en ligne n'est ni plus ni moins prédictible que celle des enseignants qui ont un cours conventionnel. Ceux qui enseignent à de grands groupes (des centaines d'étudiants) prévoient généralement des activités en ligne dont les corrections automatisées ne demandent pas de présence trop lourde. Les activités de groupes ou les travaux à remettre en ligne peuvent être corrigés par des assistants, tout comme dans les cours conventionnels. Par contre, la conception initiale du cours et son développement constituent une charge de travail considérable pour l'enseignant, aujourd'hui insuffisamment valorisée.

### **d. Coordonner les efforts institutionnels : une difficulté au quotidien**

La mise en oeuvre d'un campus virtuel demande une excellente coordination entre le service de soutien aux enseignants (dans notre cas, le LabSET), les services informatiques de l'institution et son administration centrale, responsable des bases de données d'enseignants et d'étudiants. Cette coordination n'est pas encore optimale à l'ULg. Des lourdeurs administratives subsistent, de même que des difficultés dans l'enchaînement de ces multiples décisions qui facilitent la vie des enseignants. Des progrès restent à faire de ce côté.

Par contre, l'administration informatique de la plateforme eLearning choisie par l'institution (il s'agit actuellement de WebCT) est aujourd'hui bien maîtrisée : back-ups, création d'espaces de cours et inscriptions d'étudiants automatisés, avec rafraîchissement quotidien des bases de données pour tenir compte des nouveaux inscrits et des choix d'options, ouverture de cours en ligne spécifiques au soutien aux enseignants, traitement des cours partitionnés, etc.

#### e. Les collaborations internationales : une ouverture scientifique à poursuivre

L'université de Liège collabore avec de nombreuses institutions, tant en recherche qu'en enseignement. Des conventions de collaboration sont signées chaque année, des échanges d'étudiants et d'enseignants sont organisés, des projets de recherche permettent à des équipes de collaborer sur des thèmes porteurs. En eLearning, nous sommes l'objet de nombreuses demandes de pays du Sud qui souhaitent accéder à nos contenus en ligne mais l'institution n'a pas pris de décision globale en la matière. Les enseignants collaborent donc avec des collègues étrangers sur base individuelle, ces efforts eLearning Nord/Sud n'étant pas spécifiquement coordonnés au niveau institutionnel.

Le LabSET, par plusieurs de ses membres, est présent dans de nombreux réseaux internationaux de pédagogie universitaire (AIPU, ICED, EDEN, POD, HERDSA) en Europe et à l'étranger, ce qui lui donne aussi une ouverture scientifique aux avancées mondiales et aux courants réflexifs inter-continentaux. Cette ouverture et la participation à de nombreuses conférences contribuent largement au succès du campus virtuel de l'institution, ainsi nourri d'expériences internationales et de partenariats multiples.

#### f. La crédibilité externe : un moteur de reconnaissance interne

Dans le domaine de l'eLearning, l'université de Liège jouit de la réputation du LabSET et du succès de projets importants qui lui sont confiés par les institutions publiques locales (Région Wallonne et Communauté Française). Ce succès externe a été, en 2000, l'un des importants déclencheurs de la décision institutionnelle de financer un Campus Virtuel en interne, confié au LabSET.



En matière d'eLearning, les développements internes ont donc été précédés de réalisations externes (voir ci-contre), toujours en croissance. L'ampleur de nos projets PMTIC (formation de 20.000 demandeurs d'emploi par an et coordination de plus de 200 formateurs), Formadis (mise en ligne de plus de 50 cours et sensibilisation/formation de centaines d'acteurs de l'eLearning), ou eCole (apprentissage en ligne pour tous les élèves de 10 à 14 ans

en Communauté française de Belgique) assure aujourd'hui à l'institution une visibilité importante. Elle assure aussi au LabSET une crédibilité qui affecte à la fois sa propre reconnaissance interne et l'image de l'institution. Par ailleurs, nous utilisons souvent des illustrations issues de ces projets externes pour nourrir nos formations, qu'elles soient internes ou externes. De même, au niveau scientifique, les données externes et internes se complètent dans nos projets de recherche, fournissant des points de vue croisés sur une réalité complexe.

#### g. L'extension du campus virtuel : vers une décentralisation du support

L'équipe "Campus Virtuel" est en croissance, de même que l'équipe LabSET dans son ensemble. Les équipements sont de plus en plus performants, les serveurs et la plateforme sont robustes, les

acteurs se parlent de plus en plus, ce qui résout une partie du problème de la montée en puissance de notre campus virtuel.

Par ailleurs, des «Relais Initiatives Pédagogiques» seront bientôt présents dans toutes les facultés, de façon à soutenir l'action des enseignants au sein des départements et relayer les initiatives centrales du LabSET et d'autres unités de soutien. La conjonction de la croissance de nos équipes centrales et de la création de relais décentralisés devrait nous permettre de faire face, quelle que soit l'ampleur du déploiement du campus virtuel. Nous comptons enfin sur la formation des acteurs, tant au travers de notre Master Complémentaire qu'au travers de nos formations plus ponctuelles. Ces formations, par la réflexion critique qu'elles développent, contribuent à faciliter la prise de bonnes décisions par les enseignants et leur organisation de cours en ligne de qualité, même avec de grands groupes d'étudiants.

Aujourd'hui, en raison des fusions entre institutions, des écoles nous rejoignent avec leur propre solution technique, leur propre plateforme d'eLearning, ce qui pose des problèmes multiples et représente un investissement considérable pour l'institution : héberger de nouveaux serveurs pour une seconde plateforme à maintenir, développer des formations à ce second outil et une expertise technique nouvelle au service des enseignants, communiquer à propos des différences entre les outils disponibles ou encore adapter les programmes permettant le dialogue entre ces nouveaux outils et les bases de données administratives sont autant de contraintes malheureusement liées à l'arrivée d'une seconde solution technique. L'institution envisage tant le maintien de la solution unique initiale que la cohabitation de deux solutions, ou encore la migration vers un troisième outil, plus flexible et plus performant encore, à l'horizon 2010. Elle devra faire son choix en toute connaissance des investissements nécessaires au maintien de solutions multiples, sans oublier que même si les outils ne dictent pas les usages, la qualité pédagogique peut dépendre dans une certaine mesure de la richesse des fonctionnalités prévues dans la plateforme.

## **6. Aspects économiques**

---

### **a. Au point de départ, une politique non commerciale**

L'université de Liège n'a pas cherché à établir précisément le coût-efficacité de l'eLearning en interne. Il nous semble évident d'une part que la demande des enseignants, des étudiants et des évaluateurs externes doit être rencontrée, et d'autre part qu'un eLearning de qualité est incontestablement porteur de réussite pour les étudiants. Le manque à gagner de ne pas développer l'eLearning serait de loin supérieur aux investissements aujourd'hui consentis.

Nous privilégions cependant les accompagnements facultaires, les formations semi-collectives (groupes de 6 à 12 enseignants) et les espaces web d'auto-formation, mesures qui démultiplient nos efforts et réduisent les coûts de support tout en visant la qualité et en concernant un grand nombre d'étudiants.

L'ULg n'a pas de réelle politique commerciale en matière d'eLearning : des activités en ligne sont proposés aux étudiants « réguliers », ceci sans majoration aucune du coût de leur minerval. Même les formations proposées entièrement en ligne ne font pas l'objet d'une tarification indépendante, elles sont proposées au même coût qu'une formation conventionnelle. L'eLearning est clairement considéré comme une valeur-ajoutée pour les étudiants, une aide à la réussite, plutôt qu'un nouveau créneau commercial. Ceci est certainement appelé à évoluer dans les dix prochaines années, pour répondre à la demande de formation tout au long de la vie.

### **b. Les fusions nécessitent des choix**

Aujourd'hui, en raison des fusions entre institutions, des écoles nous rejoignent avec leur propre solution technique, leur propre plateforme d'eLearning, ce qui pose des problèmes multiples et représente un investissement considérable pour l'institution : héberger de nouveaux serveurs pour une seconde plateforme à maintenir, développer des formations à ce second outil et une expertise technique nouvelle au service des enseignants, communiquer à propos des différences entre les outils disponibles ou encore adapter les programmes permettant le dialogue entre ces nouveaux outils et les bases de données administratives sont autant de contraintes malheureusement liées à l'arrivée d'une seconde solution technique. L'institution envisage tant le maintien de la solution unique initiale que la cohabitation de deux solutions, ou encore la migration vers un troisième outil, plus flexible et plus performant encore, à l'horizon 2010. Elle devra faire son choix en toute connaissance des investissements nécessaires au maintien de solutions multiples, sans oublier que même si les outils ne dictent pas les usages, la qualité pédagogique peut dépendre dans une large mesure de la richesse des fonctionnalités prévues par la plateforme.

### **c. De nouveaux marchés en perspective**

La croissance de notre campus virtuel est prévisible, tout au moins durant les 10 prochaines années. Par contre, les bénéfices strictement financiers qu'il peut générer sont difficiles à établir, ne serait-ce que parce qu'on ne peut généralement pas attribuer au seul eLearning les nouvelles perspectives de marchés qui s'ouvrent à nous.

Les évaluations, tant internes qu'externes, poussent à flexibiliser l'enseignement et à le rendre exploitable dans des situations de partenariats de plus en plus diversifiés. La concurrence inter-universitaire et les perspectives de regroupements entre institutions pour atteindre des tailles significatives au niveau Européen exercent une pression importante vers le changement. La course à la performance pousse les enseignants à faire connaître la qualité de leur recherche, ce qu'ils ont toujours fait, mais aussi de leurs cours, ce qui est plus récent. Le campus virtuel bénéficie largement de cette nouvelle prise de conscience de l'importance que joue la qualité pédagogique dans les comparaisons inter-institutionnelles.

La demande de formation tout au long de la vie se fait, elle aussi, de plus en plus pressante. Tant les organismes européens que les pouvoirs publics locaux et nos institutions partenaires souhaitent voir ouvrir les portes des universités à de plus nombreuses collaborations en formation continuée. Un nouveau marché s'ouvre à l'eLearning, que notre institution ne manquera pas de saisir.

### **d. Réduire les coûts d'encadrement... tout en restant vigilants**

Au cours de ces dix dernières années, l'université de Liège, comme la plupart de ses institutions sœurs, a vu augmenter la proportion d'encadrants temporaires par rapport aux encadrants définitifs. Les « assistants » participent de plus en plus aux tâches d'encadrement et les étudiants ont moins de contacts directs avec le personnel définitif de l'institution. Cette situation résulte de l'augmentation des nombres d'étudiants, qui ne s'est pas vue refléter dans une augmentation parallèle des financements publics aux universités. Celles-ci travaillent en « enveloppe fermée » et assument donc les nombres croissants d'étudiants en engageant un personnel moins coûteux, mais en situation professionnelle plus précaire.

Dans ce contexte, peut-être les nouveaux services de formation continuée en ligne et les financements y associés sont-ils susceptibles de contribuer à garantir la qualité de la formation malgré la réduction des subsides publics à l'encadrement des étudiants. Il est de notre devoir de rester attentifs à cette qualité et de dénoncer les éventuelles dérives, comme par exemple celle qui consiste à réduire l'eLearning à un outil de massification de l'enseignement, au détriment de l'apprentissage des étudiants. Ces pratiques caricaturales sont de piètres avocats de l'eLearning. Nous souhaitons plutôt promouvoir celles qui responsabilisent l'étudiant, développent sa pratique réflexive et étendent le choix des trajectoires d'apprentissage qui s'offrent à lui, tout en le renseignant de façon très diagnostique sur ses progrès et ses lacunes.

## **7. Conclusion**

---

Le campus virtuel de l'ULg compte aujourd'hui 178 cours en ligne. Il concerne les 15000 étudiants que compte l'institution. Il s'attache à leur proposer des aides à l'apprentissage, et donc à la réussite, grâce à des cours en ligne qui complètent l'offre conventionnelle. Les étudiants y répondent positivement, ils y voient leur intérêt. De leur côté, les enseignants se forment et acquièrent, au-delà de leur expertise disciplinaire, des compétences de réflexion critique pédagogique. Ils professionnalisent leur pratique enseignante et sont de plus en plus conscients de l'intérêt que représente, pour leurs étudiants, ce campus virtuel rendu possible par leur institution.

De nouvelles pratiques émergent, des tendances nouvelles se font jour. Parmi les indicateurs de performance institutionnelle, on trouve aujourd'hui par exemple une volonté de valoriser l'engagement pédagogique d'une part, un investissement dans le support aux enseignants et la recherche de qualité pédagogique d'autre part. A l'ULg, l'eLearning y prend tout naturellement une place de choix.