

Christine Barats, Céditec (Centre d'Etude des Discours, Images, Textes, Ecrits, Communications), EA 3119, Université Paris XII
MCF en Sciences de l'information et de la communication à l'Université Paris V
17, bd Rochechouart 75009 Paris
christine.barats@univ-paris5.fr

Depuis 1997, les TIC sont une priorité du Ministère de l'Education Nationale, en particulier pour l'enseignement supérieur. Elles ont fait et font l'objet de nombreux textes visant à inciter à leur intégration¹. Dans un premier temps (1989-1994), les TIC ont été envisagées, dans les textes ministériels, comme un outil contribuant à améliorer l'environnement des formations. A partir de 1994, ce discours promotionnel a présenté les TIC comme un outil visant à proposer de nouvelles formes de formation², c'est la période où dominent les expressions « enseignement sur mesure » et « formation tout au long de la vie », autre conception de l'enseignement basée sur une modularité, à savoir des formes de personnalisation des parcours de formation. Depuis 1997, l'intégration des TIC quitte le champ de l'environnement des formations ou de la FOAD (Formation Ouverte et A Distance) pour s'inscrire au cœur des programmes universitaires et des compétences délivrées par l'enseignement supérieur, comme l'atteste par exemple en 2002, la définition d'une certification informatique et internet (le C2i)³. Il s'agit en effet d'un certificat⁴ visant à vérifier la maîtrise des compétences TIC « désormais indispensables »⁵ pour tous les étudiants. Les discours du ministère de tutelle, de même que les projets initiés par le ministère, comme le C2i, les UNR (Universités Numériques en Région) ou les UNT (Universités Numériques Thématiques) indiquent un changement d'approche, à savoir le passage d'un discours promotionnel et d'impulsion à un discours de généralisation et d'appropriation de l'usage des TIC, ils indiquent également l'adoption, depuis 2001, de l'acronyme TICE⁶. Les discours se veulent induire ainsi une appropriation des TIC par une diversité d'acteurs (enseignants, enseignants-chercheurs, chercheurs, étudiants, personnel administratif, personnel technique...).

C'est dans ce contexte de reconnaissance et d'institutionnalisation des TIC par l'autorité de tutelle que s'inscrit le discours promotionnel destiné à l'ensemble des établissements du supérieur, mais adressé en fait principalement aux équipes présidentielles des établissements car il s'inscrit dans le contexte de négociation entre le ministère et les établissements lié à la politique contractuelle, nouveau mode de pilotage du supérieur depuis 1989⁷. Les établissements ont ainsi un intérêt objectif à reprendre les priorités ministérielles car elles

¹ Par commodité nous utiliserons TIC dans cet article, notre travail porte également sur la variété des acronymes ou sigles et leurs acceptions.

Sur l'approche ministérielle, voir l'analyse de la reconnaissance et de l'institutionnalisation du pilotage des TIC par le ministère de l'éducation nationale à partir d'une étude de l'organigramme depuis 1989, une sociographie des acteurs et une analyse des textes destinés aux établissements : Barats, Christine, « Pour le prix d'un café par jour », analyse des logiques d'institutionnalisation des TIC par le Ministère de l'Education Nationale dans l'enseignement supérieur français depuis 1989 », revue *Communication*, Québec, 2007.

² Cf. Rapport de Maryse Quéré, 1994, sur « l'enseignement sur mesure ».

³ SIF (séminaire industrialisation de la formation), Maison des Sciences de l'Homme Paris Nord, « Les institutions éducatives face au numérique », titre de la communication : « Les dispositifs des TIC dans le supérieur : discours institutionnels et monographie – Promesse, menace et visibilité », 12-13 décembre 2005

⁴ Suite logique du Brevet informatique et internet (B2i) mis en place pour l'enseignement scolaire, BO N°42 du 23 novembre 2000. Voir pour le C2i : BO du 9 mai 2002, BO du 11 mars 2004 et BO du 14 avril 2005.

⁵ Cf. BO du 11/03/04.

⁶ Etude des textes ministériels destinés aux établissements (voir Barats, 2007) et entretien avec Benoît Sillard, sous-directeur, SDTICE (sous-direction des technologies de l'information et de la communication pour l'éducation) et délégué de la DUI (délégation aux usages de l'internet) du 6/01/06.

⁷ Le financement des universités et des établissements du supérieur se fait à partir d'une négociation entre le ministère et les établissements qui présentent leurs projets et les moyens y afférents. Le ministère transmet des préconisations nationales et chaque établissement, conformément à la diversité de ses composantes disciplinaires et aux réalités socio-

conditionnent l'attribution de moyens financiers. D'autres éléments comme la publicisation des TIC dans l'espace public français et également, les enjeux propres au supérieur liés à la stratégie des établissements au niveau national et international, contribuent à inscrire la question technologique au cœur des politiques des établissements.

A partir d'une étude monographique menée au sein d'un établissement du supérieur⁸, et en particulier la mise en place d'un portail intranet et d'un espace collaboratif⁹, nous examinerons les interdépendances entre la promotion des TIC et l'appropriation des TIC, en tenant compte des différentes logiques en présence. Nous étudierons en particulier les discours et les usages liés à un intranet, à savoir un espace collaboratif pédagogique et administratif destiné à environ 34 900 personnes (dont 32 000 étudiants, 1 800 personnels enseignants et plus de 1 100 personnels IATOS¹⁰). Nous avons mené une enquête par entretiens et par observations¹¹ au sein d'une composante de l'établissement, que nous désignerons par « composante A » afin de la distinguer des autres composantes et dont l'effectif est de 2 600 personnes (2400 étudiants, 140 personnels enseignants et 70 personnels IATOS).

Le choix des personnes que nous avons souhaité rencontrer¹² s'est effectué selon deux critères : un critère hiérarchique et un critère lié à une utilisation attestée des TIC, que ce soit dans le cas du personnel enseignant ou du personnel administratif. Nous avons volontairement écarté pour le moment les étudiants. En effet, nos premières hypothèses portent à la fois sur le rôle d'impulsion de la politique ministérielle, ainsi que le rôle d'impulsion attendu de la part des personnes qui occupent des postes d'encadrement, d'où la prise en compte de leur position hiérarchique au sein de l'établissement (président, directeur, secrétaire général, chef de service...) ou de leurs fonctions exercées au sein de l'établissement ou de ses composantes (correspondant de l'espace collaboratif ou du C2i...). Nous souhaitons également recueillir la parole de ceux qui utilisent les outils TIC au sein de cet établissement, sans pour autant exercer des fonctions d'encadrement. C'est pour cette raison que le choix de nos entretiens s'est fait selon une double approche :

- une approche hiérarchique (c'est-à-dire en tenant compte des principales fonctions exercées au sein de l'établissement et dans le cas de la composante A, en rencontrant de manière systématique toutes les personnes exerçant une fonction à responsabilité ou d'encadrement)

- une approche par les utilisations des outils TIC (c'est-à-dire en recueillant la parole des utilisateurs qu'ils appartiennent au personnel administratif ou au personnel enseignant).

Le guide d'entretien portait sur le profil et la formation des personnes rencontrées, leur intérêt personnel et professionnel pour les TIC, les projets souhaités et/ou réalisés.

démographiques de ses étudiants, privilégie certains axes dans le projet qu'il rédige dans le cadre de la négociation, base du futur contrat quadriennal, d'où l'expression de politique contractuelle. Voir Musselin, 2001.

⁸ Nous avons souhaité préserver l'anonymat de l'établissement étudié, ainsi que des personnes rencontrées, pour des questions scientifiques et également déontologiques. Je tiens à remercier toutes les personnes qui se sont rendues disponibles, indépendamment de leur charge de travail et qui ont accepté de me recevoir et de me consacrer de leur temps.

⁹ De nombreux termes sont utilisés : intranet, espace collaboratif, environnement numérique de travail. Dans le cas de l'établissement étudié, un portail intranet permet d'accéder à des ressources (les textes de référence pour les marchés publics, les lois et règlements), à des actualités, au plan achat micro lié à l'opération « MiPE, micro portable étudiant » initié par le ministère de l'éducation nationale en 2004 et à l'espace collaboratif. En interne, l'espace collaboratif est désigné par le nom du produit ou par son sigle ou par le terme « intranet » qui ne permet cependant pas de distinguer le portail de l'espace collaboratif.

¹⁰ IATOS : Ingénieurs, Administratifs, Techniciens et Ouvriers de service.

¹¹ Nous avons procédé à des entretiens avec tous les responsables de services ou d'unités ainsi qu'avec plusieurs enseignants utilisateurs des TIC. Nous avons étudié l'espace collaboratif de cette composante d'un point de vue sémiologique.

¹² Voir liste située en fin d'article.

Dans le cadre d'un programme de recherche du Céditec¹³, nous nous intéressons en particulier au sein de cet établissement :

- à la politique d'intégration des TIC,
- aux changements organisationnels (formels et informels) induits par les TIC,
- aux sigles, acronymes employés et leurs acceptions,
- aux caractéristiques des discours sur les TIC,
- aux profils des acteurs et aux usages liés aux TIC.

Compte tenu des limites de cet article, nous retiendrons quelques hypothèses et nous montrerons, à partir de l'étude d'entretiens¹⁴, de documents internes à l'établissement¹⁵ et d'un travail d'observation mené auprès de l'ensemble des acteurs concernés par l'espace collaboratif au sein de la composante A de cet établissement :

1.- que les choix technologiques dans le domaine des TIC sont en partie corrélés à la politique TIC du ministère de l'Education Nationale et aux renouvellements de l'équipe présidentielle, ce qui souligne le poids des préconisations ministérielles et de l'impulsion politique nécessaires aux projets TIC, tout en rendant difficile une inscription dans le temps des outils TIC (analyse de l'organisation, de l'organigramme, sociographie des acteurs et facteurs explicatifs des changements observés) ;

2.- que le pilotage des TIC révèle des tensions entre le pôle technique, en l'occurrence informatique et les usagers (personnel enseignant et administratif), qu'il révèle également des problèmes de transversalité souhaitée ou supposée au sein de l'établissement (entretiens auprès des acteurs et analyse de la structuration de l'établissement étudié) ;

3.- que le degré d'appropriation de l'espace collaboratif est varié et qu'il dépend de l'intérêt personnel et professionnel des acteurs pour les TIC, il suppose de plus l'acquisition de compétences de manière autodidacte (entretiens et sociographie des acteurs) ;

4.- que le caractère ouvert des technologies de l'information et de la communication, leur variété, rend difficile l'édiction *a priori* de règles et de consignes techniques ou éditoriales d'où une juxtaposition d'utilisations qui peuvent induire des problèmes de lisibilité de l'outil (pas de charte graphique, peu de formation, approche intuitive, chacun construit ses usages : le cas de l'espace collaboratif, un exemple d'usages très disparates pour placer les documents, etc.) (approches sémiologique et communicationnelle),

5.- qu'indépendamment de l'homogénéité de l'acronyme TICE (technologies de l'information et de la communication pour l'éducation), l'élaboration d'un langage commun s'avère parfois difficile soulignant la diversité d'acceptions des TICE (comment s'élabore un langage commun) ;

- que des projets et des pratiques émergent, mais dont la « mesure » s'avère complexe.

1. Choix des outils et du pilotage des TIC ou une interdépendance complexe de plusieurs facteurs : publicisation de la question technologique, mutations propres au supérieur, poids des préconisations ministérielles et des changements d'équipe présidentielle, impulsion et frein

1.1. Modalités de pilotage des TIC : des facteurs dépendants et indépendants de la question technologique

L'établissement étudié accueille plus de 32 000 étudiants sur plusieurs sites distants aux cultures disciplinaires variées (10 UFR, facultés ou composantes, réparties sur 12 sites). En 2001, l'intégration des TIC a donné lieu, par le Président de l'époque, à la mise en place d'une DSI (Direction des systèmes d'information), incluant le personnel du SGIR (Service Général Informatique et Réseau). Cette direction avait en charge une vision transversale des TIC (équipement, gestion, documentation, enseignement), conformément aux préconisations ministérielles depuis 1997. Des tensions ont accompagné le passage du SGIR à la DSI posant la question de l'articulation entre les équipements ou infrastructures, les systèmes

¹³ D'autres établissements sont étudiés. Pour plus de détail sur cette recherche collective, consulter le site du Céditec.

¹⁴ Voir liste située en fin d'article.

¹⁵ Rapports, bilans internes des différents services, projets d'établissement et contrats quadriennaux depuis 2001.

d'information et de gestion, et les pratiques dites éducatives¹⁶. L'élection en 2005 d'un nouveau président¹⁷ s'est accompagnée de la nomination d'une vice-présidence TICE¹⁸, ainsi que d'une nouvelle nomination à la direction de la DSI. Un premier constat s'impose : la prise en compte de la question technologique s'accompagne donc de changements organisationnels au sein de l'établissement étudié, changements qui indiquent une institutionnalisation de la question technologique, comme nous avons pu l'observer dans le cas du ministère de l'Education Nationale, autorité de tutelle, lors d'une précédente recherche¹⁹. Il y a en France depuis 1997, un pic de publicisation de cette question dans l'espace public, une reconnaissance institutionnelle de cette question que ce soit au niveau du gouvernement (PAGSI, 1998, délégation aux usages de l'internet), du ministère de l'Education Nationale (Sous-direction aux technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement, SDTICE), ou des établissements du supérieur (conseiller TIC ou vice-présidence TICE et structure *ad hoc*, dans le cas étudié : DSI). Dans le cas de l'Etat ou des établissements, la reconnaissance du pilotage de la question technologique s'accompagne donc de la mise en place de structure *ad hoc*. Indépendamment de la reconnaissance de la question technologique, le changement de pilotage, entre le ministère et les établissements, lié à la politique contractuelle implique la mise en place d'un projet d'établissement, c'est-à-dire une politique d'établissement portée par l'équipe présidentielle, ce qui induit la notion de stratégie d'établissement. De plus, ce changement de pilotage s'inscrit dans un système universitaire européen en mutation. Christine Musselin a ainsi identifié différents types de présidence d'établissements et souligne le poids du contexte européen et international dans les modes de gouvernance des établissements français aujourd'hui²⁰.

Il y a donc plusieurs facteurs explicatifs quant à la reconnaissance organisationnelle des TIC au sein des établissements :

- des facteurs liés à la question technologique et à sa publicisation qui conduisent à une reconnaissance institutionnelle des TIC que ce soit au sein du gouvernement, du ministère de l'éducation nationale ou des établissements,

- des facteurs indépendants de l'objet technologique et liés à l'autonomisation des établissements depuis 1989 avec la mise en place de la politique contractuelle qui implique la notion de pilotage et de projet global d'établissement. De plus, le nouveau champ que constituent les TIC s'avère propice à la constitution d'une stratégie d'établissement, enjeu contemporain des établissements du supérieur dans un contexte national et international de visibilité des établissements et de mutation du système universitaire européen.

Avec la préconisation ministérielle de 1997 de désigner au sein des établissements un conseiller TIC, nous pouvons observer la présence de ce double facteur. En effet, dans le cadre de la politique contractuelle, le ministère conseille un nouveau mode de pilotage avec la mise en place d'une fonction au sein de l'établissement sensée contribuer à une vision transversale et globale des TIC. Les textes du ministère insistent sur la nécessité d'inscrire les TIC à la fois du point de vue des équipements, de la gestion, de la documentation et de l'enseignement d'où la préconisation de désigner une personne en charge de cette approche transversale. La prise en compte de l'outil TIC relève donc à la fois de la prégnance de la question technologique dans l'espace public (pic de 1997) et également du nouveau mode de pilotage du supérieur et de la stratégie d'établissement. Dans le cas de l'établissement étudié, la désignation en 2005 d'une vice-

¹⁶ Entretien du 20/09/05, directeur de la DSI de 2001 à 2004.

¹⁷ Un président d'établissement doit être un enseignant-chercheur, son mandat est de cinq ans.

¹⁸ Le choix d'une vice-présidence n'est pas lié aux TIC mais à une tendance aujourd'hui au sein des établissements de désigner des vice-présidences dans le domaine de la sécurité, des TIC, de la vie étudiante, des relations internationales, axes forts de la politique des établissements.

¹⁹ Barats, « Pour le prix d'un café par jour », analyse des logiques d'institutionnalisation des TIC par le ministère de l'Education Nationale dans l'enseignement supérieur français depuis 1989 », 2007.

²⁰ Séminaire du 13 décembre 2005, Centre de sociologie des organisations, Christine Musselin et Stéphanie Mignot-Gérard, « Chacun cherche son LMD : comment les universités ont-elles mis en place le processus de Bologne », Sciences po et CNRS.

présidence TICE s'inscrit dans cette double logique : dépendante et indépendante de la question technologique²¹.

Ces changements organisationnels liés à l'autonomisation des établissements du supérieur et à la prise en compte par l'organisation de la question technologique s'accompagnent également de changements d'équipe à la suite de l'élection du président d'établissement²². Ainsi, dans le cas de l'établissement étudié, le renouvellement de la présidence de l'établissement donne lieu à de nouvelles nominations dans le domaine des TIC (vice-présidence TICE et nouvelle direction de la DSI). Ces changements sont un indice d'un processus de personnalisation de la politique d'établissement, incarné par un exécutif (le président et son équipe), porteur d'une politique d'établissement définie dans le contrat quadriennal. Ils s'accompagnent d'une professionnalisation des équipes avec des professionnalisations variables selon les domaines : cadres élus ou cadres techniques. Pour prendre un autre exemple, le service de communication de cet établissement, rattaché à la présidence, a recruté un chargé de mission en septembre 2003, issu du secteur privé de la communication et ayant une connaissance du supérieur français. Il s'agit ici, indépendamment de la question technologique, d'un indicateur de l'importance de la notion de politique d'établissement, induite par la politique contractuelle et de l'inscription des établissements français dans un contexte de mutation du système universitaire européen. Si la question technologique s'accompagne de changements d'équipes, c'est donc parce qu'elle s'inscrit au cœur d'un processus de personnalisation de la politique d'établissement liée à la fonction présidentielle et au renouvellement des équipes et qu'elle coïncide également à une professionnalisation de certains domaines dans le supérieur français. Un membre de la DSI soulignait : « Il y a des changements qui sont liés à l'émergence de la notion de système d'information par rapport à la notion de « service général informatique », l'approche en terme de ressources informatiques renvoie à une vision technique alors que la notion de système d'information est organisationnelle et politique, l'encadrement est différent »²³.

1.2. Changements d'outils et perception des utilisateurs

Compte tenu de la dimension stratégique et innovante de la question technologique, les changements d'organisation et de personnes donnent lieu à des changements d'outils. Or, les évolutions des outils (avec les différentes versions développées pendant les phases de test) ou leur remplacement à la suite d'une décision stratégique induisent une perception de non-pérennité des outils TIC. La majorité des entretiens effectués auprès des utilisateurs des outils TIC indiquent ainsi une certaine usure, voire une certaine réserve quant à la possibilité de s'approprier des outils trop souvent renouvelés : « il n'a pas été évident de s'adapter aux différentes versions dans la phase de développement de l'outil », « quand on a annoncé le changement d'environnement à venir, on a relâché nos efforts »²⁴.

Dans le cas de l'établissement étudié, le Président de 1999 à 2004 a soutenu la mise en place d'un portail intranet et d'un espace collaboratif. Le Président, élu en 2004, a désigné un nouveau directeur de la DSI qui a préconisé la mise en place d'un nouvel outil, à savoir un nouvel espace collaboratif, prévu pour septembre 2006²⁵. L'annonce de la mise en place du nouvel outil implique une remobilisation des utilisateurs potentiels. Lors de nos entretiens la question du nouvel outil a été évoquée, en particulier pour souligner sa complexité pour les utilisateurs : « la colère gronde », nous a-t-on dit. Si ces changements sont liés aux évolutions technologiques, ainsi qu'à des enjeux en terme de stratégie d'établissement à construire, ils ne sont pas perçus en ces termes par les utilisateurs qui se voient confrontés à des changements d'interface, de leur point de vue, fréquents. Le lien entre les alternances dans la politique de l'établissement et la question technologique accentue une tendance soulignée par Pierre Moeglin (1998) dans le champ de l'éducation, à savoir l'abandon ou la fluctuation des expériences menées, depuis 30 ans, dans le domaine des technologies

²¹ La multiplication des vice-présidences (sécurité, vie étudiante, relations internationales...), indépendamment de l'objet technique, confirme ce point.

²² Mandat de cinq ans.

²³ Entretien du 28/04/06, Ingénieur d'études, DSI.

²⁴ Entretiens avec des enseignants.

²⁵ L'expression « environnement numérique de travail » (ENT) s'impose dans cet établissement, remplaçant « espace collaboratif ».

éducatives. L'avenir incertain de ces technologies peut constituer un frein pour une appropriation potentielle de ces technologies ou un sentiment d'usure, dont certains de nos entretiens témoignent. De plus, comme le souligne Brigitte Albero (2004), la rapidité des changements technologiques qui caractérise la période actuelle renforce cette caractéristique propre au champ technologique et à la technologie éducative. Dans le cas de l'établissement étudié, le choix de changement d'outil s'effectue tous les 3 ou 4 ans, or en tenant compte du temps d'analyse de l'existant et des besoins, celui du développement informatique de l'outil (avec ses différentes versions), celui du temps de sensibilisation, de formation et d'accompagnement des utilisateurs, puis celui d'appropriation, et enfin en tenant compte de la difficulté de pouvoir récupérer et garder les ressources développées (par exemple les forums), seuls des utilisateurs témoignant de compétences techniques suffisantes et d'une motivation forte peuvent s'adapter à ces changements d'interface. Un utilisateur du pôle administratif, très impliqué dans l'usage des TIC consacre « 100% de son temps à l'utilisation du nouvel outil en cours d'expérimentation », contre 50% de son temps de travail dans le cas du précédent outil. L'appropriation du nouvel outil implique donc un investissement en temps important. De plus, comme le soulignait un membre de la DSI, « une période courte de deux ans, au cours de laquelle nous avons travaillé d'arrache pied pour 12 sites et près de 35 000 personnes est un zoom sur un flash qui ne permet pas d'avoir suffisamment de recul, il y a un développement incrémental, une construction du réseau par cycles, par vagues, le temps d'amortissement est long (...) il y a une collection de raisons pour les changements d'outils choisis par la DSI (...) ils ont été ensuite accompagnés par les présidents puis portés par les présidents. (...) Les outils renvoient à des visions différentes des acteurs, aujourd'hui la vision du futur outil est liée à une logique d'appropriation de solutions technologiques nationales et pas chacun son outil.»²⁶ Ainsi, nous avons donc une tension entre :

- un rôle nécessaire d'impulsion incarnée par l'équipe présidentielle, souhaité par le ministère et essentiel pour la mise en place de projets dont plusieurs entretiens témoignent²⁷,
- et la durée de vie limitée des outils (environ deux ans) qui est liée à la fois à la rapide évolution technologique et également aux alternances présidentielles avec la notion de vision stratégique qui inclut les TIC.

Du point de vue des utilisateurs, le renouvellement des outils peut constituer un frein pour l'appropriation des outils TIC et leur inscription dans le temps.

1.3. Changements d'outils et positionnement vis-à-vis de Microsoft

D'autres facteurs expliquent également le changement d'outil et sa non-inscription dans le temps. Dans le cas de l'établissement étudié, plusieurs personnes nous ont indiqué que le changement d'outil à venir (septembre 2006) s'expliquait aussi par un frein idéologique ou culturel entre des outils commerciaux (ici basés sur des technologies Microsoft) et des outils non commerciaux (liés aux logiciels dit libres). Une composante s'est ainsi opposée à l'espace collaboratif développé entre 2000 et 2003 car il reposait sur un environnement Microsoft (ASP -Active Serveur Page et serveur applicatif Microsoft.net). En France, dans l'enseignement, le positionnement par rapport à Microsoft s'avère être un élément structurant pour faciliter ou au contraire hypothéquer le développement d'outils TIC. Soufiane Rouissi (2005) qui a mené une enquête sur les pratiques déclarées face à l'environnement numérique de travail d'une communauté universitaire d'enseignants-chercheurs dans la région aquitaine indique ainsi que les enseignants regrettent le choix des logiciels Microsoft, ils sont cependant majoritairement utilisés et « moins de 20% des enseignants-chercheurs ont cité spontanément un logiciel libre même si le nombre de logiciels cités témoignent d'une grande diversité des outils ». Dans le cas de la communauté universitaire étudiée, le choix Microsoft a justifié le refus d'une composante et de certains acteurs d'utiliser l'espace collaboratif.

1.4. De la politique ministérielle à la politique d'établissement

²⁶ Entretien, 28/04/06, Ingénieur d'études, DSI.

²⁷ « sans soutien fort de la présidence les projets ne peuvent pas aboutir », entretien membre de la DSI, 10/03/06.

Pour conclure sur le rôle d'impulsion du président d'établissement et sur les tensions qu'il peut cependant susciter, nous pouvons noter que dans l'établissement étudié, les deux équipes présidentielles élues depuis 1999 ont répondu aux priorités mises en place par la politique ministérielle.

Ainsi, le rôle d'impulsion de la politique ministérielle et des financements ministériels a été relayée au sein de l'établissement étudié par des choix présidentiels, car en plus de la mise en place d'une structure dédiée aux TIC et la nomination d'une vice-présidence TICE, l'établissement a répondu à plusieurs appels à projets ministériels et a été financé pour :

- 4 campus numériques, portés par l'établissement,
- 6 autres campus auxquels l'établissement participe,
- une UNT (Université Numérique Thématique)²⁸,
- un ENT (Environnement Numérique de Travail).

Le projet du prochain contrat quadriennal (2006-2009) confirme le rôle d'impulsion joué par la politique ministérielle avec le projet de mise en place progressive du C2i (certificat informatique et internet) ainsi que le développement d'un réseau local sans fil (Wifi). Les projets portés par cet établissement confirment donc le poids de la politique contractuelle et des projets ministériels pour le pilotage des TIC. Ils soulignent cependant certaines difficultés : diversité des projets, problème de leur transversalité, de leur pérennité. En effet, les technologies en jeu s'avèrent très différentes et la place de ces projets dans les dispositifs de formation s'avère également très différente. Pour ne citer qu'un exemple, les campus numériques liés à l'établissement étudié concernent parfois des promotions de 20 apprenants (dimension artisanale) et parfois potentiellement plusieurs centaines (dimension industrielle). Dans le champ de l'enseignement, la question récurrente de la place de la technologie dans les dispositifs de formation reste entière. De plus, comme nous allons le voir, la question technologique pose la question des cultures « métier » et de la culture de l'établissement en termes d'histoire, de taille et de répartition des sites. Comme le souligne Pierre Moeglin (1998 : 32), la technologie est systématiquement présentée comme « nouvelle », alors qu'elle « ne fait souvent que réactiver de vieux problèmes » que les nouvelles technologies contribuent simplement à combiner d'une autre manière²⁹.

2. Le pilotage des TIC comme révélateur de l'importance des cultures « métier » (métiers informatiques vs autres métiers), de l'existence de croyances, d'attentes suscitées par l'outil technique et des limites de la transversalité de l'outil technologique face à la culture d'établissement

La question technologique révèle ainsi une double tension : une tension liée aux métiers informatiques vis-à-vis des autres métiers présents dans l'établissement et une tension liée à la croyance de la transversalité des outils TIC appliquée à la culture parfois cloisonnée, disciplinairement et géographiquement, de l'établissement étudié.

2.1. Le poids des cultures métiers et des croyances suscitées par l'outil technique

La majorité des entretiens ont mis en évidence un problème de communication entre les métiers techniques et les attentes des utilisateurs, en particulier dans la communauté universitaire³⁰. Au sein des équipes présidentielles, les acteurs soulignent le manque de familiarité, voire de compétences avec une culture métier « informatique » qui fait appel à un vocabulaire technique, à une organisation du travail liée à des phases de développement de l'outil technique, d'expérimentation que les utilisateurs méconnaissent ou

²⁸ Bilan du contrat quadriennal, 2002-2005. Il est intéressant de noter que le site de l'établissement ne présente pas ces campus et ne communique pas autour de ces projets TICE, que ce soit en interne ou en externe. Par contre, le développement du Wifi fait l'objet d'une communication interne par voie d'affichage et d'informations à destination des étudiants et du personnel.

²⁹ Patrice Flichy rappelle que l'imaginaire d'Internet, d'un accès au savoir universel, avait déjà été envisagé par Vannevar Bush dès 1945 qui imagina un poste de travail, nommé Memex permettant d'associer des documents et de mécaniser leur recherche, In Flichy, 2001, pp. 75 et 76.

³⁰ De nombreux travaux soulignent cette tension, voir Roussi (2005) et Alberne-Giordan (2005).

qu'ils semblent avoir des difficultés à s'approprier : « on a imposé l'outil, y compris au sein de la DSI, contre le point de vue majoritaire, or même si l'idée était bonne, le temps de développement a été plus long que prévu, l'appropriation plus longue (...) une dépense d'énergie terrible pour avoir un langage commun, surmonter les problèmes idéologiques, on nous disait : on n'a pas à envoyer de l'argent à Bill Gates, et un problème de délai, tous les projets ont eu du retard »³¹. Ainsi, l'outil technologique révèle des tensions idéologiques au sein du monde informatique, il révèle également des tensions entre la culture métier informatique et les autres cultures métiers en termes de langage commun, d'approche commune. Ainsi, lors de certaines réunions l'écart de culture se traduit par des interventions du type « parlez en français »³². Le pilotage de la question technologique révèle aussi l'importance de la compétence technique, qui compte tenu de la rapide évolution des techniques, devient de plus en plus exigeante³³. De plus, l'outil technologique suscite des espoirs mis à mal sur le terrain. Tout se passe comme si l'outil technologique révèle des attentes en terme d'accès au savoir ou de pédagogie que les outils technologiques ne peuvent pas atteindre : « Avec la télévision, on disait on va apprendre à toute l'Afrique, ça n'a jamais marché, on a rêvé d'un espace collaboratif, du développement de la formation continue, ça n'a pas marché, ce qui est dommage c'est qu'il y a un sacré marché. »³⁴.

La question technologique liée à la culture informatique ou technique révèle également une tendance à la multiplication des outils : « Les informaticiens veulent développer leurs propres outils »³⁵. Dans l'établissement étudié, ceci s'est vérifié à deux niveaux. Au niveau micro, au sein de la composante A, il s'est avéré difficile de faire travailler ensemble deux départements qui souhaitaient développer leurs propres outils avec leurs enseignants en informatique ou des enseignants très avancés en informatique. A un niveau macro, au niveau de l'établissement lui-même, les entretiens ont souligné que c'est la DSI qui était à l'origine du choix des outils. Si ils ne sont pas systématiquement développés en interne³⁶, il s'agit cependant de « l'outil » DSI. La ou les attentes des usagers ne sont donc pas les critères premiers de choix quant à la technique développée qui reste sous le « contrôle » des informaticiens qui développent leur propre outil ou diffusent l'outil qui a leur préférence. Un enseignant rencontré a souligné : « (...) les informaticiens sont forts de leur connaissance et inconsciemment ils ne prennent pas en compte les utilisateurs (...) ils choisissent leurs outils ou c'est le problème des gens qui veulent réinventer eux-mêmes ». En d'autres termes, les « informaticiens » préconisent certains outils ou les fabriquent.

Il y a de plus au sein de l'établissement des problèmes idéologiques liés à Microsoft ou aux logiciels libres, comme nous le soulignons, qui peuvent cristalliser des oppositions face aux choix informatiques qui, dans l'établissement étudié, ont d'abord été issus de technologies Microsoft et seraient actuellement liés à un consortium se réclamant des logiciels libres.

2.2. Transversalité des outils TIC, culture d'établissement et la place des acteurs

La question de l'outil technologique, que ce soit quant aux critères de choix de l'outil ou de la question des compétences liées à la dimension technique, révèle aussi une autre tension liée à la culture de l'établissement.

Ainsi, si le choix de l'outil relève d'une décision en terme de politique d'établissement centralisée, il se doit de respecter les choix d'équipement des composantes (tensions et problèmes de compatibilité entre des composantes qui souhaitent un environnement Appel et d'autres un environnement PC), voire le choix d'autres outils. L'outil technologique révèle donc l'importance de la structuration de l'établissement en

³¹ Entretien du 27 avril 2006, Président de 1999 à 2004

³² Entretien du 4/07/05, Vice-présidence TICE.

³³ Des enseignants « bricoleurs » ne peuvent plus suivre, Voir Albero, 2004. Ainsi, si les usages privés des TIC avec internet se développent, ils semblent ne pas suffire pour élaborer un langage commun dans des phases de développement d'outils.

³⁴ Entretien du 27 avril 2006, Président de 1999 à 2004.

³⁵ Entretien du 27 avril 2006, Président de 1999 à 2004.

³⁶ Car sous-traités par une entreprise privée extérieure.

composantes qui ont des logiques spécifiques en termes d'équipement ou de choix d'outils, ainsi qu'en terme de discipline et d'offre de formation.

De plus, l'outil technologique, en l'occurrence l'espace collaboratif, visait à introduire une plus grande transversalité au sein de l'établissement. Or la transversalité supposée de l'outil semble s'être parfois heurtée à une culture d'établissement marquée par des cloisonnements disciplinaires, hiérarchiques et géographiques. Ainsi, si la gestion des droits de l'espace collaboratif permettait de restreindre l'accès des espaces à un certain nombre d'utilisateurs, conformément à la demande de nombreuses composantes, elle limitait le dépassement des cloisonnements existants, et en particulier, la mutualisation des actualités. Cette volonté de la part des composantes de limiter les accès s'explique par une culture disciplinaire forte au sein de la communauté universitaire. Elle s'explique aussi par la volonté des enseignants de s'adresser à leur public étudiant dans un contexte d'enseignement en présentiel enrichi. La mise en ligne de documents pour un public plus large nécessite un travail de mise en forme et de pédagogie à une autre échelle. Un autre argument avancé est celui de la crainte d'un *big brother*, d'une possibilité de contrôle rendue possible par un accès non restreint aux informations diffusées ou déposées dans l'espace collaboratif.

L'outil technologique révèle donc des réserves quant au respect des partages disciplinaires ou au respect d'une diffusion limitée et réservée des informations. Nous pouvons indiquer que cet exemple révèle aussi une croyance dans la prétendue dimension intuitive de l'outil qui renvoie ici à une question plus complexe liée aux modalités de diffusion de l'information, à l'organisation de cette diffusion, à sa lisibilité, à son lien avec des dispositifs pédagogiques. L'outil technologique exige des compétences techniques et également éditoriales parfois mésestimées.

A cela s'ajoute une autre particularité liée à l'établissement étudié qui, de part sa taille, la distance des sites ou des disciplines se trouve caractérisé par un cloisonnement fort, aussi bien géographiquement, que disciplinairement. Dans la pratique, les TIC ou les TICE, loin de contribuer à cette transversalité, sont au contraire un révélateur de cette difficile, voire impossible transversalité compte tenu de la culture et de l'identité disciplinaire des composantes de l'établissement. Par exemple, les entretiens ont confirmé l'absence de réunion collective des porteurs de projet des campus numériques. Les acteurs s'avèrent isolés dans leurs composantes, leurs sites, voire leurs disciplines et les outils technologiques ne s'accompagnent pas d'un dépassement de cette situation. Le portail intranet a permis la mise en commun de documents internes mutualisables (marchés publics, lois et règlements, contrat quadriennal) mais l'espace collaboratif n'a pas pu transcender les cloisonnements géographiques ou disciplinaires.

3. Appropriation de l'espace collaboratif : intérêt personnel et professionnel des acteurs pour les TIC, acquisition de compétences de manière autodidacte

3.1. Un noyau d'acteurs passionnés

Que ce soit dans le cas du personnel administratif ou du personnel enseignant, plusieurs entretiens ont souligné qu'il s'agissait d'un noyau d'acteurs restreint qui s'intéressait aux TIC et s'appropriait les outils développés au sein de l'établissement. Ainsi, que ce soit lors des Journées d'innovation pédagogique initiées par la DSI, les projets campus ou l'utilisation de l'espace collaboratif, il s'agissait des mêmes personnes très impliquées dans les TIC. Lors des entretiens avec ces personnes, il ressort d'une part qu'elles sont animées par un intérêt fort, voire une certaine « passion » pour l'outil technologique, qu'elles s'impliquent en dehors de leurs heures de travail et très souvent sont identifiées au sein de leur composante ou de leur service comme « La » personne ressource. Certains entretiens ont ainsi mis l'accent sur les nombreux dépannages de collègues qui n'arrivaient pas à déposer des documents sur l'espace collaboratif ou à surmonter des problèmes techniques. Ces personnes ne comptent pas leur temps et mettent tout en œuvre pour résoudre les problèmes rencontrés, voire pour faire à la place de leurs collègues lorsque la difficulté technique est importante. Certains entretiens font apparaître le terme de « dévouement » et mettent en avant l'importance du caractère autodidacte de l'apprentissage des technologies. Ces acteurs achètent des ouvrages sur les technologies, consacrent beaucoup de leur temps à l'apprentissage des outils. Les acteurs impliqués n'en demeurent pas moins isolés au sein de leur composante ou service, même si ils échangent parfois sur la

question technologique à l'occasion des journées consacrées à ces questions avec d'autres acteurs partageant le même intérêt.

La question générationnelle ne semble pas pertinente dans le cas de l'établissement étudié. Il n'y a pas, dans l'établissement étudié, de corrélation entre une tranche d'âge et l'intérêt pour les TIC. Il ne s'agit pas non plus de personnes nouvellement intégrées à l'établissement. Il s'agit plutôt d'un intérêt personnel pour l'outil technologique appliqué à la dimension administrative ou pédagogique. Ces acteurs se sont intéressés à l'informatique, au développement de l'outil informatique depuis les débuts de l'informatique et se sont souvent formés seuls, même s'ils ont ensuite pu bénéficier de formations proposées par l'établissement. Cet intérêt personnel pour l'outil technologique a rencontré un intérêt professionnel du fait de la politique d'équipement de l'établissement et du développement de l'usage des TIC au sein de l'établissement. Ainsi, si l'impulsion au niveau du pilotage de l'établissement est essentielle, elle rencontre ensuite des conduites d'acteurs qui vont permettre une appropriation des outils développés par l'établissement. Leur nombre demeure cependant limité, en l'occurrence une quarantaine sur les 3 000 personnes que comporte l'établissement (personnel administratif et enseignants), soit 1.3%.

3.2. Le cas du courrier électronique et de l'espace collaboratif

Si le noyau d'acteurs très impliqués est limité et lié à un fort intérêt personnel pour les TIC, les entretiens que nous avons effectués auprès des responsables des composantes semblent cependant indiquer que certains outils technologiques tendent à s'imposer comme par exemple le courrier électronique. Notons que l'espace collaboratif, accessible en dehors du réseau de l'établissement, permet d'utiliser à distance l'adresse électronique qu'attribue la DSI à tous les membres de l'établissement. Les responsables de la composante A nous indiquaient qu'il y a un an ils accompagnaient toujours l'envoi d'une information par le biais du courrier électronique par un envoi sous forme papier en parallèle. Aujourd'hui, à de très rares exceptions près, tous les enseignants et tout le personnel administratif de la composante A relèvent leur boîte aux lettres électroniques. Si les responsables de cette composante ont pu jouer un rôle d'impulsion pour le développement de l'utilisation du courrier électronique pour la diffusion de l'information, ils se sont très inégalement impliqués pour le développement de l'espace collaboratif, jugé peu satisfaisant par certains responsables, laissant aux enseignants le choix de s'impliquer ou non. Dans le cas du personnel administratif de cette composante, l'intérêt personnel et professionnel du responsable administratif et de son assistante a conduit à l'utilisation du portail intranet et de l'espace collaboratif pour la gestion du temps de travail. Le personnel administratif de la composante A est donc très impliqué dans l'utilisation régulière du portail.

Si le rôle d'impulsion de certains acteurs s'avère essentiel, le facteur temps et le taux d'équipement s'avèrent également importants pour développer des utilisations des TIC en dehors d'un cercle restreint d'acteurs. C'est ce qu'illustre l'augmentation du nombre de connexions dans le cas de l'espace collaboratif. En effet, le nombre de connexion par mois ou le nombre de documents déposés indiquent un lent mais progressif développement de connexions et dépôts de documents.

- La 1ère année 2002-2003 : version expérimentale, 1000 connexions par mois (personnels + étudiants)
- La 2ème année 2003-2004 : ouverture à l'ensemble de l'établissement, 3000 connexions par mois (personnels + étudiants)
- Rentrée 2004 : 7000 connexions individuelles par mois (dont 5900 connexion d'étudiants et 1100 des personnels) et en janvier 2005, 300 connexions par jour.
- Rentrée 2005 : 9700 connexions individuelles par mois (dont 8200 étudiants et 1500 personnels) (chiffres de février 2006)

Si nous comparons les connexions de la rentrée 2004 avec celles de la rentrée 2005, nous pouvons observer une augmentation significative de plus de 30%, indice du développement des utilisations.

En janvier 2005 :

- 3364 personnes ont publié un document au moins 1 fois sur l'Intranet,
- 36791 fichiers ont été déposés par les personnels,

- 20741 fichiers ont été déposés par les étudiants³⁷.

Dans le cas du personnel administratif, la mise en place d'un outil de gestion du temps de travail, accessible via le portail intranet, ainsi que la diffusion d'informations sur les concours semblent avoir contribué à faciliter l'utilisation du portail et de l'espace collaboratif par l'ensemble du personnel administratif de l'établissement et pas seulement de la composante A qui a été site pilote.

Dans le cas du personnel enseignants, la situation est plus disparate. Si les connexions augmentent, elles sont liées à l'implication de certains enseignants et de certaines composantes, et au sein de ces composantes, certains enseignants ont contribué à une utilisation régulière de l'espace collaboratif.

Les enseignants impliqués l'ont été grâce aux enseignants atypiques très mobilisés sur les TIC, il s'agit ici des correspondants pour la DSI. Les responsables de composantes ont joué un rôle inégal : certains ont soutenu ou encouragé les enseignants mobilisés, d'autres n'ont pas su convaincre ou n'ont pas souhaité convaincre, ce qui confirme cependant le rôle d'impulsion que peut jouer l'approche hiérarchique, parallèlement à la constitution de réseau, comme dans le cas des correspondants pour la DSI.

4. Caractère ouvert des technologies de l'information et de la communication et pratiques éditoriales : le cas de l'espace collaboratif

4.1. Fonctionnalités de l'outil

Le déploiement de l'espace collaboratif s'est accompagné de nombreuses formations, environ 1 000 membres du personnel en trois ans (c'est-à-dire un tiers). Tout personnel (administratif ou enseignant) nouvellement recruté bénéficie d'une adresse électronique et d'une information sur l'espace collaboratif.

Au sein des différentes composantes, les correspondants peuvent compléter le travail de formation proposé au niveau de la DSI. Les formations pour l'espace collaboratif ont cessé et sont aujourd'hui remplacées par des formations sur powerpoint, certains outils de web-éditorial ou le certificat informatique et internet (C2i) pour les personnels. Ces formations portaient sur les fonctionnalités de l'outil proposées aux utilisateurs, à savoir :

- chaque utilisateur est authentifié en fonction des informations (fonction, structure) saisies dans l'annuaire OpenLDAP, suivant son profil,
- chacun accède à des informations différentes
- chacun peut créer des groupes, des objets (répertoire, fichier, forum, actualité, site, ...) et administrer leurs autorisations (voir, créer, modifier, supprimer, administrer).

« Il permet à toute personne de partager selon un principe original de délégation de droits, les actualités internes de l'Université, les panneaux d'affichage électronique, les cours et corrigés en ligne, les emplois du temps, les agendas partagés, les forums thématiques (discussions synchrones et asynchrones), le partage de documents selon tous formats (Word, Excel, PowerPoint, etc..) avec une conversion au format PDF³⁸ intégrée, des e-groupes de travail pour la pédagogie, la recherche et l'administration, la création de pages web avec un éditeur intégré, la possibilité de constituer des sites internes, des alertes avec notifications par mail, enfin un moteur de recherche. Tout utilisateur bénéficie d'une zone privative dans lequel il peut déposer ses documents et les consulter de n'importe quel point du globe. Il permet selon cette délégation à chacun de gérer les différentes versions, de disposer pour les documents, dont il a la responsabilité, des noms des lecteurs ou des statistiques d'usage ou encore de lancer à destination des communautés concernées des sondages ou des quiz. Le système dispose d'emblée d'une démarche de catégorisation permettant d'exploiter les approches nouvelles de knowledge management³⁹ fondées sur les RDF⁴⁰ ou d'effectuer des recherches en mode texte intégral. Cet outil peut être mis à la disposition des autres universités. »⁴¹

³⁷ Source : Bilan interne effectué par un membre de la DSI.

³⁸ Portable Document Format qui se traduit de l'anglais en « format de document portable » est un format de fichier qui préserve les polices, les images, les objets graphiques et la mise en forme de tout document source quelles que soient l'application et la plate-forme utilisée pour le créer.

³⁹ Gestion de la connaissance.

4.2. Edition ou juxtaposition

Dans la pratique, l'étude sémiologique qui portait sur la nature et la place des informations⁴² dans l'espace collaboratif de la composante A indique :

- que chaque enseignant-utilisateur dépose des documents sans l'adoption d'une norme éditoriale commune, ainsi certains utilisateurs vont utiliser leur patronyme dans l'arborescence ou bien des sigles ou des noms de groupes d'étudiants rendant peu lisibles la nature des contenus des documents déposés, y compris parfois pour les destinataires pressentis,
- que les fonctionnalités proposées (dépôt de documents, forum, actualités) sont très diversement utilisées, certains utilisateurs rencontrés, ne maîtrisant que le dépôt de documents, se limitent à cette fonctionnalité.

Ainsi, le caractère ouvert des TIC, leur variété rendent difficiles l'édition *a priori* de règles et de consignes pour l'utilisation de l'espace collaboratif, rendant peu lisibles l'outil. Chacun construit son utilisation et les enseignants se doivent d'indiquer aux étudiants le chemin qu'il faut effectuer pour pouvoir trouver et accéder aux documents déposés. L'arborescence utilisée dans le cas de la composante A indique une utilisation disparate, voire anarchique qui rend difficile, voire impossible l'identification des auteurs, du public visé ou des disciplines ou enseignements concernés. Il n'y a pas de règles qui se dégagent ni dans la façon de nommer les niveaux de l'arborescence, ni dans la façon d'utiliser cette arborescence. Si l'espace collaboratif a contribué à une réflexion sur les modalités de diffusion de l'information avec des espaces dédiés au dépôt de documents concernant les calendriers des formations, des demandes de convention de stage etc., il a aussi contribué au développement de documents pédagogiques avec la mise en ligne de photocopié, corrections de devoirs, documents pédagogiques variés et dont les modalités de dépôt relèvent de choix individuels. Il témoigne ainsi d'une appropriation individuelle de l'outil et également de l'émergence de pratiques plus institutionnalisées de diffusion de l'information : informations pratiques, documents pédagogiques et forum d'échanges. Cependant, il indique aussi que ce nouveau rapport à la diffusion de l'information pose la question de leur lisibilité et donc de la prise en compte de critères éditoriaux. En effet, les modalités de dépôt de certains documents indiquent une approche par une logique individuelle, d'auteur, plus que par une logique en termes de formation ou de diplôme. Ce sont les enseignants qui invitent les étudiants à consulter les documents déposés ce qui permet d'indiquer le chemin à suivre. De plus, certains documents ne sont pas supprimés et concernent des promotions d'étudiants, antérieures à l'année universitaire en cours. Certains messages que l'on peut lire dans les forums indiquent aussi le peu d'intérêt qu'ils suscitent de la part des étudiants. Des enseignants essaient parfois d'animer des forums sur des thèmes ou des formations, en vain. Parallèlement, une composante de cet établissement a développé une utilisation de l'espace collaboratif intégrée dans les formations et impliquant les étudiants qui participent à la rédaction d'une lettre électronique. Cette expérience réussie l'a été grâce à l'implication très forte d'un enseignant et du soutien du doyen.

Le caractère ouvert de cet outil s'accompagne donc majoritairement d'une lisibilité relative des ressources disponibles ainsi que de pratiques éditoriales très disparates. Compte tenu de la taille de l'établissement, la formation à l'espace collaboratif a principalement porté sur l'appropriation technique de l'outil et l'isolement des acteurs, y compris au sein d'une même composante ou d'un même département, n'a pas contribué à une réflexion commune sur les modalités de dépôt d'un point de vue éditorial. Ceci renvoie à la question de la constitution d'équipes pédagogiques, leur articulation à des compétences techniques, que les démarches TICE impliquent. De plus, il est intéressant de noter que d'autres outils (sites, blogs) sont parfois privilégiés par certains enseignants dans le cadre de leur enseignement ce qui multiplie les sources d'information et

⁴⁰ Ressource Description Framework aussi appelé web semantic, c'est un modèle de métadonnées qui permet de décrire les données contenues sur le web.

⁴¹ Source : Présentation de l'outil proposée sur un site dédié aux environnements numériques de travail, avril 2006.

⁴² Analyse de la présentation des informations, des fonctionnalités utilisées, de la façon dont les informations étaient mises en espace (place dans l'arborescence, choix des intitulés).

leurs modalités d'accès. Les premières appropriations de l'outil indiquent donc une émergence d'usages plus ou moins réguliers et également une absence de culture éditoriale commune appliquée aux TIC. L'appropriation de l'outil technique se double donc de questions de communication, d'édition, de pédagogie, souvent occultées par la dimension technique.

5. Adoption de l'acronyme TICE, la question de l'adoption d'un langage commun et du poids des catégories d'enregistrement pour la « mesure » des pratiques

Comme nous l'avons observé dans le cas d'une précédente recherche portant sur la reconnaissance des TIC par l'autorité de tutelle, l'acronyme TICE s'est peu à peu imposé : en 2001 dans le cas du ministère de l'Éducation Nationale, en 2005 dans le cas de l'établissement étudié avec la désignation d'une vice-présidence TICE.

Cet acronyme indique une reconnaissance institutionnelle d'usages qui seraient dédiés à l'enseignement. Dans le cas de l'établissement étudié, la mise en place de la vice-présidence TICE a été présentée comme indiquant une volonté de fédérer des usages pédagogiques, indépendamment de l'aspect système global d'information, dédié à la DSI.

L'adoption de cet acronyme masque cependant à la fois une diversité de techniques et d'utilisations des TIC dont témoignent les nombreux sigles ou expressions pour désigner les usages ou les techniques et que nous avons relevés dans le cas des entretiens : espace collaboratif, Environnement Numérique de Travail (ENT), bureau virtuel, campus numérique, Université Numérique Thématique (UNT), Université Numérique Régionale (UNR), formation en ligne, formation ouverte et à distance (FOAD), certificat informatique et internet (C2i), et plus génériquement, le « numérique », le « web », la « toile », « Internet », les « sites », les « blogs », le « wiki », le « portail », le « wifi » etc.

La fréquence des sigles ou acronymes (TIC/TICE), leurs changements réguliers (par exemple, passage de l'expression FOAD à « campus numérique » en 2000, puis depuis 2002 aux sigles UNT, UNR) rendent difficiles l'élaboration d'un langage commun. C'est ce qui nous a été confirmé lors de nos entretiens avec plusieurs acteurs qui rendaient compte d'une familiarité très inégale quant aux sigles, acronymes, voire connaissance des projets du ministère, aussi bien que des projets de l'établissement. L'information ministérielle est connue par un cercle restreint d'acteurs, liés à l'équipe présidentielle. Au sein des composantes ou des utilisateurs, les projets, sigles, acronymes sont peu ou pas connus. Le développement d'un réseau local sans fil (wifi) bénéficie actuellement d'une campagne de communication (affiches, site...). Dans le même temps, le portail de l'intranet étudié, de même que le site de l'établissement ne diffusent aucune information sur les campus numériques portés par l'établissement.

Ainsi, la variété terminologique peut être interprétée comme un indice de la variété des techniques et des visions quant à la place de la technologie dans le dispositif de formation. Le cas de l'établissement étudié témoigne d'une volonté fédérative avec la mise en place d'un pôle TICE voulant contribuer à l'élaboration de pratiques communes et d'un langage commun. Parallèlement à cette dimension institutionnelle, des acteurs développent leurs propres outils, leurs propres utilisations. Il y a donc à la fois une approche en terme de politique d'établissement qui se veut fédérative et vise à rapprocher des acteurs (processus de centralisation et de concentration) et dans le même temps des développements d'utilisations, liés à des conduites d'acteurs (mosaïques d'acteurs et utilisations isolées). Lors de nos entretiens, nous avons ainsi rencontré des enseignants qui créent leurs sites avec leurs outils et dont l'utilisation des TIC n'est pas prise en compte, n'est pas visible de point de vue de l'établissement. La dimension ouverte de ces technologies, leur développement à la fois dans la sphère professionnelle et dans la sphère privée explique cette caractéristique. De plus, nous avons constaté au sein de l'établissement étudié qu'il existe des visions très différentes quant à la place des technologies dans les dispositifs de formation. Certains acteurs ont une vision que nous pouvons qualifier « d'artisanale » des TICE, développant des usages pour un public restreint, d'autres acteurs ont au contraire une vision à une autre échelle des TICE, s'interrogeant sur les modalités d'industrialisation de l'enseignement grâce aux TICE. Les acronymes, sigles ou expressions cachent parfois des logiques en tension (logique centralisatrice vs logique d'acteur) et des conceptions différentes de la place

des TIC dans l'enseignement (artisanat vs industrialisation). Les enjeux que révèlent les TIC ou les TICE s'avèrent complexes et se traduisent par la difficulté d'adopter un langage commun. Ils révèlent également le poids des croyances, que ce soit dans les espoirs que suscitent les technologies, ou la supposée transversalité de ces outils.

De plus, l'implication de l'équipe présidentielle pour porter et inciter à la mise en place de projet TICE conduit à une autre conséquence quant à la perception de ces projets, leur appropriation par les acteurs de l'établissement. En effet, comme nous venons de le souligner l'élection d'une nouvelle équipe présidentielle conduit à des changements de personnes et d'outils techniques. Nous pouvons donc émettre l'hypothèse que la perception de ces projets et techniques, leur appropriation seront donc conditionnées indirectement par l'appréciation de l'équipe présidentielle, voire la proximité syndicale ou institutionnelle avec cette équipe. Les tensions mises à jour lors des entretiens sont donc liées à l'évaluation de l'objet technique et aussi, indépendamment de l'objet technique, à l'évaluation de l'équipe présidentielle en place.

Il n'en demeure pas moins que des utilisations des TICE se développent, mais que leur mesure s'avère complexe, compte tenu de la diversité des utilisations et de l'importance de la conduite d'acteurs isolés. D'un point de vue plus général quant à la « mesure » de l'appropriation des techniques, il est intéressant d'observer que la visibilité des pratiques est liée aux catégories d'enregistrement du ministère. En effet, les textes de cadrage ou cahiers des charges de la politique contractuelle imposent des catégories d'enregistrement des TIC, c'est ce que nous avons observé dans le cas de l'établissement étudié. L'étude des documents internes à la politique contractuelle (bilan du précédent quadriennal, projet de l'établissement, annexes et contrat d'établissement, bilan DSI) souligne le poids des classifications, catégories, indicateurs ministériels pour présenter et mesurer les pratiques TIC. Cependant, si le nombre d'adresse de courriers électroniques (pour les étudiants comme pour le personnel) est indiqué dans le contrat quadriennal, aucun indicateur ne prend en compte le temps passé pour le travail de coordination pédagogique, l'encadrement des étudiants, le suivi administratif, l'utilisation de l'extranet, l'adaptation aux interfaces de travail qui changent au cours du temps etc. Des pratiques que nous pouvons qualifier d'invisibles ne sont donc pas identifiées, ni mesurées. Ces pratiques invisibles rendent compte de l'émergence de nouvelles compétences pour les étudiants comme pour l'ensemble du personnel (capacité d'adaptation et d'appropriation des technologies et de leurs enjeux, tutorat et encadrement médiatisés par ordinateur pour les enseignants-chercheurs, veille informationnelle etc.). La visibilité des projets et pratiques TICE s'avère ainsi difficile à évaluer indépendamment des catégories d'enregistrement ministérielles. Le contrat permet d'identifier des pratiques TIC ou TICE mais d'autres usages ne sont pas identifiables et se révèlent inégalement présents selon les composantes.

Notons que des usages au sein de l'établissement, issus de la sphère privée comme professionnelle, témoignent d'une appropriation d'internet et qu'ils sont également difficiles à mesurer. Certains acteurs rencontrés qui ont développé à titre personnel des sites les incluent dans leurs pratiques pédagogiques, en dehors des outils proposés par l'établissement. Ils ne sont pas reconnus, enregistrés dans les pratiques TICE, tout en relevant cependant de cette catégorie. La banalisation des TIC en France s'observe donc au sein de cet établissement, ce qui semble poser plus de difficulté c'est la généralisation d'un outil dans le cadre d'une politique d'établissement. Ce qui est en jeu ici, c'est moins l'appropriation des TIC que la question de la technologie appliquée au champ de l'enseignement. Nous retrouvons des questions récurrentes quant à l'industrialisation des formations avec l'outil technologique. Ce qui est en jeu c'est la croyance que les TIC vont faciliter le développement de dispositifs de formation or le coût humain et financier de ce développement est souvent mésestimé ainsi que la question de l'émergence de nouvelles compétences : techniques, éditoriales ou de communication.

Conclusion

Indépendamment des « échecs et des succès », termes employés par de nombreux acteurs rencontrés, le pilotage des TIC a été institutionnellement reconnu au sein de l'établissement étudié, indice de la

reconnaissance de la question technologique. Il a donné lieu à une politique d'établissement en termes d'équipement (postes de travail et aujourd'hui réseau local sans fil), de développement du réseau (raccordement à un réseau haut débit), de mise en place d'infrastructures techniques (annuaire), de développement d'utilisations des TIC très disparates et parfois non pérennes. Si l'étude de la mise en place de ce portail intranet et de l'espace collaboratif a permis de mesurer les avancées technologiques induits par cet outil, elle indique également des changements terminologiques et technologiques qui rendent difficiles l'appropriation des TICE par un grand nombre d'acteurs. La multiplication des sigles ou acronymes rend difficile l'élaboration d'un langage commun, les rapides changements d'outils induisent un effet d'usure, voire d'attentisme de certains acteurs qui mesurent le poids de l'investissement en temps qu'impliquent ces outils, présentés comme « simples » ou « intuitifs » mais qui supposent dans la pratique une certaine familiarité technologique et un investissement personnel dont le bénéfice ne semble pas évident compte tenu de la non-pérennité des outils. Si notre étude confirme bon nombre de recherches sur les TICE quant à l'importance de l'implication d'acteurs isolés, elle a mis en évidence l'importance d'un travail d'accompagnement des acteurs et de fédération d'acteurs aux compétences variées (enseignant, technicien, équipe d'encadrement, personnel administratif, pédagogue, éditeur).

Soulignons enfin, que derrière l'apparente homogénéité terminologique de l'acronyme TICE ou du terme « intranet » de nombreuses acceptions et usages sont identifiables, rendant difficile l'élaboration d'un langage commun au cœur de ces questions. De plus, la question technologique actualise la question de l'évaluation de la politique de l'établissement, de même que la question de la transmission du savoir et de la dimension supposée intuitive de l'appropriation de la technologie, enjeu sociétal s'il en est, au cœur aujourd'hui de la politique ministérielle dans le champ de l'enseignement supérieur français.

Références :

Albero, Brigitte, « Technologies et formation : travaux, interrogations, pistes de réflexion dans un champ de recherche éclaté », *Savoir*, N°5, 2004, L'Harmattan.

Alberne-Giordan, H., Charnet, C. « Quand les enseignants rencontrent le numérique : innovation imposée ou attendue ? Le cas de l'ENT dans le déploiement de l'Université numérique en Région Languedoc-Roussillon. » *Colloque SIF* : "Les institutions éducatives face au numérique". Paris, 12-13 Décembre 2005. <http://sif2005.mshparisnord.org/pdf/Alberne.pdf>.

Barats, Christine, « « Pour le prix d'un café par jour », analyse des logiques d'institutionnalisation des TIC par le Ministère de l'Education Nationale dans l'enseignement supérieur français depuis 1989 », revue *Communication*, Québec, 2007.

Barats, Christine, « Les mythes du supérieur à l'heure des TIC, analyse de la rhétorique ministérielle », *Colloque EUTIC06*, Université Libre de Bruxelles, septembre 2006.

Barats, Christine, « Les dispositifs des TIC dans le supérieur : discours institutionnels et monographie – Promesse, menace et visibilité », *Colloque SIF*, « Les institutions éducatives face au numérique », Paris, 12-13 décembre 2005.

Flichy, Patrice, *L'imaginaire d'Internet*, La découverte, 2001.

Flichy, Patrice, *L'innovation technique*, La découverte, 2003.

Mattelart, Armand, *Histoire de l'utopie planétaire. De la cité prophétique à la société globale*, Paris, La Découverte, 2000.

McCombs Maxwell, Shawe, Donald, « the agenda-setting function of mass-media », *Public Opinion Quarterly*, 36, 1972.

Moeglin, Pierre (sous la direction de), *L'industrialisation de la formation, Etat de la question*, Paris, Centre National de Documentation Pédagogique, 1998.

Musselin, Christine, *La longue marche des universités françaises*, PUF, 2001.

Leclercq, G. « Les dispositifs de formation professionnalisés comme situation d'auto et d'interconfrontation. L'impact d'un environnement numérique de travail. » *Colloque SIF*, « Les institutions éducatives face au numérique », Paris, 12-13 décembre 2005.

<<http://sif2005.mshparisnord.org/pdf/Leclercq.pdf>>.

Rouissi, S. « Pratiques déclarées d'une communauté universitaire d'enseignants-chercheurs face à l'environnement numérique de travail. » *Colloque SIF*, « Les institutions éducatives face au numérique », Paris, 12-13 décembre 2005. <<http://sif2005.mshparisnord.org/pdf/Rouissi.pdf>>

Liste des entretiens effectués⁴³

13/06/05, Membre de la Direction des systèmes d'information (DSI)
4/07/05, Vice-présidence TICE
20/09/05, Direction de la DSI de 2001 à 2004
8/11/05, Direction de l'IUT
21/11/05, Responsable de la cellule informatique de l'IUT
24/11/05, Secrétariat général de l'IUT
20/12/05, Présidence de l'établissement, depuis mars 2004
27/01/06, Responsable de département au sein de l'IUT
30/01/06, Direction de la DSI depuis 2005
31/01/06, Responsable de département au sein de l'IUT
1/02/06, Conseiller stratégique d'un campus numérique, UNT
3/02/06, Responsable de département au sein de l'IUT
21/02/06, Responsable de la bibliothèque au sein de l'IUT
22/02/06, Ingénieur d'étude, chargé de l'intranet, DSI
6/03/06, Enseignant d'une UFR pilote pour l'expérimentation de l'intranet
9/03/06, Enseignant d'une UFR pilote pour l'expérimentation de l'intranet
10/03/06, Ingénieur d'étude, DSI
13/03/06, Enseignant d'une UFR pilote pour l'expérimentation de l'intranet
14/03/06, Responsable de département au sein de l'IUT
14/03/06, Responsable Pôle innovation pédagogique, IUT
24/04/06, Service communication de l'établissement, chargée de mission
27/04/06, Président de l'établissement, 1999-2004
27/04/06, Service communication, adjointe chargée de mission, correspondante intranet
28/04/06, Ingénieur d'étude, DSI
28/04/06, Responsable de département au sein de l'IUT
4/05/06, Service communication, contractuel, lettre électronique pour les étudiants

Nous avons effectué 26 entretiens sur une période d'une année, d'une durée de 1 heure 30 à plus de 2 heures. Notre guide d'entretien portait sur le profil, la formation des personnes rencontrées, ainsi que leur intérêt personnel et/ou professionnel pour les TIC, leur utilisation des TIC au sein de l'établissement, les projets réalisés ou à venir.

Sur les 26 entretiens que nous avons effectués :

- 7 personnes appartiennent ou ont appartenu à la DSI ou à une cellule informatique, ils ont donc un profil plutôt informatique,
- 5 personnes appartiennent au personnel administratif,
- 13 sont enseignants ou enseignants-chercheurs dont 9 personnes occupent ou ont occupé des postes de direction
- et 1 personne est responsable d'un pôle bibliothèque.

⁴³ Des entretiens complémentaires ont été effectués par téléphone avec d'autres personnes avec qui un rendez-vous n'a pas encore été possible. Ils ne figurent pas dans cette liste.