

Processus de changement planifié pour l'introduction des TIC à l'Ecole des Bibliothécaires Archivistes et Documentalistes (EBAD) de l'Université Cheikh Anta Diop (UCAD) de Dakar au Sénégal

Par Bakary DIALLO
Faculté d'Éducation
Université d'Ottawa (Canada)
bakary@uottawa.ca

Dans les institutions d'enseignement supérieur, les TIC sont utilisées dans les activités pédagogiques, dans la recherche et dans la gestion (administration, ressources humaines et dossier étudiant). Aujourd'hui, la réussite de l'appropriation des TIC est un atout important pour le développement et l'efficacité de ces institutions. En Afrique, en plus de se développer et d'améliorer leur efficacité, les universités doivent jouer un rôle de leader dans la diffusion et l'appropriation des TIC dans leur pays afin de participer à l'effort de développement durable. Ces universités ne pourront jouer ce rôle que si elles réussissent à intégrer ces technologies. Les universitaires, les scientifiques et les établissements de recherche peuvent, à cet égard, aider ces institutions à trouver des stratégies de changement pour intégrer les TIC dans la pédagogie, dans la recherche et dans la gestion. Cette communication, qui est une contribution à la recherche sur l'introduction des TIC dans les universités africaines, présente les résultats partiels d'une thèse de doctorat intitulée le l'Étude du processus de changement planifié pour l'introduction TIC dans une institution d'enseignement supérieur: Le cas de l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar. Cette communication présente les critères de réussite d'un projet d'enseignement à distance dans une école de cette université (EBAD). Le financement (coopération internationale), un plan stratégique, le développement professionnel des enseignants et la motivation des enseignants sont les critères les plus saillants. Une approche qualitative, la théorie enracinée (Strauss & Corbin 1998), est utilisée pour collecter et analyser les données. Les résultats montrent que l'EBAD a réussi à intégrer les TIC dans les activités d'enseignement et d'apprentissage dans un pays à revenu faible où l'utilisation des TIC rencontre plus de barrières que dans les pays occidentaux. Pour réussir, l'appropriation des TIC dans les institutions d'enseignement supérieur doit être planifiée minutieusement et le processus doit être ancré dans les réalités socioculturelles.

Introduction

Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) sont devenues des facteurs de progrès dans plusieurs secteurs. Cette communication, qui est une contribution à la recherche sur l'introduction des TIC dans les universités africaines, est tirée d'une thèse de doctorat intitulée *Etude du Processus de changement planifié pour l'introduction des TIC dans une institution d'enseignement supérieur: Le cas de l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar au Sénégal*. Elle présente le processus de changement de l'Ecole des Bibliothécaires Archivistes et Documentalistes (EBAD), une école de l'UCAD qui compte 200 étudiants, 15 professeurs à temps plein et 15 vacataires. En 1999, cette école décide de mettre en ligne son programme de 2^e cycle en partenariat avec FORCIIR (un projet de la Coopération française dont le but est de promouvoir les NTIC en Afrique et à Madagascar). L'EBAD a réussi le pari de l'enseignement à distance, elle offre des cours dans plusieurs pays africains et est prête à poursuivre l'enseignement à distance à la fin du projet FORCIIR. La communication comprend 4 parties: la problématique de la recherche, la méthodologie, la présentation des résultats et la discussion.

1. Problématique

L'impact des TIC et leurs stratégies d'implantation dans les institutions d'enseignement supérieur ne sont pas encore maîtrisés dans les pays du Nord. Par exemple, le rôle de ces technologies dans l'enseignement et l'apprentissage, la détermination du besoin des professeurs et de celui des apprenants, la restructuration et l'intégration des services, et l'intégration du système d'information sont loin d'être clarifiés dans les institutions d'enseignement supérieur du Nord. Toutefois, la réussite de l'appropriation des TIC est un atout important pour le développement et l'efficacité de ces institutions.

En Afrique, en plus de se développer et d'améliorer leur efficacité, les universités doivent jouer un rôle de leader dans la diffusion et l'appropriation des TIC dans leur pays afin de participer à l'effort de développement durable. Ces universités ne pourront jouer ce rôle que si elles réussissent à intégrer ces technologies. Les universitaires, les scientifiques et les établissements de recherche peuvent, à cet égard, aider ces institutions à trouver des stratégies de changement pour intégrer les TIC dans la pédagogie, dans la recherche et dans la gestion (administration, ressources humaines et dossier étudiant). Le but de cette communication est d'aider les institutions africaines d'enseignement supérieur à faire face au défi des TIC afin qu'elles soient mieux préparées à participer à l'effort de développement durable.

2. Méthodologie

Une approche qualitative, la théorie enracinée (Strauss & Corbin 1998), a été utilisée pour collecter et analyser les données de cette étude doctorale. Les données ont été recueillies en deux phases entre mai et décembre 2002; 12 participants ont été interrogés à l'EBAD et 15 entrevues y ont été réalisées. Les entrevues ont été transcrites intégralement et les données codées et analysées à l'aide du logiciel NVIVO.

3. Présentation des résultats

L'introduction des TIC à l'EBAD comprend deux moments. Le premier, de 1990 à 1996, est l'acquisition d'un laboratoire informatique grâce à un projet de coopération triangulaire entre l'EBAD, l'École des Sciences de l'Information de Montréal au Canada et l'École Supérieure de l'Information de Rabat au Maroc. Le premier moment n'a pas survécu au terme du projet triangulaire.

Le deuxième moment est le projet d'enseignement à distance qui a débuté en 1999 avec FORCIIR. Plusieurs éléments permettent de conclure que l'EBAD a réussi l'introduction des TIC entamée en 1999: la délivrance de cours à distance dans plusieurs pays africains, la sortie de la première promotion d'enseignement à distance, l'intégration des TIC dans les activités pédagogiques, des retombées financières importantes, l'augmentation de la visibilité et la crédibilité de l'EBAD, la bonification de l'enseignement en présentiel et la constitution d'une équipe pédagogique.

La clé de la réussite de l'introduction des TIC à l'EBAD est une planification stratégique comprenant trois étapes: la préparation du changement, sa mise en place et son institutionnalisation. Les points saillants de la stratégie de l'EBAD sont: (1) une vision formelle de l'introduction des TIC, (2) les séminaires de préparation au changement et de développement professionnel (3) la création d'un comité pédagogique sur l'intégration TIC, (4) l'acquisition de matériel, la mise en place d'infrastructures et la connexion à Internet, (5) la construction et l'expérimentation d'une plate-forme locale d'enseignement à distance, (6) la collaboration entre l'administration de l'EBAD, FORCIIR et le corps enseignant, (7) la formation des usagers à l'utilisation des TIC, (8) la motivation des enseignants (rémunération), (9) le support technique, l'accès des enseignants et des étudiants au matériel informatique, (10) la pérennisation du projet (ressources financières, mise à jour du matériel informatique, support technique) et (11) une évaluation formelle du projet.

Les facteurs facilitateurs sont la discipline elle-même (sciences de l'information), le rôle de l'UCAD dans la gestion du domaine "SN", les effectifs réduits, les facilités administratives au sein de l'EBAD, le leadership (volonté de la direction de l'école), la disponibilité du soutien technique, les ressources suffisantes, la conception de la plate-forme d'enseignement à distance, la motivation des enseignants (rémunération de la surcharge de travail, possibilité de développement personnel) et l'environnement favorable. Les barrières au changement sont la résistance au changement, l'insuffisance et les lacunes du fournisseur Internet, les coupures d'électricité, la surcharge de travail chez les enseignants, le facteur temps et le coût de la formation pour les étudiants à distance.

Une analyse plus poussée montre que le leadership à l'EBAD et la coopération internationale (Figure 1) sont les conditions incontournables de l'introduction des TIC. Cette recherche conclut que, grâce à l'implication simultanée de la direction de l'EBAD et du projet FORCIIR dans toutes les étapes du changement, les intentions et l'évaluation du changement sont formelles, et sa conception, sa mise en œuvre et son suivi sont stratégiques.

4. Discussion des résultats

Selon *The Association of African Universities* (AAU) (2001), les facteurs qui favorisent le succès de l'implantation sont (1) les priorités budgétaires, (2) l'assistance financière et technique, (3) une politique stratégique et des plans d'implantation, (4) l'intégration des TIC dans l'apprentissage, la recherche et la gestion au niveau de chaque unité et (5) la numérisation des bibliothèques. Les insuffisances en leadership sont des obstacles internes à l'implantation des TIC dans les universités africaines (AAU, 2001).

Les résultats de cette recherche sont compatibles avec les constats de l'AAU. La principale contribution de cette recherche est de montrer que dans le contexte de l'UCAD, le leadership interne et la coopération internationale sont les facteurs qui sont à la base de la réussite de l'introduction des TIC dans la pédagogie, la recherche et la gestion.

Conclusion

Plusieurs leçons peuvent être tirées de cette communication. Le cas de l'EBAD prouve que, dans le contexte peu favorable des universités africaines, les TIC peuvent être introduites par le biais d'une conception, d'une planification et d'une mise en œuvre stratégiques. Il est possible de développer des programmes locaux d'éducation à distance sans pour autant importer les contenus de cours d'universités du Nord. Il est également possible de développer une plate-forme d'enseignement à distance à partir des besoins locaux.

Le cas de l'EBAD devrait encourager l'UCAD et d'autres universités africaines à passer à une vitesse supérieure dans l'introduction des TIC. Les dirigeants universitaires devront être impliqués dans toutes les étapes du processus de changement, diversifier la recherche de moyens par le biais de politiques de priorités budgétaires, la sollicitation de subventions gouvernementales et le développement de partenariat avec le privé. Les organismes de coopération internationale ne doivent pas se limiter à envoyer du matériel informatique et/ou à diffuser uniquement des contenus d'enseignement à distance d'universités du Nord. Le déperissement du matériel et l'absence de mécanismes de pérennisation des projets de coopération sont des causes de l'arrêt de plusieurs processus de changement.

Afin de participer à l'effort de développement durable, il est impératif que les universités africaines ne soient pas transformées uniquement en consommatrices de programmes d'enseignement à distance du Nord et que leurs enseignants ne deviennent que de simples tuteurs de ces programmes. Il faut que les universités africaines soient en mesure d'offrir des programmes dans les pays du Sud et dans ceux du Nord. Des organismes ou des projets comme la coopération française, l'ACDI, l'AUF et l'UVA, pourraient agir dans le cadre de politiques générales d'universités africaines et devraient s'intéresser à la planification, à la mise en œuvre ainsi qu'aux mécanismes d'évaluation et d'institutionnalisation de l'introduction des TIC.

Figure 1: modèle théorique du processus de changement planifié pour l'utilisation des TIC à l'EBAD

