



HAL
open science

Numérique et coopération inter universitaire, prétexte ou nécessité ?

Yves Ardourel

► **To cite this version:**

Yves Ardourel. Numérique et coopération inter universitaire, prétexte ou nécessité?. 2005, Paris, France. edutice-00001390

HAL Id: edutice-00001390

<https://edutice.archives-ouvertes.fr/edutice-00001390>

Submitted on 25 Jan 2006

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Ardourel Yves (ERT34, « Hypermédias et apprentissages » / Iufm Midi-Pyrénées)

*Vivant d'invention collective, de transmission et de partage,
la connaissance est un des lieux où la solidarité
entre les hommes peut prendre le plus de sens.*

Michel Authier

1- Introduction

Des dizaines d'organismes universitaires se sont engagés depuis l'année 2000 dans des logiques de campus numériques autour de projets de formation à distance. Ces actions sont fondées sur des coopérations inter universitaires et associent divers partenaires publics ou privés. Quelles sont les raisons qui ont conduit ces institutions à entreprendre cette démarche? Peut-on éclairer les intentions de ces groupements et quels enjeux se jouent dans le montage de ces structures souvent fragiles? Ce sont les appels à projet du Ministère de l'éducation (2000, 2001, 2002) qui ont marqué pour beaucoup d'établissements le début de cette aventure, mais la simple description de la politique publique ne permet pas d'en saisir tout le sens. En analysant le parcours d'un campus numérique, le campus Escales, centré sur la formation des enseignants en sciences, nous dégagerons quelques éléments pour comprendre la nature et les effets de ces coopérations dans le champ du numérique et de la formation à distance.

La création des Campus numériques français comme celle des Universités Thématiques actuellement en cours, s'établissent sur les concepts souvent convoqués de mutualisation, ressources en ligne, labellisation, production de contenu, tutorat, Parmi les questions que posent ces campus, celle de la coopération entre établissements universitaires est peut être celle qui interroge le plus ; à la fois cette notion est peu contestée par les acteurs et pourtant elle est source de nombreuses difficultés. Comment interpréter les écarts entre des objectifs annoncés de coopération et les pratiques de mutualisation mises en œuvre ? Dans ces parcours institutionnels qui mêlent diffusion de connaissances, technologies et stratégies, est-il possible de mesurer la part de prétexte au service d'autres messages ? Cette étude développe la problématique de savoir quelles nécessités ont amené et conduisent ces organismes universitaires à partager des axes de développement dans l'univers du numérique. Quelles évolutions permettent ces regroupements, sont-ils porteurs de perspectives utiles pour l'enseignement, la formation et la recherche ?

2 - Approche communicationnelle et méthodologie

Cette étude souhaite avoir une approche communicationnelle du phénomène Campus numérique. C'est-à-dire qu'elle privilégiera les questions du type « que se passe t-il du point de vue des échanges et de la communication lorsque des acteurs humains s'impliquent dans des projets campus numériques qui sont des dispositifs sociaux-techniques, s'appuyant sur des TIC. » (en reprenant une définition d'Alex Mucchielli (2005)). Ainsi seront particulièrement

sollicités les «faits de communication», c'est-à-dire tous les signes d'échanges produits dans le cadre de la situation collective des acteurs de ces campus numériques. En reprenant une analyse de Bernard Miège (2004), pour réaliser cette approche, on explicitera « l'arrière fond », le contexte sous-jacent au projet « Campus numérique », on précisera les enjeux qu'ils représentent, le positionnements des acteurs qu'ils produisent et les relations qui s'établissent.

Dans cette approche nous porterons une attention particulière à deux éléments :

Les facteurs d'acceptabilité à l'oeuvre au sein de la dynamique Campus et les facteurs d'utopie qui y sont présents.

- Les facteurs d'acceptabilité

La création et le développement d'un Campus numérique pose les questions communes à tout dispositif de communication et d'échange. « *Le développement de la société de l'information et de la communication est intimement liée à l'appropriation des technologies et des services par les utilisateurs.* » (Introduction du Réseau Thématique Pluridisciplinaire « Acceptabilité et usages des services d'information et de communication », département STIC du CNRS, (Boullier et Pavard)).

Nous proposons de considérer trois niveaux d'acceptabilité pour ces Campus (Ardourel, 2002) :

- L'acceptabilité des enseignants à produire des parcours de formation et des contenus médiatisés.
- L'acceptabilité des étudiants pour s'impliquer dans des modalités aux repères parfois incertains.
- L'acceptabilité des responsables et gestionnaires qui promeuvent ou accueillent ces dispositifs.

- Les facteurs d'utopie

Le champ du numérique est porteur dans la société de représentations fortes et diversifiées : la modernité, la puissance de la communication, la mobilité ; en lui associant la question du savoir, les notions du partage des connaissances et de l'accessibilité pour tous, sont largement convoquées. Philippe Breton en 1995, avant la déferlante Internet, disait « *La communication comme valeur, notamment dans ces aspects les plus utopiques, ne s'est pas diffusée dans la société uniquement par la contamination directe des idées. Les machines à communiquer, ... sont les vecteurs concrets de projets qui ont été conçus avant même que ces machines n'aient été inventées* ». En considérant les Campus numériques comme des formes complexes et coordonnées de machines à communiquer, on peut penser qu'ils véhiculent alors de multiples courants utopiques.

L'étude utilise principalement trois types de données :

- L'analyse d'un corpus formé des documents produits par les comités de pilotage et les groupes de travail du campus Escales,
- Une dizaine d'entretiens avec les correspondants des établissements universitaires impliqués dans ces campus et les chefs de projet,
- Le rapport réalisée à la demande du Ministère en juillet 2003 par Ipsos (Evaluation des Campus numériques)

On ne traitera parmi les éléments réunis que ceux qui apportent un éclairage à la question de la coopération inter universitaire.

3- Le fait « Campus numérique »

3.1 Une action constituante

L'expression de campus numérique a été précédée par celle de campus virtuel. Plusieurs articles abordent cette thématique dans les années 1995-2000. (P. Moeglin et G. Tremblay (1999). Un contexte favorable au développement de ce type d'espace s'est établi ; rappelons que Maryse Quéré en 1994, avait fait une synthèse précise des actions à mener au sein des universités pour « *apporter des réponses nouvelles à des besoins nouveaux* ».

Ainsi lorsque en 2000 la Direction de la Technologie met en place un dispositif incitatif sous forme d'un appel d'offre, la réponse est importante et se confirme dans les deux appels suivants (2001, 2002). Après trois ans d'investissements publics (plus de 12 millions d'euros), le fait « Campus numérique français » est installé en France.

Tableau 1 : La constitution des campus numériques français

Appels d'offre	dossiers déposés	dossiers retenus
Premier appel (2000)	86 (49 recevables)	27 (16 niv1 - 11 niv2)
Deuxième appel (2001)	117	66 (27 niv1 - 39 niv2)
Troisième appel (2002)	82	36 (32 niv2) 4 du volet2

- niveau 1 : Phase de consolidation du travail des consortiums par des études de faisabilité

- niveau 2 : Phase de réalisation de contenus et de services de formation ouverte et à distance (FOAD)

Ainsi en avril 2003, 64 campus numériques FOAD étaient labellisés, auxquels s'ajoutaient quatre campus concernant les environnements numériques de travail. Comme le note le Ministère : « *Près de 400 partenaires se sont ainsi associés dans ces **consortiums** pour développer cette offre nouvelle de FOAD. Certains campus numériques regroupent jusqu'à une vingtaine d'institutions qui collaborent sur des contenus de formation et des dispositifs d'encadrement complémentaires destinés à rendre ces formations plus accessibles aux étudiants.* »

ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

- 82 universités, y compris INP et IUP
- 22 autres instituts, écoles et grands établissements
- 29 instituts universitaires de formation des maîtres

PARTENAIRES

- CNED présent dans 19 projets
- 50 entreprises
- 48 associations

INTERNATIONAL

- 45 universités étrangères, de 27 pays différents
- dont 22 universités européennes et 21 universités francophones

C'est donc un formidable mouvement de coopération qui s'est mis en œuvre en seulement trois années. L'ampleur de ce mouvement peut s'expliquer par deux types de facteurs :

- la nature même de l'appel d'offre qui propose une procédure claire, lisible et exigeante, avec des moyens associés importants qui témoignent de l'intérêt attribué à la question.
- les interrogations sociétales que posent le développement du numérique et le rôle des universités. Le fait « Campus numérique » ne se comprend pas sans prendre en compte l'arrière fond de ce dossier.

3.2 Un arrière fond d'interrogations et de discours

Pour tracer les grandes lignes de ce contexte favorable qui a permis une réception forte du message ministériel, nous nous arrêterons sur cinq points.

- *Quel projet national ?*

1992. Le Premier Ministre confie à une petite équipe (Serres, Perriault, Authier) de se pencher sur la question d'une université ouverte et à distance française. La question d'alors : faut-il que la France se dote d'un établissement universitaire de formation à distance comme par exemple l'Open University en Grande Bretagne? La constitution d'un organisme unique est rejetée et le rapport laissa la question ouverte : quelle doit être l'organisation d'une offre de formation universitaire à distance en France ?

- *Potentialités de l'informatique*

Au début de l'explosion d'Internet par la navigation sur le Web, Maryse Quéré publie en 1994 une petite brochure « l'enseignement sur mesure » ; l'expression ne fit pas fortune mais la pertinence des analyses et des propositions sont toujours d'actualité : évolution pédagogique, conception des ressources, facilité des accès.

- *Outils et services numériques*

Des plates formes de formation, services informatisés de communication et de diffusion, s'implantent dans certaines universités. Le site Internet « THOT » en recense plus de 175 et en décrit 129 en juin 2001 (WebCT fut une des premières à se diffuser largement). Souvent développées au sein des institutions par les CRI (Centre de ressources informatiques), elles sont le jeu de concurrences technologiques mais aussi commerciales.

- *Politique européenne*

Comme le rappelle Jacques Perriault (2002), le texte élaboré par le sommet Lisbonne en 2000, présente une stratégie pour « faire entrer l'Union Européenne dans la société de l'information en mettant l'accent sur la formation tout au long de la vie pour favoriser la compétitivité et éviter l'exclusion ». Dans la proposition pour le 7ème programme-cadre recherche (2007-2013), élaborée par la commission, neuf domaines thématiques sont présentés, les technologies de l'information et de la communication forment le troisième. En rappelant que « *la moitié des gains de productivité réalisés dans nos économies, s'expliquent par l'incidence des TIC sur les produits, les services et les processus opérationnels* », la commission note que « les activités de recherche sur les TIC s'articuleront étroitement avec les actions de déploiement des TIC », en s'appliquant à développer « les technologies d'aide à l'apprentissage », à améliorer « l'inclusion et l'égalité de la participation », et à prévenir les « fractures numériques ». (Bâtir l'Europe de la connaissance, le 6 avril 2005, Bruxelles).

Notons aussi, en accord avec la politique européenne, une certaine continuité du discours politique français sur l'intégration des TIC dans la société et en particulier dans les systèmes

d'éducation et de formation.

- Circulation des idées et des utopies

Plus difficile à cerner, l'action et la diffusion dans « l'espace public » de discours et de notions de type utopique. Deux auteurs symbolisent ce mouvement d'idées qui imprègne de nombreuses interventions médiatiques et politiques.

- L'intelligence collective de Pierre Lévy

« Le langage oral porte l'intelligence collective de la tribu, l'écriture porte l'intelligence collective de la ville, et le futur Web sémantique exprimera l'intelligence collective de l'humanité mondialisée interconnectée dans le cyberspace ».

- La vision du savoir partagé de Michel Serres

« Ce qui caractérise la façon dont le savoir s'organise maintenant, c'est qu'au-delà même du réseau, il fait espace. Le plus important n'est pas tant le tuyau, c'est-à-dire l'interconnexion, mais bien plutôt d'imaginer des systèmes de circulation, ainsi que de cartographie de l'espace : les premiers permettant d'aller très vite d'un savoir à l'autre, les seconds permettant de s'y " retrouver " sur un territoire ». Cet auteur dans une intervention lyrique (2 mai 2005, Rencontres pour l'Europe de la Culture) déclare « Je demande aux élus de l'Europe de fonder une Université humaniste à distance, dont la diffusion, en ligne, par les réseaux électroniques prendrait pour programme commun, en toutes langues, ce Grand Récit appartenant à la planète et à l'humanité entières ».

Le fait « Campus numérique » est en relation avec ce mouvement d'ouverture à de nouvelles formes de partage du savoir et des connaissances, même si l'opération Campus repose explicitement sur des enjeux économiques et culturels.

3.3 Définition et questions

Est-ce que cette réponse massive aux appels d'offre ministériels, correspond à une nécessité ? Permet-elle à des besoins latents de s'exprimer et de prendre forme ? Est-ce pour ces établissements candidats une occasion de réaliser un projet ou un prétexte pour obtenir autre chose ? Que manifeste ce mouvement, que dit-il des attentes des acteurs engagés et des institutions impliquées ?

- La coopération, comme élément constitutif

Reprenons la définition donnée par le Ministère (résumé du rapport sur les Campus numériques sur le site Educnet) ; on retiendra trois phrases :

a) *Un campus numérique se définit comme un dispositif de formation centré sur l'apprenant proposant des services innovants via des technologies numériques.*

Le schéma classique de la formation à distance est repris : au coeur l'étudiant, une pédagogie spécifique et des technologies ; définition assez générale pour englober une grande variété de situations, assez caractéristique pour éviter des interprétations trop divergentes.

b) *La mise en place d'une logique inter établissements et l'ouverture à des partenariats publics/privés ainsi qu'à des établissements étrangers renforcent la qualité des contenus et des services rendus aux étudiants.*

La dimension inter établissements n'est pas a priori intrinsèque à la constitution d'un campus numérique ; les premiers campus virtuels qui se sont créés dans le monde n'étaient souvent liés qu'à une seule institution ; cette option, présentée comme une évidence, manifeste donc un choix idéologique délibéré : mutualisation et partenariat pour garantir dynamisme et réussite.

c) *Les projets s'appuient sur une ingénierie de formation innovante, conçue de façon modulaire, afin de permettre des parcours individualisés.*

La question de l'innovation pédagogique est répétée et deux directions sont précisées avec les concepts de modularité et d'individualisation.

On pourrait résumer le projet campus numérique par cinq mots clés : innovation pédagogique, mutualisation des moyens, modularité des contenus, individualisation des parcours et technologies de la communication. Mais pourquoi la question de la mutualisation des moyens et de la coopération est posée non comme une possibilité mais comme liée à la notion même de Campus numérique?

- Que pensent les acteurs des campus ?

Les correspondants et chefs de projet interrogés sont unanimes : la réponse aux appels d'offre est d'abord la réponse d'équipes engagées dans une réflexion sur les TIC ; c'est l'occasion pour ces équipes de se faire reconnaître au niveau de leur institution et de se réunir pour agir dans ces instances de collaboration que sont les campus. Le niveau institutionnel accepte de suivre et de soutenir ce mouvement, le plus souvent pour ménager un avenir et promouvoir une image d'innovation.

Les acteurs le disent : la mise en commun des pratiques et des ressources est une aide pour avancer ; le projet Campus révèle une « solitude » des enseignants impliqués sur TIC au sein de leur établissement.

La coopération permet aussi de gommer des problèmes de concurrence entre universités, il fallait éviter que plusieurs projets se concentrent sur les mêmes publics. Ainsi il y a eu convergence entre la politique ministérielle d'incitation à réaliser des formations sans générer des effets de concurrence, et entre l'attente forte de petites équipes, parfois peu reconnues dans leur établissement, désireuses de partager une réflexion et une action avec d'autres.

- Reprise et prolongement du projet : les Universités Numériques Thématiques

La phase de constitution des Campus numériques s'est conclue par une évaluation approfondie du dispositif et des réalisations en 2003 qui conclue plutôt positivement :

« Les apprenants en FOAD se montrent très enthousiastes vis à vis de la formation à distance qu'ils suivent actuellement. La moitié la juge tout à fait en adéquation avec ses attentes et près de 4 apprenants sur 10 se déclarent tout à fait satisfaits » même si *« Les acteurs institutionnels interrogés dans la phase qualitative mettent l'accent sur l'absence de réflexion sur le renouvellement de la pratique pédagogique »*. Une seconde phase prend aussitôt le relais, selon une stratégie différente mais qui dans une continuité d'intentions : il s'agit du projet des Universités Thématiques. Sur le site web officiel « Educnet » on peut lire : *« Pour permettre aux universités d'atteindre la taille critique permettant un rayonnement international, le ministère s'attache à mettre en place des Universités Numériques Thématiques (UNT) à partir de la fédération des campus numériques existants. L'objectif des UNT est d'amener les responsables des campus numériques à se rapprocher par thématiques disciplinaires ou transversales pour créer de véritables " pôles d'excellence" dans le but de pérenniser les campus numériques opérationnels. D'ici à 2007, il est prévu la mise en place de 10 grandes Universités thématiques d'envergure internationale »*. Il n'y a pas eu d'appel d'offre pour la constitution des UNT, simplement l'affichage et la publication d'une intention. La stratégie d'une constitution par cooptation, avec des acteurs repérés comme des porteurs de projet potentiels, a été privilégiée par la Direction de la Technologie en charge de ce dossier. Au cœur de ce nouveau projet, on retrouve la coopération inter établissement comme voie incontournable de réalisation.

3.4 Un glissement significatif

La particularité du volet 2 du troisième appel révèle un glissement significatif dans les intentions ministérielles. Il y a sélection de 4 établissements pour réaliser non pas une offre de formation mais des environnements numériques de travail (ENT), infrastructures de services de communication pour tous les acteurs d'un établissement universitaire.

Pourquoi ce glissement ? Les ENT donne une visibilité institutionnelle forte. Ils apportent un

cadre organisationnel de la communication électronique au sein de l'établissement, ils offrent un cadrage des actions et s'appuient sur des logiques économiques et industrielles. Ils permettent aussi de ne pas aborder de face les questions de pédagogie, de conception de ressources et de leur gestion dont les enquêtes montrent les difficultés rencontrées par les campus numériques. Prenons l'exemple de la messagerie, premier service offert par tout ENT ; l'accès à une messagerie est maintenant gratuite en France pour chacun, donc l'offre d'une messagerie n'apporte fonctionnellement rien à un étudiant. Mais l'ouverture d'un même service de messagerie à l'ensemble du collectif des étudiants, permet la constitution de liste de diffusion presque automatiquement ; la constitution de groupes de travail et d'espaces associés permet de rendre obligatoire le dépôt et la remise des travaux des étudiants sous forme de fichiers informatiques ; c'est aussi une incitation forte pour que les enseignants diffusent leur « powerpoint » et autres prestations télé-enregistrées. L'ENT devient un levier de management pour l'institution tout en favorisant des discours et des actions de partage entre les acteurs du terrain.

Cette logique de mettre l'accent sur les plates formes et environnements numériques est confirmée par la politique incitative du ministère dans le cadre des programmes quadriennaux.

Dans son plan 2003-2007 pour développer les ENT, l'Etat va accorder aux universités une enveloppe globale de 210 millions d'euros quelque soit les stratégies choisies par les établissements : achat de services à une entreprise privée comme Lyon2 ou développement d'un ENT par les équipes informatiques internes (Rennes 1 et Nancy) (La lettre de l'étudiant (n° 789 du 10 octobre 2005). Le glissement d'un soutien aux infrastructures plutôt qu'un accompagnement des évolutions pédagogiques, est une tentation récurrente ; « le dispositif de communication entraîne l'évolution des pratiques pédagogiques » est une croyance qui pèse souvent sur les débats du développement des TIC dans la formation.

3.5 Premiers constats

- Des intentions

Ces appels successifs ont probablement permis l'appropriation de nouvelles organisations de formations universitaires en établissant une concurrence entre des conceptions, des démarches et des outils. L'idée qui a présidé à ce mouvement « Campus » est qu'il faut favoriser la création d'un vivier d'expériences et de solutions dans lequel s'opèrera une « sélection naturelle ». L'idéologie est que face à des situations complexes comme l'organisation d'une offre de formation à distance universitaire, il suffit de laisser la place à l'action « libre » des usagers.

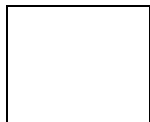
Un second principe proposé par le groupe du CNRS (Boullier, Pavard) pour le développement de la société de l'information peut s'appliquer : « *L'amélioration des compétences des utilisateurs, l'acceptation des pratiques, l'utilité économique et sociale en sont les moteurs* ». Les projets Campus vont agir comme un plan de formation des enseignants. Ils vont donner la mesure de l'« acceptation » dans une sorte de test à grande échelle en sortant des expérimentations limitées menées par divers laboratoires ou filières ; l'ensemble de l'espace universitaire français a été mis en situation d'expérimentation.

- Les difficultés universitaires

Un autre résultat important est le repérage des difficultés universitaires face aux problématiques des Campus numériques. L'enquête Ipsos note l'importance de la question financière « *Les moyens restent aussi la principale condition de poursuite du soutien par les établissements (81%), notamment les moyens financiers bien avant les moyens humains ou encore techniques* », ainsi que des aspects statutaires « *L'ensemble des partenaires interrogés souligne cette difficulté aujourd'hui : une évolution statutaire et juridique est nécessaire pour*

soutenir la motivation des personnels enseignants ». L'engagement des l'universités dans des modalités de formation médiatisée ou à distance est en effet institutionnellement difficile : « *La distanciation – temporelle, géographique – entre la mise en forme des savoirs et leur appropriation par l'étudiant transforme le rôle de l'enseignant. Mais l'actuelle organisation de l'enseignement supérieur basée sur le « présentiel » (financement, locaux, obligations de service, etc.) est un frein au développement des campus virtuels.* » (Maryse Quéré, Education et devenir n°4, 2005)

- Un logo



Le label obtenu par les 64 regroupements est associé au logo « campus numérique ». Les établissements qui l'ont obtenu, le présente et l'affiche comme une marque de reconnaissance, utile pour promouvoir une action et défendre une image. Cependant au premier octobre 2005, le logo est moins visible, il disparaît de certain site institutionnel ; l'effet de labellisation semble s'affaiblir.

4 - Le campus numérique Escales

4.1 Un processus communicationnel

Ces questions, ces premières constatations, nous allons les approfondir par l'analyse plus fine du parcours d'un de ces Campus, le Campus Escales. A travers sa création, son organisation, son développement et son implication dans une Université Numérique Thématique nous préciserons comment la coopération inter établissement joue comme un moteur pour la conception du dispositif mais un frein à la réalisation des actions.

Un processus

Le campus Escales (Espace Campus en Ligne des enseignants de Sciences) est né en 2002 de la fusion de deux campus numériques issus des appels d'offre précédents de 2000 et 2001 (Canuts et Felices). Escales est ainsi le fruit d'un processus qui repose sur des négociations entre des équipes, des positionnements stratégiques d'établissement, des circulations de documents, des réalisations médiatisées de contenu et de choix technologiques. Le processus est toujours en cours puisque Escales est membre depuis juin 2005 de l'Université thématique UVED. Cette façon évolutive et mobile de concevoir un Campus numérique est étroitement liée au principe de coopération qui impose une logique de négociations et de contractualisation et qui provoque une certaine mouvance des consortiums

Tableau 2 : Description des consortiums associés au parcours d'Escales

	CANUTS	FELICES	UVED
Description	Campus numérique de Télé-enseignement Scientifique	Formation en ligne initiale et continue des enseignants de sciences Etude de faisabilité Budget 2001 : 400 000 francs 12 partenaires : 4 universités, 4 iufm, Inrp et CNED	Université virtuelle et environnement et développement durable Association 1901 Budget 2005 : 235 000 € 25 partenaires, 3 campus numériques
Etablissement porteur	ENS-Lyon	Université Paris Sud	Campus ENVAM Université Rennes 1

Les objectifs du campus

Les objectifs inscrits dans la convention de création du Consortium Escales, repris sur son site Internet (www.u-escales.fr) et communiqués dans les différents courriers sont :

Le campus numérique Escales est dédié à la formation, initiale et continue, des enseignants des lycées et collèges dans les disciplines scientifiques. Il vise l'amélioration des dispositifs existants, ainsi que l'évolution concertée des modalités de la formation des maîtres, voire la création de nouveaux dispositifs. Il propose une offre individualisée de formation des enseignants, leur accordant un véritable suivi de leurs apprentissages.

Tableau 3 : Etapes d'un développement

Etapes principales	Dates	Commentaires
Publication par le Ministère de l'appel à projet 2001	12 avril 2001	
Première réunion Felices, Paris	28 sept 2001	Constitution des groupes de travail 20 participants
Groupes de travail et comité de pilotage	4 décembre 2001	
Comité de pilotage, Felices Université d'Orsay	21 février 2002	17 participants dont 4 en visioconférence avec la Réunion
Dossier de positionnement envoyé aux partenaires, en vue préparation dossier niveau 2	28 février 2002	Il est le résultat de nombreux travaux préparatoires
Remise au Ministère du bilan d'étape de Felices Dossier pour validation niveau 2 (opérationnalisation)	Juin 2002	L'appel à projet campus numérique 2002 est publié le 20 mars 2002
Première réunion du comité de direction nouveau campus- Fusion Felices et Canuts, création d'Escales	19 décembre 2002	11 présents et 5 excusés sur 24 personnes convoquées

Comité de pilotage d'Escales	25 juin 2003	13 personnes présentes sur 19 convoquées
Envois des conventions aux partenaires pour signature	5 mars 2003	L'opération signature a permis de stabiliser la liste des partenaires et d'amener des établissements à se retirer (en particulier le CNED)
Comité de Direction Des documents préparatoires ont été réalisés	5 décembre 2003	Présentation très complète du projet campus, bilan pédagogique et financier - 11 participants
Comité de pilotage d'Escales, Paris	18 juin 2004	
Comité de Direction, Paris (dernier compte rendu effectué par la société d'assistance à la gestion de projet)	23 sept 2004	Annnonce de la fin de mission du chef de projet et nomination d'un nouveau coordonnateur pour janvier 2005
Lancement opération pilote	24 sept 2004	Lettre du chef de projet au laboratoire chargé de l'évaluation (3 500 euros)
Remise du dossier « évaluation opération pilote »	Décembre 2004	Rapport d'étude réalisé sous la direction de J.F. Camps, 35 pages
Participation aux travaux préparatoire à la constitution d'UVED	De janvier à juin 2005	Prise en charge des déplacements par UVED
Réunion Escales dans le cadre des Rencontres de l'Orme (Marseille)	17 mars 2005	5 participants
Envoi d'une lettre aux présidents ou directeurs des établissements partenaires ; elle présente les nouvelles orientations et l'organisation du campus.	4 avril 2005	Tous les Directeurs ou Présidents répondent et confirment leur engagement et nomment le correspondant pour leur établissement.
Election d'Escales au CA d'UVED	16 juin 2005	Escales est membre du premier collège qui regroupe les campus numériques.
Inscription d'Escales dans le groupe de travail « pédagogie » d'UVED.	29 septembre 2005	L'organisation de l'université thématique est décidée au sein du conseil d'administration de UVED, le coordinateur d'Escales informe les correspondants

La convention Escales

La convention a été envoyée à tous les établissements partenaires le 5 mars 2003. Elle est le résultat d'un travail de réflexion et de coordination des différents groupes de travail. Elle résume les orientations et les modalités de fonctionnement. Négociations, explicitations, confrontations ont mobilisé beaucoup d'énergie chez les participants comme en témoigne les comptes rendus des réunions des groupes de travail et du comité de pilotage. Comme il s'est avéré impossible de réaliser une convention qui regrouperait sur un seul document toutes les signatures des partenaires, le schéma choisi fut de demander à chaque partenaire de conclure la convention avec le porteur de projet, l'université Paris Sud. Ainsi la coopération inter universitaire prend la forme d'un ensemble de conventions bilatérales. Il faut noter le refus du CNED, de signer la convention, cet organisme se retire du projet. Au delà de ces questions propres à ce genre de document, il a été difficile de faire en sorte que les directeurs concernés signent cette convention. Plusieurs mois d'efforts ont été nécessaires, une difficulté objective de la coopération inter établissement.

Cependant, derrière cette rédaction de propositions, d'analyses, de résumés, il y a indéniablement appropriation de notions et construction d'une représentation de la formation à distance partagée par une communauté d'acteurs, effet positif de la coopération.

L'ambition d'un organigramme

L'organigramme présenté au comité de direction du 5 décembre 2003 repose sur une analyse logique du projet de campus et se veut opérationnel ; il s'est avéré très vite trop ambitieux car peu en adéquation avec les engagements réels des établissements partenaires et des moyens disponibles. L'organisation présentée renvoie à un potentiel d'acteurs qui ne correspond pas à la réalité. Dès la fin de toutes subventions directes, l'organigramme de fait s'est grandement simplifié.

Il faut noter dans « la phase subventionnée », l'accompagnement du chef de projet par une assistante, issue d'une société de conseil. (La société A6-médiaguide, société de recherche et développement dans le domaine de la FOAD ayant une expérience dans la gestion de projet d'information et de formation). Cette assistante rémunérée par le projet Felices puis Escales, apporte sa contribution à la gestion de projet, participe à la rédaction des comptes rendus et au montage de différents dossiers (demandes de subventions complémentaires, bilans intermédiaires, communication avec les partenaires, ...)

Tableau 4 : Organigramme Escales au 5 décembre 2003

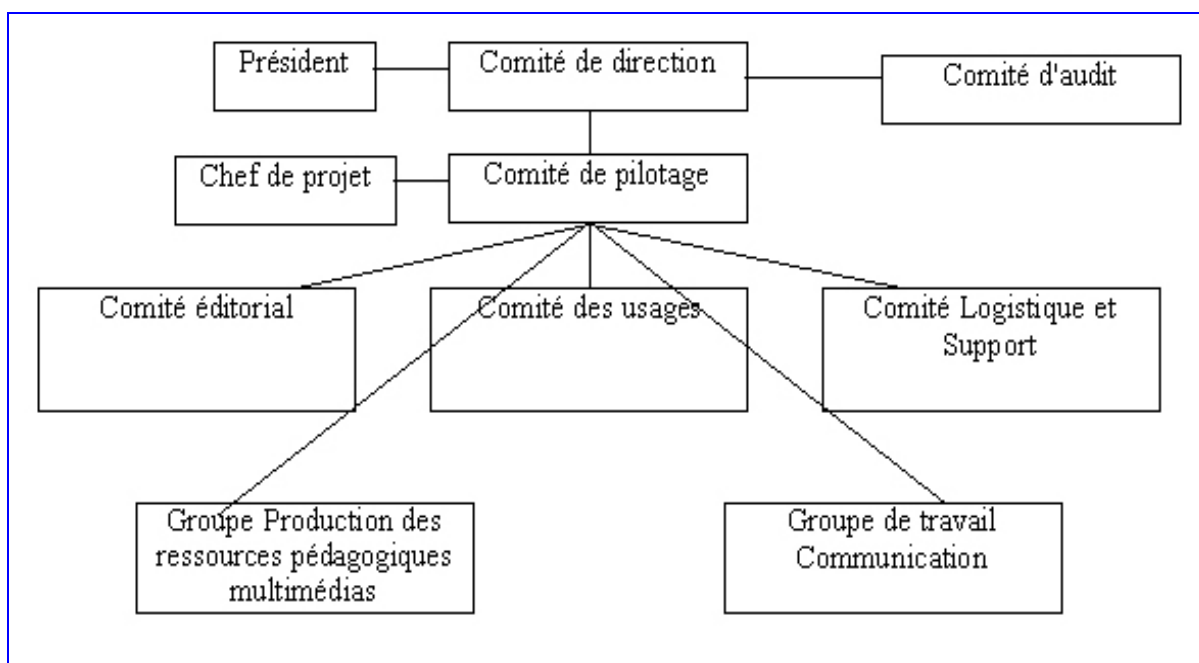
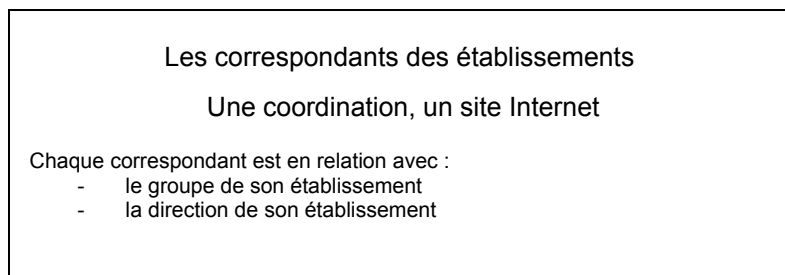


Tableau 5 : Organisation Escales en juin 2005



La question des plates-formes

Est-ce que les plates-formes de formation sont au cœur des Campus ? Ces dispositifs ne sont pas simplement des outils au service des acteurs, ils ont un statut de médias, ils représentent la politique de médiation pour la formation et ils prennent vite une valeur symbolique et de représentation qui dépasse les fonctionnalités des outils.

Deux plates formes se sont positionnées pour accueillir les actions Escales (Ulysse de Bordeaux 1, spécialisée dans la gestion de parcours de formation et Gibbéon de ENS Lyon, plus orientée vers le travail collaboratif par la gestion de groupes de travail). Pour des raisons de cohésion et de stratégie de regroupement valorisée par le ministère, il y a eu tentative d'harmonisation entre les deux plates formes proposées. Cette solution s'est révélée préjudiciable à la lisibilité et à l'opérationnalité des formations comme l'a prouvé le diagnostic qualité et l'analyse de l'opération pilote. La politique de coopération poussée probablement trop loin, a mis en difficulté le processus de formation à distance.

L'opération pilote

Suite au Bilan diagnostic, commandé par Escales sur financement ministériel dans le cadre d'une « introduction à la démarche qualité », une opération pilote a été réalisée entre juin et décembre 2004. Elle a permis à deux établissements du Campus de tester des modules de formation pour des étudiants préparant le CAPES de physique. Une évaluation de cette opération, réalisée par un laboratoire de recherche et financée par Escales, a permis de recueillir des éléments précis auprès des étudiants comme des enseignants. Deux difficultés concernant la coopération sont apparues :

- a) Il n'a pas été possible de mutualiser totalement les modules de formation concernés ; les publics des deux établissements n'étant pas les mêmes, il a fallu différencier les parcours proposés.
- b) L'évaluation a confirmé les problèmes liés à l'utilisation de deux plates formes.

Les points positifs ont été une formation des tuteurs commune en amont, l'intérêt des étudiants pour la modalité de formation proposée et la mobilisation des enseignants.

La production de ressources Escales

La production de contenu est l'activité qui mobilise le plus facilement les enseignants, mais la collaboration entre des équipes d'établissements différents est rare, le contexte local de la formation prédomine et formate un modèle pédagogique difficilement partageable. L'enquête Ipsos de 2003 le constate : « Une fois constitué, le budget se répartit à hauteur de 39% en moyenne pour la production des ressources numériques, principal poste de dépenses ».

Tableau 6 : ressources Escales, à partir de la notification des 40000 euros du 21 juillet 2003

Ressources	Etablissements	(i) Crédits
Cours : Réseaux neuronaux (Médiatisation sur Ulysse)	Univ Bordeaux 1	14446
Modules wims interactifs Algèbre linéaire - Capes Mathématiques	Univ de Nice Sophia Antipolis	6292
Banque d'images numériques en biologie	Univ Paris Sud	3531
Optique ondulatoire Optique géométrique	Univ Versailles St Quentin	5778
Modules wims interactifs Probabilité, géométrie - Capes Maths	Iufm Nice	4173
Préparation à l'oral - Capes SVT	Iufm Versailles	5778
Préparation au TP - Capes Physique Cours : Hydrogéologie - Capes SVT	Iufm Midi-Pyrénées	(ii) 4800

(i) Crédits versés en deux fois, au démarrage de la production, puis à la livraison des modules.

(ii) Financement interne

Pourtant, Escales comme d'autres campus n'a pas une offre réellement accessible. Les ressources produites sont principalement utilisées dans les contextes locaux, en relation forte avec leurs auteurs, ce que confirme aussi l'étude Ipsos « *les trois quarts des ressources pédagogiques sont produites en interne* ». Le site Formasup a été créé pour présenter l'offre des campus numériques, mais l'actualisation des données n'est pas pleinement réalisée. Les cessions de droits prévues dans la convention Escales, ne sont toujours pas signées.

Bilan Escales : continuer

Parce que le projet Escales est devenu un projet d'acteurs plus qu'un projet d'institutions, le campus Escales poursuit son action par :

- une inscription officielle au sein de UVED ; il y apporte sa réflexion et son expérience.
- par l'organisation de journées de travail ; il approfondit ainsi sa réflexion et s'ouvre à d'autres partenaires.

En maintenant une dynamique de réseau, Escales devient un groupe d'action, de veille, de formation et d'expertise, près à se mobiliser selon les opportunités des politiques locales ou nationales. Deux difficultés rencontrées sont liées à la problématique de la coopération :

- Le problème des publics ; cette question a probablement été masquée par les relations inter établissements qui ont donné l'idée d'un public large et de besoins importants. Il n'y a pas eu d'étude sur les publics existants ou nouveaux.
- La mutualisation des ressources ; malgré les longs échanges, il n'a pas été possible de

mettre en place des équipes inter établissements pour réaliser des contenus. La mutualisation a pris la forme suivante : rédaction d'un cahier des charges, soutien financier à une équipe technique pour réaliser la mise en ligne des ressources sur le serveur Ulysse, tentative d'une description unifiée des ressources.

Ainsi malgré une bonne description des tâches, une analyse sérieuse des contraintes, l'organisation proposée a été ambitieuse par rapport à la réalité des moyens. Le Campus Escales a monté une structure cohérente pour réaliser et gérer des formations médiatisées, mais est resté trop éloigné de son opérationnalisation.

5. La coopération est-elle un piège inévitable ?

Il n'est pas possible de généraliser sans précaution une étude de cas sur les enjeux de la coopération inter universitaire dans le champ de la formation. Cependant malgré les limites de l'exemple étudié, les questions abordées nous semblent concerner d'autres Campus et plus généralement la question des TIC dans les systèmes d'enseignement et de formation.

« *Le développement des TIC nous paraît si impulsif et si imprévisible que nous nous interdisons souvent de le questionner* » et plus loin, « *la plupart des discours de promotion ou d'accompagnement de la « société d'information » ont ceci de commun qu'ils font comme si le futur était déjà advenu.* » (Miège, 2004). Dans le projet Campus, nous pouvons reconnaître ce double phénomène : un engagement dans l'action qui génère une réflexion importante et un effet d'accomplissement qui donne à croire que les Campus sont achevés avant qu'ils ne soient établis.

Peu discutées en 2000, les questions que se sont posés les Campus, se sont maintenant banalisées :

- Quelle plate-forme choisir ?
- Quelle structure organisationnelle donner au campus ?
- La gestion des droits des ressources mises en ligne ?
- Quelles modalités d'inscription en particulier pour les nouveaux publics ?
- Quels modèles pédagogiques pour les formations ?

On pourrait dire que les Campus numériques ont servi à introduire au sein des universités ces nouvelles interrogations, avec des propositions de stratégie, des repères et des amorces de solution. Une question résiste : l'incertitude juridique des regroupements d'établissements avec les difficultés de gestion que cela provoque.

Les mêmes problématiques se retrouvent au sein des UNT, mieux connues, elles n'en restent pas moins, encore, des obstacles.

Effets de la coopération au sein des Campus

Les effets les plus remarquables concernent les aspects, gestion des campus et pédagogie mise en œuvre.

Tableau 7 : Effet des coopérations inter universitaires

	Positifs	Négatifs
Gestion	La constitution d'une culture commune La gestion de projet	La réunion de ressources hétérogènes peu utilisables
Ressources	Emergence et prise en compte de notions nouvelles comme : - la structuration des données pour	Appauvrissement pédagogique du cours en ligne. Risque d'interaction faible

	la mutualisation (LOM, Scorm, - le scénario pédagogique		
Pédagogie	Prise en compte du tutorat Idée d'un service commun à plusieurs établissements	Formation insuffisante des intervenants	Difficultés d'harmonisation des pratiques

Une culture de la formation à distance s'est indéniablement répandue, à la fois chez les institutionnels qui prévoient ces aspects dans les projets quadriennaux, chez les enseignants qui produisent des ressources et des situations médiatisées, chez les étudiants qui intègrent plus facilement ces modalités dans leur parcours. Cette mise en commun, cet effort pour dégager des modèles opérationnels, est un travail qui conduit à une meilleure compréhension de la problématique de la formation à distance. Il reste à valoriser le niveau atteint et à le diffuser au sein des institutions.

La coopération posée comme principe a donc été un moteur positif pour ce travail. L'appropriation de modèles et l'acquisition des concepts de base de la FAD (structuration des contenus, tutorats, gestion des inscriptions, paiement des auteurs, plate forme, ...) font maintenant partie des connaissances que les institutions peuvent, si elles le souhaitent, mobiliser.

6. Conclusion

Le développement d'une formation à distance (FAD) par une institution est possible, l'IUFM de Champagne Ardenne annonce par exemple que la FAD représentera 20% de la formation dispensée en 2007 dans son institution. (J. Bresson, Réussir n°63, rectorat de l'académie de Reims, (www.ac-reims.fr)). Pourtant, c'est autour d'un appel à coopération universitaire, publié par le Ministère de l'éducation nationale et de la recherche que s'est engagé le plus fort mouvement de développement de la FAD en France. Pourquoi cette insistance, confirmée par la constitution actuelle des Universités Thématiques, quels avantages y a-t-il à poser la coopération inter universitaire comme principe fondateur ?

A travers cette étude, nous avons perçu que cette coopération a été portée par des acteurs de terrains engagés et convaincus plus que par les instances officielles des établissements. Une dynamique de réflexion est le fruit de cette coopération mais ce mouvement restera-t-il dans une marginalité innovante ou aura-t-il, sous certaines conditions, un développement structurant ?

Pour se construire une FAD a besoin de nécessité et de créativité. Nécessité. Sans nécessité de servir de nouveaux publics ou de répondre à des besoins clairement identifiés, il ne peut y avoir d'engagement durable dans la formation à distance, la simple réponse opportuniste pour capter des subventions ne pourra pas permettre de pérenniser les actions. Par contre la nécessité peut se construire : la discussion et la rencontre avec des partenaires, sont l'occasion de penser de nouvelles nécessités dans le cadre de ses missions propres. L'ouverture que permet la coopération, permet d'envisager d'autres problématiques de formation et de penser à des publics oubliés, ou inaccessibles jusque là.

Créativité. La créativité peut renforcer le sens et cohérence des dispositifs de formation médiatisée ; pour que la formation à distance ne soit pas exclusivement un processus complexe mais une dynamique au service d'un public donné, elle doit être conçue dans un esprit d'innovation, d'attention aux messages sous-jacents portés par le dispositif. La créativité manifeste une volonté d'adaptation à un public précis que l'on cherche à connaître et à écouter. La créativité en formation à distance comme dans d'autres domaines, se nourrit de la diversité des sensibilités et des expériences propres à toute coopération.

Un enjeu de ces campus réside dans l'émergence d'un modèle pédagogique. La réalité du quotidien des campus le met peu en avant ; cet enjeu s'estompe souvent derrière les questions techniques ou les problèmes d'organisation entre les partenaires. Pourtant la pérennisation des actions « Campus » est liée à la réussite d'une nouvelle relation éducative au sein des universités : trouver l'articulation et l'équilibre entre la médiation et la médiatisation de l'acte d'apprendre. La formation à distance ne peut être la simple distribution d'informations même pertinentes et bien structurées. Peut être faudrait-il organiser des formes d'intelligence collective avec la participation des apprenants et évoluer d'une vision distributive à une vision participative, clés de toute acquisition de connaissances. La coopération et la mutualisation entre des établissements sont plutôt en adéquation avec la promotion d'une pédagogie collaborative, mais ne reprenons nous pas ici la tonalité utopiste de l'univers du numérique et de l'espace des savoirs ?

Bibliographie

Ardourel Y. 2002. Plates formes numériques pour la formation et les apprentissages. Introduction de la notion d'acceptabilité p115-123. *Les recherches en information et communication et leurs perspectives*. Actes du 13^{ème} congrès des Sciences de l'information et de la communication. Marseille, octobre 2002.

Averous, M. et Touzot G. (sous la direction de) 2002. *Campus numériques, enjeux et perspectives pour la formation ouverte et à distance*. Rapport de mission. Ministère de l'éducation nationale, avril 2002.

Charlier, B. Peraya, D. 2003. *Technologie et innovation pédagogique. Dispositifs innovants de formation pour l'enseignement supérieur*. De Boeck. Bruxelles.

Breton, P. 1995, *L'utopie de la communication*, la Découverte, Paris.

Quéré, M. 1994. *Vers un enseignement supérieur sur mesure*. DGES, Paris.

Miège, B. 2004. *L'information-communication, objet de connaissance*. De Boeck, Bruxelles.

Moeglin, P. 1998. *L'industrialisation de la formation*. CNDP. Paris

Moeglin, P. Tremblay, G 1999. Campus virtuel, marché réel. *Sciences de la société*, n°47. Toulouse.

Mucchielli, A. 2005. *Pour une « approche communicationnelle » des TIC*. CERIC, Montpellier.

Perriault, J. 2002. *L'accès au savoir en ligne*, Odile Jacob, Paris.

Serres, M. 1994. *Atlas*. Julliard, Paris.