



AGENCE DE MODERNISATION
DES UNIVERSITÉS
ET ÉTABLISSEMENTS

Les Rencontres de l'Agence

“ Un Web d'université, pour quoi faire ? ”

20 mars 2001



TABLE DES MATIERES

PREAMBULE	4
ENJEUX STRATEGIQUES DE LA PRESENCE DES UNIVERSITES SUR LE WEB	5
I. La situation paradoxale des établissements d'enseignement supérieur français.....	5
II. Le Web, facteur de construction des établissements	5
III. Le Web, un changement de paradigme de la communication	7
IV. Le Web, un outil de lisibilité internationale de l'activité des établissements.....	7
1. L'ouverture de l'enseignement à l'international	7
2. L'ouverture de la recherche à l'international	7
V. La nécessité pour l'ensemble des établissements de disposer d'un Web	8
COMMENT MENER UN PROJET WEB ?	11
I. Formaliser la commande.....	11
1. Préciser les objectifs explicites et implicites	11
2. Ouvrir l'éventail des possibles et proposer des scenarii différents	11
3. Provoquer le dialogue et mobiliser des soutiens	12
4. Construire la demande de moyens	12
II. Constituer un comité de pilotage	12
III. Définir une priorité	13
IV. Se projeter dans la durée.....	14
1. Anticiper les évolutions ultérieures des contenus et des rubriques.....	14
2. Prévoir l'alimentation et la mise à jour régulière des contenus par des personnes bien identifiées	14
3. Disposer des sources complètes, notamment graphiques	14
4. S'assurer d'une maintenance technique dans l'établissement	14
L'INTRANET D'UNE UNIVERSITÉ	17
I. Contexte de la demande initiale.....	17
II. Méthodologie.....	17
III. Présentation du site	18
IV. Les moyens	19
L'ORGANISATION DE L'ANIMATION D'UN SITE INTERNET	24
I. Pourquoi restructurer le site ?	24
1. Calendrier.....	24
2. Présentation générale du site.....	25
II. Solution technique retenue	26
1. La base de données.....	26
2. Les objectifs	27
3. Les moyens.....	27
III. Mise en place du projet.....	27



1.	La sensibilisation.....	27
2.	La concertation.....	28
3.	L'information.....	28
4.	La formation.....	28
5.	Animation et relance.....	28
IV.	Conclusion.....	28
REFLEXION SUR LA POLITIQUE WEB D'UNE UNIVERSITE.....		32
I.	Les enjeux de l'extranet.....	32
II.	Les enjeux de l'intranet.....	33
1.	Le premier niveau : une mise en commun d'une base d'informations partagées	33
2.	Un véritable défi : le passage d'un outil de communication à un outil de coopération.....	34
III.	Conclusion.....	34
WEB ET CHARTE GRAPHIQUE.....		37
I.	L'élaboration du nouveau site de l'université.....	37
II.	L'articulation du site institutionnel avec les sites des composantes de l'université.	38
III.	Résultats après six mois de mise en ligne du nouveau site.....	38



PREAMBULE

Les Rencontres de l'Agence sont des journées d'échanges entre les représentants des établissements. Elles ont pour ambition d'enrichir les pratiques des participants par une confrontation avec d'autres approches, d'autres méthodes et de capitaliser et de diffuser les expériences et les savoir faire des établissements.

La Rencontre du 20 mars 2001 animée par Olivier REY, responsable du site Web de la Maison es Universités sur le thème « *un web d'université, pour quoi faire ?* » a été construite à partir des séquences suivantes :

Les en jeux stratégiques de la présence des universités sur le Web

- *Françoise THIBAUT* Direction de la technologie- Ministère de l'Education Nationale

Comment mener un projet Web ?

- *Olivier REY* Responsable du site Web de la Maison des universités

L'intranet d'une université

- *France LAREDO* Responsable du service de communication- Université de Bourgogne

Réflexions sur la politique Web d'une université

- *François PECCOUD* Président de l'Université de Technologie de Compiègne

L'organisation de l'animation d'un site Internet

- *Jean-Jacques PLARD* Mission modernisation et *Delphine BOISDRON* Webmaster- Université d'Angers

Web et charte graphique

- *Christian AUGUSTE* Responsable du service de communication- Université Pierre Mendés France- Grenoble 2

Conclusion

- *Olivier REY* Responsable du site Web de la Maison des universités

Vous trouverez, ci-après, un résumé des interventions des points énumérés précédemment.



ENJEUX STRATEGIQUES DE LA PRESENCE DES UNIVERSITES SUR LE WEB

Françoise THIBAUT
Direction de la technologie
Ministère de l'Éducation Nationale

Le Ministère de l'éducation nationale est à l'origine de la première étude de Kosmos, dont l'objet était de sensibiliser les présidents d'université à l'importance d'Internet. Nous savions que le Web ne bénéficiait pas de moyens dans les établissements et que seules les "bonnes volontés" s'y consacraient de façon isolée. L'étude a eu l'avantage d'entraîner une prise de conscience des gouvernements d'universités.

I. La situation paradoxale des établissements d'enseignement supérieur français

Les enjeux stratégiques des sites Internet d'universités les plus communément évoqués sont l'image de l'établissement et sa présence sur le plan international. Il me semble pourtant que le débat se pose dans des termes inverses.

La loi d'orientation sur l'enseignement supérieur de 1984 fixait deux objectifs paradoxaux. Il s'agissait en effet de construire un établissement unique, et de l'ouvrir parallèlement vers l'extérieur en lui confiant les nouvelles missions que sont la formation continue, l'orientation, la vie étudiante et l'accueil des étudiants étrangers.

Construire un établissement implique de doter l'université d'une identité. Comment cette identité peut-elle se construire, alors que l'établissement est agité de forces divergentes ? En effet, la formation continue ou les services d'orientation se sont constitués en services isolés du noyau dur de l'établissement. Chacun de ces secteurs élabore des stratégies et des supports de communication propres, ce qui témoigne de la forte influence des forces divergentes sur l'établissement.

Ce phénomène s'est accentué depuis 1984 car les fonctions et les missions de l'université n'ont cessé de s'enrichir. Les derniers textes ont chargé les universités, entre autres, du transfert technologique, de la formation des personnels enseignants du secondaire ou du développement de la formation ouverte et à distance. Ces missions auraient dû entraîner l'université à se réorganiser, ce qu'elle n'a pas fait.

II. Le Web, facteur de construction des établissements

Dans les premiers temps, nous pensions que le Web des universités permettrait de créer du lien dans les établissements. Or les études ont révélé que les sites Internet des universités étaient en grande partie une somme de plaquettes. Comment pouvait-il en être autrement ? Il aurait fallu pour cela



que les forces divergentes fassent l'objet d'une réflexion afin que les universités puissent envisager un nouveau mode de communication.

Ce contexte ne cesse de se compliquer. Or la construction d'un Web est une démarche interne à l'établissement. Si le Web est communément lié à l'image, le premier objet de la construction d'un Web est au contraire la réflexion sur l'organisation de l'établissement. C'est la raison pour laquelle le Web est un processus clé de modernisation de l'établissement. Il est donc évident qu'une volonté isolée ne peut, seule, réaliser ce processus. Celui-ci ne peut résulter que d'une volonté du gouvernement de l'établissement, aidé de services spécialisés dans la communication et de services techniques.

Certains établissements ont entrepris une telle démarche depuis un an et demi. Des commissions y sont organisées à tous les niveaux de l'université, ce qui est un travail complexe. Elles ont une double mission, consistant d'une part à élaborer une image de l'université, un objectif, et d'autre part à expliciter les circuits d'information. Cette dernière mission est particulièrement délicate car elle suppose d'avoir connaissance de toutes les composantes de l'établissement. De même, elle implique que soient mises en place des normes basiques concernant les documents. Enfin, elle nécessite que soit nommé un responsable chargé de la circulation de l'information.

Ces établissements sont souvent confrontés à de réelles difficultés initiales. En effet, certaines composantes refusent de transmettre les informations, certains laboratoires de recherche craignent d'y perdre leur autonomie et certains enseignants ne souhaitent pas communiquer leurs progressions de cours.

L'un des établissements que nous avons étudiés n'a pas pu surmonter ces obstacles et a dû cesser le travail, pour revenir à un Web sous forme de plaquettes. Le gouvernement de l'établissement a organisé un séminaire d'une année afin que le processus évolue, à l'occasion duquel les sites Internet de certains établissements seront présentés en exemple.

Les deux autres établissements étudiés ont procédé à une identification de responsables du circuit d'information dans chaque composante, chargés de la transmission régulière d'informations et de sa construction, en collaboration avec le webmaster. Cela permet à des composantes auparavant isolées d'entamer des échanges.

Une université est un organisme vivant dont le système nerveux n'est pas terminé. Le Web peut constituer une partie importante de ce système nerveux. En effet, dans un organisme abouti, chaque composante a conscience de l'activité des autres composantes. A l'université au contraire, une composante peut être en mouvement sans même que les autres ne soient averties du processus, qui est pourtant susceptible d'avoir une influence importante sur leur travail. Il importe toutefois de ne pas confondre le système d'information de l'établissement et le Web. Cependant, le Web envisagé de la sorte permet à l'organisme de vivre correctement, ce qui est rarement le cas aujourd'hui.

Notons que les récents progrès constatés par Kosmos ne sont pas réellement le signe que la démarche idéale que j'ai évoquée est en cours. En effet, cette démarche est longue et nécessite une prise de conscience plus profonde que celle que nous avons constatée dans les établissements. Il est nécessaire que les universités comprennent l'efficacité réelle de l'outil, à savoir la circulation de l'information dans l'établissement et l'intégration de toutes ses composantes.



III. Le Web, un changement de paradigme de la communication

Il s'est avéré que les critères d'analyse mis en œuvre dans le cadre des sites Internet ont modifié le paradigme de la communication. En effet, l'université est bâtie autour de l'enseignant. Le cours, la composante, le fonctionnement de la composante, le gouvernement, tout est centré sur l'enseignant. Le Web est au contraire un service destiné aux usagers, ce qui renverse la logique enseignante de l'université et lui substitue une pensée tournée vers le public. Quel est le public visé ? Comment le toucher ? Quel discours lui porter ? Ce changement est une étape cruciale de la réflexion que nous portons sur l'enseignement supérieur. L'enseignement supérieur n'est plus un lieu dans lequel l'enseignant délivre un savoir, il est envisagé comme un lieu où de nombreux publics doivent être accueillis pour acquérir des connaissances et des outils critiques et pour recevoir des compétences professionnelles. Ce glissement de la communication ne peut s'opérer que s'il correspond à une volonté de l'établissement. C'est la raison pour laquelle la mutation ne peut en être qu'à ses débuts.

Si les outils ne révolutionnent pas les pratiques, ils peuvent apporter une aide dans la mesure où les conditions sont réunies, ce qui n'est pas encore toujours le cas. supérieur.

IV. Le Web, un outil de lisibilité internationale de l'activité des établissements

1. L'ouverture de l'enseignement à l'international

Comme la presse s'en fait largement écho, la formation subirait actuellement une forte offensive nord-américaine. La formation constituerait un marché important, fondé sur le " *e-learning* " dont personne ne sait réellement ce qu'il désigne. Si ce marché reste hypothétique, il reste que les établissements doivent entamer un dialogue avec les usagers sur la question de l'enseignement à distance. En effet, il s'avère que des étudiants français s'inscrivent déjà à des formations étrangères en ligne, notamment en informatique. Si nous n'y prenons garde, ce phénomène risque de mettre les établissements en situation difficile. C'est pourquoi il importe de montrer que l'université a une activité forte en matière d'enseignement en ligne.

Nous avons lancé l'année dernière un appel à projets intitulé " Campus numérique ", auquel nous avons consacré de faibles moyens financiers, 18 millions de francs. Cela a permis aux établissements de construire des consortiums développant des ressources de formation et des services auprès des étudiants. L'étude Kosmos a en effet prouvé que la formation n'était pas correctement traitée sur les sites des établissements. Les disciplines qui ont d'ores et déjà entrepris cet effort d'enseignement à distance sont la médecine, l'économie-gestion et, dans une plus faible mesure, le droit. Nous espérons que cette évolution continuera en 2001, et qu'en 2002 de nouveaux Campus numériques verront le jour. Ce devrait être le cas pour les premiers d'entre eux en octobre 2001.

2. L'ouverture de la recherche à l'international

Un laboratoire américain de sismologie s'est vu doter l'année dernière de sommes considérables par une compagnie d'assurances, au vu de l'intérêt des informations qu'il avait mises en ligne sur ses activités. Cette pratique est inédite en France, car le rapport entre le public et le privé ne se joue pas en ces termes, pour des raisons culturelles et sociologiques. Nous prenons cependant conscience qu'une information pertinente sur certaines activités de recherche, notamment dans le domaine des sciences dures, permet de faciliter fortement les partenariats avec le secteur privé.



Pour finir, citons également les partenariats envisageables avec les établissements étrangers dans les domaines de la formation et de la recherche.

V. La nécessité pour l'ensemble des établissements de disposer d'un Web

Il est essentiel que tous les établissements se dotent d'un Web pour donner du service public une image dynamique et vivante. C'est la raison pour laquelle nous avons été particulièrement exigeants sur la mise à jour des informations des sites. De même, nous avons conseillé de traduire certaines pages des sites. Cet enjeu va de pair avec la mise en réseau des sites universitaires que nous avons tenté d'effectuer, mais qui est encore insatisfaisante. Nous ne disposons pas d'une information construite au niveau national sur les formations. Il est regrettable que ce soit le site de la revue *Vie Universitaire* qui nous informe sur les formations des établissements d'enseignement supérieur...

Etant chargé de l'enseignement à distance, mon secteur a mis en place FormaSup, site national répertoriant l'information sur les formations ouvertes et à distance. Ce site n'est cependant qu'un métaserveur renvoyant à l'information disponible dans chacun des établissements.

Par ailleurs, nous nous efforçons d'assurer la présence des radios d'universités sur le Web. Il serait souhaitable que chaque université adopte ce principe. De même, nous avons créé Canal U, la télévision des universités sur le Web. Canal U est une fenêtre sur un certain nombre de chaînes de télévision mises en œuvre dans les établissements, et qui devraient être reprises sur le Web des établissements.

En conclusion, je remarquerai que nous ne sommes qu'en début de processus. Afin d'atteindre notre objectif, il sera nécessaire que des journées comme celles-ci, qui participent de votre formation, se reproduisent. Il sera également important de créer des listes de diffusion destinées aux webmasters, et pourquoi pas de proposer des formations nationales aux webmasters.



TEMOIGNAGES...

Observatoire de Paris

L'Observatoire de Paris a décidé de confier sa communication à un scientifique, et non à un spécialiste de la communication. Cette orientation témoigne d'un choix politique. En effet, nous nous sommes aperçus que la mise en place d'un Web était un problème politique, avant d'être technique. L'observatoire de Paris est une université dont le statut est similaire à celui du Collège de France ou du Muséum d'histoire naturelle. Notre problématique est identique à celle que vous avez décrite pour les universités : l'établissement est-il un hôtel ou dispose-t-il d'une structure collective forte ? Ce problème politique doit être résolu par une structure " de pouvoir ", sans quoi nous sommes même incapables de construire la page d'accueil du site Web ! Dans notre cas, la page d'accueil est fréquemment visitée par les journalistes scientifiques des grands journaux nationaux. Elle doit donc proposer des informations mises à jour et pertinentes.

Françoise THIBAUT, Direction de la technologie M.E.N.

Les établissements comme le vôtre devraient être sensibilisés à cette question, car ils peuvent trouver des partenaires très importants grâce au Web.

Université de Paris 5 – René Descartes

La mise en place d'un site Web produit en effet une modification du paradigme de l'enseignement. Dans ce travail, je me suis heurtée à un réel obstacle : il est parfois très difficile pour les enseignants d'admettre que le site Web n'est pas destiné à les mettre en valeur, mais qu'il est tourné vers le public.

Françoise THIBAUT, Direction de la technologie M.E.N.

C'est la raison pour laquelle ce projet doit être soutenu au plus haut niveau de l'université.

Université de Paris 5 – René Descartes

Plus encore, la collaboration de l'ensemble de l'université est requise, y compris des directeurs de laboratoires.

Université de Bordeaux 1 – Sciences et Technologies

Je suis convaincu qu'une seule personne détient les clés de cette question : le président.

Françoise THIBAUT, MEN – Direction de la technologie

Pensez-vous qu'il soit nécessaire de réaliser une nouvelle étude, selon les mêmes critères que les précédentes ?

Université de Grenoble 2 – Pierre Mendès France

Il serait important de travailler dorénavant au contenu et à la navigation des sites Web. Le travail de Kosmos a été profitable quant à l'aspect des sites. Il reste que le graphisme repose sur un fonctionnement, sur lequel nous ne disposons pas d'évaluation. La navigation révèle pourtant des problèmes de lisibilité qui témoignent de la difficulté pour l'ensemble des acteurs de l'université à s'approprier le Web.



TEMOIGNAGES (suite...)

Université de Bourgogne

Il me semble important de renouveler les rencontres comme celles-ci, qui participent de notre formation. Nous méconnaissons souvent les logiques politiques, techniques, de communication et d'informatique qui sous-tendent la mise en place d'un Web. Ces rencontres contribuent à notre évolution culturelle sur ces questions de fond.

Université de Lille 1 – Sciences et Technologies

Nous sommes très demandeurs d'évaluations. En effet, un regard étranger sur les sites est très profitable. Nous faisons appel au secteur privé pour effectuer cette analyse. Le monde universitaire, vivant dans " l'entre soi ", est parfois surpris des remarques venant de l'extérieur.

Université de Lyon 1 – Claude Bernard

Les établissements ont des difficultés à différencier l'Internet de l'intranet, dont les missions sont parfaitement différentes. Il faut garder à l'esprit que le site Internet ne nous est pas destiné, mais doit servir à diffuser des informations vers l'extérieur.

Françoise THIBAUT, Direction de la technologie M.E.N.

Il est certes important de distinguer l'Internet de l'intranet. Cependant, un processus commun soutient les deux réseaux, celui de la construction d'un système d'information dans l'établissement.

Institut National Polytechnique de Lorraine

Je suis également favorable à des séminaires de formation et d'information, dans l'optique d'une mutualisation des expériences. A ce titre, je déplore que l'étude n'ait pas été plus détaillée. Il ne s'agit pas de juger les expériences des autres établissements ou d'entrer en compétition, mais de s'inspirer de leurs réussites et d'éviter de reproduire leurs éventuels échecs.

Françoise THIBAUT, Direction de la technologie M.E.N.

Je préfère que ces informations soient divulguées dans le cadre de formations. Je m'oppose à une publication large qui donnerait lieu à des classements abusifs, notamment de la part de la presse.

De la salle

La formation devrait également porter sur la nécessaire ouverture des sites Web au public international.

Françoise THIBAUT, Direction de la technologie M.E.N.

Il est effectivement intéressant de s'inspirer de fonctionnalités développées par des sites étrangers. Pour prendre un exemple, les sites canadiens proposent souvent des mémos et des conseils destinés à aider les nouveaux professeurs.



COMMENT MENER UN PROJET WEB ?

Olivier REY

Responsable du site Web de la Maison des Universités

Ma pratique dans le domaine du Web est double. Je suis en effet responsable d'un site Internet, qui connaît des échecs et des succès. Par ailleurs, je pratique depuis trois ans une veille permanente des sites Web d'universités. A partir de cette expérience, j'ai réalisé un document « mener un projet web », qui vous est distribué dans le dossier participant. J'en reprend ici certains aspects en ignorant, pour des raisons de temps, d'autres dimensions constitutives de la démarche.

I. Formaliser la commande

Je m'inscris volontairement dans l'hypothèse selon laquelle on doit remodeler constamment son site. Le Web a un temps de vie relativement court, comparable à celui d'une plaquette papier, soit inférieure à trois ans. L'observation pratique révèle que les sites résistent rarement à une période de deux ans. Nous sommes donc dans une démarche de rénovation permanente, qui peut concerner tout ou partie du site. Les mêmes enjeux sont cependant à l'œuvre, que l'on modifie l'ensemble du site ou que l'on révisé certains contenus, que l'on ouvre de nouvelles rubriques ou que l'on révisé la charte graphique.

Lors de la création ou de la révision d'un site Web, il importe tout d'abord de s'interroger profondément sur la commande et sur l'aspiration qui conduit à demander un changement du web.

1. Préciser les objectifs explicites et implicites

Les objectifs explicites sont en général issus de l'insatisfaction, peu formalisée, d'un Président ou d'une équipe de direction. Mais que cache cette insatisfaction ? Est-ce simplement le dessin de la page d'accueil qui ne plaît pas, ou plutôt le fait qu'on n'y trouve pas les rubriques qui semblent importantes ou les éléments qu'on souhaite valoriser ? Ces objectifs doivent être formulés par écrit, et confrontés à ceux qui portent ces aspirations. Passée l'insatisfaction générale, il est nécessaire de préciser les motifs du mécontentement et les constats qui conduisent à formuler de nouvelles propositions. Cette étape est déterminante pour la suite du projet. Elle permet en effet de poser les fondations d'un cahier des charges, de vérifier les concordances de vues sur les constats et de tracer des pistes de solution.

2. Ouvrir l'éventail des possibles et proposer des scénarii différents

Il est profitable de dépasser la commande initiale et de saisir l'occasion pour imaginer de nouvelles rubriques et une nouvelle articulation avec les composantes, ou d'intégrer de nouvelles fonctionnalités comme l'inscription en ligne, un annuaire des personnels, une télévision, un forum... Cette ouverture est d'autant plus importante qu'il est difficile de modifier un Web une fois que celui-ci est bien avancé et de rajouter des fonctionnalités après sa conception générale. Nous avons tout intérêt à envisager largement l'ensemble des développements possibles dès le départ,



quitte à abandonner ultérieurement des éléments trop ambitieux ou complexes. Lors de la conception les solutions les plus audacieuses doivent être proposées aux décideurs. Pour prendre un exemple, la télédiffusion en direct peut séduire un Président, qui en aura vu une illustration séduisante dans un établissement et qui sera prêt à lui attribuer des moyens.

Les différents scénarii proposés doivent donc correspondre à des profils plus ou moins élevés, allant d'une réfection du Web reposant sur les technologies déjà en place à l'ajout de rubriques et de pages dynamiques. Il importe que ces scénarii soient explicites pour des néophytes et adaptés à l'univers culturel des décideurs, des techniciens, des politiques ou des communicants afin que le projet soit une œuvre connue et comprise pour tous de la même façon.

3. Provoquer le dialogue et mobiliser des soutiens

Il faut éviter à tout prix que le Web soit traité à la va-vite lors d'un conseil ou d'une réunion et que l'université se décharge du dossier sur un seul responsable désigné. Il est essentiel de profiter d'un intérêt naissant pour le Web pour provoquer un dialogue, obliger les acteurs à expliciter leurs attentes, voire les formuler à leur place et leur faire des propositions. C'est ainsi qu'ils réagiront, poseront des questions et se forgeront un avis personnel sur la question. Ainsi une fois le dialogue entamé, le porteur du projet se ménage des soutiens pour l'avenir. En effet, certaines difficultés sont incontournables, comme les demandes de moyens, l'accès à des ressources, la surcharge de travail des personnels, la validation des choix... Les soutiens sont essentiels pour contourner ces obstacles. Ils seront d'autant plus faciles à obtenir que les acteurs auront pris position dans le dialogue initial. Si les décideurs ont participé à la commande et au cahier des charges, ils ne pourront refuser des aides ponctuelles lors de difficultés qui ne manqueront pas de surgir.

4. Construire la demande de moyens

La demande de moyens doit être très précise. Certes, les universités manquent de moyens. Cependant, ceux-ci existent et leur répartition est le fruit d'arbitrages. La présentation d'un projet Web général dont le budget ne serait pas détaillé avec précision court le risque d'être recalé. En revanche, si la demande fait suite à des présentations et à un choix de scénarii, si le scénario est illustré et argumenté en termes d'objectifs précis pour telle ou telle composante de l'université, le projet multiplie ses chances d'être accepté. En effet, le décideur ne sera plus alors en situation de refuser une enveloppe globale mais, pour chaque refus, de mettre à mal une réalisation qui semblera séduisante. Pour prendre un exemple, il est plus facile pour un décideur d'exiger une révision de l'enveloppe financière, sans entrer dans le détail, que de refuser d'inclure des pages de valorisation de la science sur le Web de l'établissement.

II. Constituer un comité de pilotage

La constitution d'un comité de pilotage doit permettre de responsabiliser et associer tous les acteurs pertinents et utiles à la réalisation du site.

Le Web fait intervenir des acteurs dont les statuts, les parcours professionnels et les compétences sont divers. Le Comité de pilotage doit être à cette image et associer des politiques, des communicants, des informaticiens et des correspondants des services et des composantes. Ce comité peut prendre la forme d'une structure informelle se réunissant tous les mois, ou d'une structure plus formalisée se réunissant deux fois par mois, selon la nature de l'université. Il reste



qu'un lieu formalisé doit assurer une participation effective des acteurs et une expression des orientations. Tous ceux qui contribuent au Web doivent y être représentés, et en particulier les informaticiens. Dans certains établissements en effet, j'ai constaté un parfait cloisonnement entre les informaticiens et les communicants, ceux-ci étant chargés du Web lorsque les informaticiens refusent de s'en occuper. Les communicants font alors appel à un prestataire extérieur sans en informer les informaticiens. Cette démarche est lourde de conséquences. D'une part, même s'ils ne sont pas en charge du Web, les informaticiens gèrent des infrastructures liées au Web (réseaux, déclarations CNIL, messageries...). Par ailleurs, si le Web a été conçu par un prestataire, les informaticiens auront malgré tout à y intervenir par la suite, à rétablir des lignes de code ou à ajouter des champs dans les bases de données. C'est la raison pour laquelle il est important de maintenir un dialogue avec les informaticiens. En outre, les informaticiens auront d'autant plus à cœur de prendre en charge la maintenance du Web qu'ils n'auront pas été considérés comme de simples exécutants lors de son élaboration. Gardez cependant à l'esprit que les technologies du Web ne font pas toujours partie du bagage naturel de l'informaticien et qu'il pourra être nécessaire de vérifier les compétences réelles de chacun au début.

III. Définir une priorité

Les priorités ne sont pertinentes que si leur nombre est limité. Pour prendre un exemple, on ne peut tout inclure sur une page d'accueil, à moins d'en faire un annuaire. La réflexion sur la navigation et l'ergonomie du web amène à considérer que l'université doit plutôt transmettre un message. L'idéal serait de s'en tenir à une priorité. Que veut-on communiquer durant les deux ou quatre ans que durera le site ? Il est certes tentant d'y faire figurer la diversité des missions : enseignement, recherche, valorisation de la recherche, formation continue, soutien pédagogique, professionnalisation, internationalisation, enseignement à distance, presses universitaires, bibliothèque, etc. Nous devons cependant nous interroger sur la situation que traverse l'université et sur les défis qu'elle rencontre, afin que le Web y réponde. Ainsi, le Web ne peut pas être le décalque du contrat d'établissement, s'il est trop général. De même, il ne peut être le reflet du projet d'établissement, dans lequel sont présents tous les services et toutes les composantes.

Une université confrontée à une baisse démographique pourra par exemple se fixer le défi d'attirer de nouveaux étudiants. Son Web devra alors valoriser le suivi pédagogique, la proximité avec les enseignants ou les personnels administratifs, les ressources offertes aux étudiants ou les statistiques d'insertion professionnelle. Le développement de ces rubriques nécessitera que l'on laisse de côté d'autres sujets qui ne sont pas directement liés à cet objectif.

Autre exemple, celui d'un établissement qui souffrirait d'une image trop régionale et aurait des difficultés à recruter des professeurs. Il importera alors de porter l'accent sur les laboratoires de recherche, sur les partenariats locaux originaux, sur les innovations que n'auraient pu développer les grandes universités de métropoles... En contrepartie, il ne sera pas nécessaire de détailler l'offre de formation classique qu'on retrouve dans toutes les villes universitaires.

Dernier exemple, un établissement dispersé en de nombreuses implantations et souffrant d'un isolement de ses acteurs pourra porter l'accent sur la mobilisation des acteurs internes. Le Web servira alors à créer une identité d'établissement, proposant des services utiles au personnel de l'université comme des annuaires, des modalités de réservation de salles, des services de courrier électronique, des informations sur les parcours des professeurs... Ces éléments, qui relèvent habituellement de l'intranet, peuvent aussi trouver leur place sur le Web public afin de transmettre l'image d'un établissement vivant.



IV. Se projeter dans la durée

1. Anticiper les évolutions ultérieures des contenus et des rubriques

J'ai souvent commis l'erreur de ne pas projeter le Web dans la durée. Outre les évolutions technologiques, il est nécessaire d'anticiper les contenus et les comportements d'alimentation de l'information, qui peuvent se révéler différents des attentes. Pour prendre un exemple, une rubrique dans laquelle les enseignants décriraient leurs cours et donneraient des conseils aux étudiants ne peut vivre que si les enseignants acceptent de livrer leurs contenus et de les mettre à jour. Il est difficile de savoir si les parties prenantes joueront le jeu de produire et de renouveler les contenus.

Par ailleurs, il est important d'anticiper les éléments supplémentaires susceptibles d'apparaître, qui ne respecteront pas obligatoirement les cases initiales. Ainsi, alors que des rubriques étaient prévues pour chaque thème, chaque laboratoire de recherche ou chaque composante, un nouveau directeur des écoles doctorales peut vouloir communiquer un contenu valable pour tous les doctorants de l'université et refuser de s'inscrire dans les champs disciplinaires. Si cela n'a pas été prévu, des liens incommodes seront insérés, sans cohérence globale de la partie du site consacrée à la recherche. Lors de la conception, il importe donc de choisir des solutions intégrant l'idée de souplesse de préférence aux organisations rigides et définitives.

2. Prévoir l'alimentation et la mise à jour régulière des contenus par des personnes bien identifiées

Ce n'est pas " l'UFR de Droit " qui mettra à jour les informations le concernant, mais une personne bien identifiée de l'UFR, avec laquelle il importe d'établir un contact régulier. En effet, les personnes dont la diffusion de l'information n'est pas la tâche habituelle et principale refusent souvent de s'y contraindre, car cela représente une charge supplémentaire sur laquelle ils ne sont pas évalués ou ne se sentent pas directement responsables.

3. Disposer des sources complètes, notamment graphiques

Il est essentiel que l'éventuel prestataire de services fournisse un CD Rom décomposant tous les éléments graphiques (polices, images, codes couleur, feuilles de styles, pictos), jusqu'au plus infime, afin d'être en mesure d'effectuer les modifications ultérieures.

4. S'assurer d'une maintenance technique dans l'établissement

Dès la réalisation, que celle-ci se déroule en interne ou en externe, il est essentiel de désigner les responsables de la maintenance du site. Cette question est d'autant plus cruciale que les technologies du Web tendent à se complexifier. Si le HTML initial était facilement accessible, les sites actuels incluent des développements pointus (javascript, feuilles de styles, XML, Flash...). C'est la raison pour laquelle doit être désignée une personne chargée du dépannage et de la veille technologique générale.

Cela nécessite de faire un bilan précis des ressources techniques disponibles dans l'université, et au besoin d'envisager des formations. Il importe également que cette tâche soit intégrée à la charge de travail globale du responsable de la maintenance et ne vienne pas se rajouter de façon marginale à des fonctions d'administration du réseau ou du parc informatique.



TEMOIGNAGES...

Observatoire de Paris

Dans quelle mesure les sites Web doivent-ils être évolutifs ? Il est difficile de savoir si de nouvelles rubriques doivent être insérées en cours de route, ou s'il faut attendre pour cela que le site soit refait à neuf. En outre, je ne trouve pas choquant que certains sites indiquent que des rubriques sont " en cours d'élaboration ", car cela témoigne de leur réactivité.

Olivier REY, Responsable du site Web de la Maison des Universités

Je suis opposé aux liens en construction car ils n'apportent aucune information pertinente. Je préfère que les pages soient mises en ligne lorsqu'elles sont abouties. En revanche, il peut être intéressant de diffuser un contenu qui ne serait pas parfaitement finalisé. En effet, il sera plus facile de construire l'habillage et le cadre sur des bases existantes. Il est plus satisfaisant de travailler à une nouvelle forme en s'appuyant sur un aperçu des contenus que de se fonder sur des hypothèses.

Université Bretagne Sud – Lorient - Vannes

Notre université a été confrontée à des dysfonctionnements liés au graphisme monolithique de son premier site Web, qui ne permettait aucune mise à jour. Par ailleurs, je suis favorable à des mises à jour régulières de rubriques et ne suis pas choqué par des annonces de rubriques à venir.

De la salle

La création de sites entraîne une véritable révolution des métiers de la communication dans l'établissement. Pour prendre un exemple, les UFR effectuent des tâches de communication qui ne sont pas reconnues comme telles. La communication doit donc être repensée à l'échelle de toute l'institution. Se pose également le problème de la cohabitation entre les informaticiens et les communicants. Il me semble plus facile pour les informaticiens de faire de la communication que pour les communicants de faire de l'informatique.

Université Paris 11 – Paris Sud

Je considère au contraire qu'il est plus facile pour un communicant d'apprendre à gérer des outils informatiques, que pour des informaticiens d'avoir une vision communicante d'un site. Par ailleurs, il est essentiel qu'une personne soit chargée de gérer les contenus et la hiérarchie d'un intranet. Très souvent, les enseignants disposent d'une grande quantité d'informations qu'ils ne savent ni hiérarchiser, ni adapter à un public externe. Cette tâche relève en grande partie de la compétence des communicants.

De la salle

Aux informaticiens et aux communicants devraient se joindre des graphistes, dont les compétences sont très particulières. Par ailleurs, existe-t-il des outils permettant de réaliser une veille technologique ?



TEMOIGNAGES (suite...)

Olivier REY, Responsable du site Web de la Maison des Universités

Le seul conseil que je puisse vous donner en matière de veille est de visiter régulièrement les sites. Quant à la présence de graphistes, elle serait certes importante mais elle est souvent trop onéreuse.

Université Paris 9- Dauphine

Je suis rassuré de constater que les problèmes auxquels notre université est confrontée sont partagés par les autres établissements ! Je souligne que la constitution d'un comité de pilotage est difficile. Ainsi, les correspondants Web que nous sollicitons dans les UFR sont généralement débordés par leur charge de travail habituelle. Par ailleurs, il est très contraignant de ne définir qu'une priorité, dans la mesure où tous les acteurs souhaitent y apporter leur vision particulière.



L'INTRANET D'UNE UNIVERSITÉ

France LAREDO
Responsable du service communication – Université de Bourgogne

L'université de Bourgogne est de taille moyenne et pluridisciplinaire. Elle compte 27 000 étudiants, 9 UFR, 10 instituts et écoles, 18 services communs, une dizaine de services centraux, 2 000 personnels tous statuts confondus et 6 sites géographiques.

I. Contexte de la demande initiale

En avril 1998, dans le cadre de la préparation du contrat d'établissement, le Président de l'université a créé le poste de conseiller technique aux nouvelles technologies, afin d'élaborer un projet et d'effectuer une demande de moyens. Deux axes de travail sous-tendent cette démarche :

- l'utilisation par les étudiants de l'ordinateur en tant qu'outil de travail,
- le développement d'un outil intranet permettant des échanges et des consultations d'informations au sein de l'université.

Le service communication a été sollicité pour mettre en place une réunion d'information et de sensibilisation des différents responsables des services centraux et généraux, car l'outil intranet était alors sous-utilisé. Nous avons profité de la mise en ligne de notre nouveau site Web pour le présenter aux différents responsables intermédiaires et pour les sensibiliser à l'utilisation d'Internet pour consulter et télécharger des informations officielles, des lois et règlements. Cette première réunion a également permis de les sensibiliser à l'utilisation de la messagerie électronique.

II. Méthodologie

A la demande du Secrétaire général, nous avons entrepris de recenser les besoins des responsables intermédiaires. Tous manifestaient une forte demande d'information, alors même qu'ils n'étaient pas en mesure de nous fournir des informations sur leurs services. Ce fut un véritable échec, en raison du manque d'implication, de temps et de moyens. Il est apparu que les priorités de chacun étaient contradictoires et que les services de communication existants s'arrogeaient la responsabilité de la circulation de l'information et de la communication.

Nous avons malgré tout poursuivi notre démarche, en recensant les réalisations des universités françaises par le biais d'une enquête sur le Web portant sur les logiciels utilisés, les méthodologies, l'organisation, la maintenance des informations... La remonté fut modeste, la majorité des établissements en étant encore aux balbutiements. Cela ne nous a toutefois pas découragés.

Nous avons adressé un premier dossier de recommandation au Secrétariat général, fournissant des éléments de pré-requis. Nous ressentions le besoin de créer une centrale d'information. Nous disposions en effet d'un grand nombre d'outils d'information isolés, sans que ces informations ne participent d'une mémoire centrale. Ces informations concernaient autant la compréhension de notre institution, notre fonctionnement, notre environnement, que des aspects pratiques comme la délivrance des tickets restaurants ou l'existence d'une halte-garderie...



Nous avons élaboré un budget dans le cadre du budget du service communication en novembre 1998, qui a été accepté. Le site a été mis en ligne en novembre 1999.

III. Présentation du site

La page d'accueil du site assure la présence des différents sites géographiques de l'université. L'objectif est de centraliser les informations disponibles et de favoriser les personnels. Pour des raisons de moyens, les étudiants n'ont pu être pris en compte.

Les entrées du site proposent différents niveaux d'information. Des rubriques purement informatives concernent la vie des personnels, rubrique inspirée du livret d'accueil et traitant des actions sociales, de la restauration... D'autres rubriques s'attachent à l'enseignement, à la recherche, aux conseils et aux commissions, au sport et à la culture, à des informations pratiques, la librairie, ainsi qu'une boutique virtuelle centralisant les commandes de fournitures destinées à l'organisation de colloques.

Je précise que le service de communication compte l'équivalent de 3,5 agents temps plein : un agent administratif de catégorie C, un objecteur de conscience, un C.E.S., un contractuel et moi-même, qui suis contractuelle annuelle. Nous sommes donc confrontés à des disparités statutaires et à des disparités de profession, disposant en outre de peu de moyens pour répondre aux fortes demandes des composantes.

Hormis la boutique virtuelle, nous avons également souhaité mettre en place des guides d'informations pratiques, répondant aux demandes que nous recevions le plus fréquemment. Nous étions notamment sollicités par les laboratoires pour assurer la gestion des relations presse lors de l'organisation de colloques ou lorsqu'un prix leur était décerné. Nous avons donc structuré nos informations sous forme de guides. Ainsi, la rubrique " informations pratiques " offre différents guides sur l'élaboration d'un communiqué de presse et d'un dossier de presse. Il est également possible de télécharger notre fichier presse. Il s'agissait de faire cesser la forte demande destinée au service communication et d'autonomiser les différents acteurs en leur fournissant des outils et des informations. Cette formule a connu un franc succès. Si nous étions encore sollicités par téléphone dans un premier temps, nous avons vivement encouragé les composantes à se rendre sur le site, ce qui a été respecté.

Notre intranet est inaccessible aux personnes extérieures à l'université, ce qui correspondait à une volonté forte de notre part.

Outre les rubriques d'information et de services, comme les guides de relation presse ou les procédures de publication d'un ouvrage (demande de dépôt légal, de numéro ISBN...), la page d'accueil comprend également une rubrique de communication, présentant notamment les membres de notre service et leurs missions propres. De même, le fonctionnement de l'intranet est détaillé.

A cela s'ajoute une rubrique " actualités ", comportant, entre autres, une revue de presse quotidienne. Cette revue de presse, qui était autrefois sous forme de papier et confidentielle, s'est en outre enrichie grâce à une convention avec l'A.E.F. (Agence Education Formation), qui nous fournit sa revue de presse quotidienne dans le jouissance de l'emploi, de la formation professionnelle, de l'enseignement supérieur et de la recherche. Cette rubrique est très fréquentée. La revue de presse contient également les articles de la presse quotidienne portant sur notre établissement.



IV. Les moyens

Le service communication s'est fait accompagner de deux consultants extérieurs, un infographiste et un informaticien. Notre budget s'élevait à 40 000 francs, comprenant l'achat de matériel et les prestations des consultants. Par ailleurs, un contractuel à mi-temps s'occupe de l'Internet pour certaines rubriques dont nous sommes chargés, et de l'intranet. L'intranet n'est donc qu'un outil d'information d'un service de communication.

Nous avons souhaité faire participer le centre de ressources informatiques à notre démarche. Cependant, par manque de temps et de moyens, nous n'avons pu en avoir le soutien. C'est la raison pour laquelle nous avons fait appel à un consultant informaticien externe. Nous fonctionnons aujourd'hui avec un correspondant informatique, membre du service technique, qui a mis en place notre serveur.

Comme vous pouvez le constater, notre démarche fut empirique.

Peu de changements ont été effectués depuis le lancement du site. Hormis la rubrique d'actualités proposant la revue de presse et une veille informative, l'information de notre site a une durée de vie très longue. Notre site est relativement statique, les informations essentielles étant mises à jour annuellement.

Olivier REY

Disposez-vous d'éléments de statistiques de fréquentation de votre site ?

France LAREDO

Lors du lancement du site, nous recevions une trentaine de connexions par jour. Nous en enregistrons aujourd'hui environ 300 par jour.

La priorité du site était avant tout de centraliser l'information et de professionnaliser la communication des différentes composantes, en mettant à leur disposition les outils d'un service de communication. Il ne s'agit donc pas d'un intranet pédagogique ou institutionnel, mais d'un outil. Ses retombées ont néanmoins été importantes, notamment en ce qui concerne les relations presse, puisque l'université est désormais souvent citée dans la presse nationale et régionale.

Olivier REY

L'intérêt de votre démarche est de proposer des ressources apportant une plus-value à l'ensemble des utilisateurs et des composantes de l'université. C'est ainsi que vous favorisez les forces fédératrices au sein de l'établissement, sous un angle pratique. Cette démarche devrait pouvoir être suivie par d'autres secteurs assurant la gestion ou la vie quotidienne de l'établissement.

France LAREDO

J'insiste sur le fait que la tâche de communication d'une université est lourde, car elle est confrontée à des logiques et à des cultures diverses et à des jeux de pouvoirs. Nous avons certes rencontré à nos débuts un manque d'ordres politiques et une faible implication, mais avons également bénéficié d'un réel espace de liberté, dont nous ne savions s'il était un signe de désintérêt ou de confiance de la part de l'université.

Olivier REY

Cette liberté était possible dans le cadre d'une information "descendante". Vous auriez certainement eu besoin d'un soutien plus fort pour communiquer des informations "ascendantes".



France LAREDO

Notre démarche reposait sur un principe d'échange d'informations. Lorsque nous avons souhaité mettre en ligne l'information, nous avons créé les conditions de l'échange d'informations avec les différentes composantes. En effet, l'autonomisation des composantes dans leurs relations presse nous a fait perdre un accès aux informations, puisque nous réalisions auparavant les communiqués. Cependant, les outils n'ont pas été transmis brutalement, mais ont suivi un travail de formation et d'accompagnement. Les outils sont inutiles s'ils ne sont pas accompagnés d'une transmission de savoir-faire.

Parallèlement aux conseils de relation presse, nous avons mis en ligne un rétro planning concernant les documents publiés par l'université, précisant les dates auxquelles les composantes devaient remettre leurs informations.



TEMOIGNAGES

De la salle

Votre intranet a-t-il eu un rôle structurant entre les différents sites et les différentes composantes de votre université ? J'ai en effet le sentiment que votre site fonctionne de façon horizontale entre le service de communication et les composantes. A-t-il été envisagé que vos activités créent un lien entre les différents sites ?

France LAREDO, Responsable du service communication- Université de Bourgogne

La création de notre intranet n'est pas le résultat d'une démarche politique, car celle-ci était de fait inexistante. La démarche initiale avait pour objet de justifier une demande de moyens ! Etant donné le manque d'implication des acteurs politiques et de l'encadrement intermédiaire, le service communication a travaillé seul à la transmission d'outils. Notons cependant qu'en offrant des informations à tous nos sites géographiques, nous créons un certain lien entre les entités. Cette structuration n'a cependant fait l'objet d'aucune réflexion particulière.

De la salle

Je m'étonne de la liberté avec laquelle vos composantes organisent leurs relations presse. Notre université impose un contrôle du Président en la matière, car le sujet est sensible.

France LAREDO, Responsable du service communication- Université de Bourgogne

Etant sous la responsabilité du Président, le service central de communication élabore une communication en fonction d'objectifs stratégiques et politiques. En revanche, le président a eu la volonté de donner une autonomie aux composantes en la matière, bien que cela puisse représenter un risque. Notons que le service de communication est encore largement sollicité sur ces questions. Des échanges d'information s'opèrent encore. Une forme de contrat moral avec les composantes implique des services réciproques. Notre travail s'apparente ainsi à une prestation de services. Nous agissons de même avec les étudiants, notamment avec les associations, dont nous facilitons les relations presse.

Un service central de communication ne pourrait à lui seul se charger de l'ensemble de la communication et avoir connaissance des toutes les informations concernant toutes les composantes. C'est la raison pour laquelle nous partageons nos outils, afin que les composantes développent une communication autonome. Enfin, cette autonomie implique une responsabilisation des acteurs. Certes, des impairs ont pu être réalisés, notamment au regard de la situation politique de notre région. Cela participe cependant de la vie normale d'une institution et du débat démocratique.

Université Lyon 3 – Jean Moulin

Je suis surpris par l'absence de dimension verticale de votre démarche. Votre Président ne s'étant pas impliqué dans votre projet, ne craignez-vous pas qu'il puisse être abandonné ? Par ailleurs, l'université comporte-t-elle des services de communication particuliers, susceptibles d'entrer en concurrence avec votre service central ?



TEMOIGNAGES (SUITE...)

France LAREDO, Responsable du service communication- Université de Bourgogne

A un réseau de correspondants de communication s'ajoutent les responsables de communication de certaines composantes (I.U.T. ou Ecoles d'ingénieurs), qui ne sont pas spécialisés dans la communication et effectuent également d'autres missions. Nous ne suivons donc pas une logique de concurrence. Au contraire, plus les composantes disposeront de responsables de communication, mieux nous partagerons le travail et gérerons notre propre communication. En outre, certaines communications, notamment scientifiques, ne seraient pas correctement traitées par un service central. Nous accompagnons donc ceux qui le souhaitent et répondons à des besoins, ce qui ne correspond pas à une logique de concurrence.

Université Lyon 3- Jean Moulin

Nous avons vu que le Web était davantage un problème politique et organisationnel que technique. Les établissements démarrent souvent des intranet sans savoir de quoi il retourne, espérant qu'une technique pourra pallier un problème d'organisation.

France LAREDO, Responsable du service communication- Université de Bourgogne

La forme actuelle de notre site est le fruit de l'état de notre organisation, et notamment le résultat d'un échec initial. D'une démarche initiale mal acceptée, nous avons créé un outil utile dans l'immédiat. Il est possible qu'il disparaisse à l'avenir, s'il ne correspond plus à des besoins réels.

Pôle européen universitaire et scientifique de Grenoble

Comment envisagez-vous l'avenir de votre intranet ? Serait-il possible que d'autres centres de ressources thématiques, informatiques par exemple, créent leur propre intranet, ce qui obligerait les usagers de l'université à aller d'intranet en intranet ?

France LAREDO, Responsable du service communication- Université de Bourgogne

C'est aujourd'hui le cas. Le centre de langues a par exemple développé son propre intranet. La création d'un portail des intranet, voire d'une restructuration, est envisagée, non par l'université mais par nous-mêmes, service de communication !

Olivier REY, Responsable du site Web de la Maison des Universités

Cette expérience montre combien il est important de dresser un bilan de l'existant lors de la démarche de projet. Il existe toutes formes d'intranet. Un intranet peut transmettre des informations émanant du centre, être un espace de relation entre les informations institutionnelles, les composantes, les services et la présidence, ou encore un espace d'expression pour les personnels, voire un espace dédié aux étudiants ou un élément du service pédagogique rendu aux étudiants. Le spectre de l'intranet est très étendu, l'important étant de s'interroger sur la fonction qui lui est attribuée. Il n'existe pas de modèle en la matière.



TEMOIGNAGES (suite...)

Université de Bourgogne

Je précise que le projet d'intranet de France Laredo s'est monté lors d'un contrat d'établissement correspondant à la précédente présidence. La nouvelle présidence, s'intéressant à nouveau à la communication, a jugé bon de mettre en place une vice-présidence aux nouvelles technologies qui tente d'approfondir la réflexion sur les domaines que nous avons évoqués. Cet intranet est donc un cas d'école. Il est issu de la volonté d'une personne qui, à force de détermination, a monté un projet malgré un manque de moyens humains et financiers, dans une relative indifférence générale. Ce travail individuel, doublé de la réflexion du comité TIS, a révélé une multiplicité d'intranets dont certains ont des visées pédagogiques. Ce cas d'école fait donc actuellement apparaître la nécessité politique de rendre visibles et d'étendre les services. En outre, l'intranet de communication a donné un essor à un projet de Web services, qui sera l'un des projets forts du prochain contrat.



L'ORGANISATION DE L'ANIMATION D'UN SITE INTERNET

Jean-Jacques PLARD, mission modernisation
Delphine BOISDRON, Webmaster
Université d'Angers

L'université d'Angers est de taille moyenne, pluridisciplinaire (médecine, pharmacie, droit, lettres, sciences, I.U.P. et I.U.T.). Elle compte 16 000 étudiants. Notre site étant en place depuis moins d'une semaine, nous disposons encore de peu de recul pour aborder la question de l'animation dans la durée.

I. Pourquoi restructurer le site ?

L'audit Kosmos a constitué une des premières raisons de la restructuration de notre site. Notre université était en effet classée parmi les dernières dans ce domaine. Il s'agissait donc d'opérer un changement de taille. Le Président de l'université a commandé à Kosmos un audit pour l'université. Il s'est avéré que nous comprenions 17 services Web, que le service Web central n'était plus maintenu que par un informaticien qui avait cependant la volonté délibérée de ne pas tenir le rôle d'un webmaster, et que les informations disponibles sur le site étaient souvent obsolètes et statiques.

En outre, nous avons conscience que le Web était un outil de communication incontournable en termes d'image. Enfin, nous souhaitions saisir cette occasion pour remettre à jour la présentation de l'offre de formation de l'université et le contenu des laboratoires de recherche.

1. Calendrier

En décembre 1999 s'est déroulé l'audit de Kosmos, durant lequel 80 personnes ont été consultées. Le rapport de Kosmos proposait un état de l'existant et une proposition de trois scénarii. Le premier scénario consistait à ne modifier que la page d'accueil, de créer des liens vers les 17 sites existants et d'imposer une charte graphique, pour un budget de 40 000 francs. Le second scénario prévoyait une petite arborescence d'une cinquantaine de pages statiques, toujours avec des liens vers les 17 autres sites et avec le recrutement d'un webmaster, pour un budget de 120 000 francs. Enfin, le troisième scénario proposait un site dynamique avec une base de données, la mise en place d'un système d'information modélisé et une application, les 17 sites ne faisant l'objet d'un lien que dans le cadre de la communication institutionnelle, le tout pour un budget de 500 000 francs. Cette solution présentait l'avantage pour les apporteurs d'informations de ne pas exiger qu'ils connaissent le langage HTML. Il leur suffit de remplir des formulaires Web classiques. Le prestataire s'engageait donc à mettre en place une base de données vide de contenu.



Le Président de l'université et le comité de direction ont retenu le troisième scénario. Dès février 2000 a été créé un comité de pilotage, constitué, outre de Delphine Boisdrón et de moi-même, du vice-président chargé du projet, du secrétaire général et de représentants des principales composantes concernées. Ce comité se réunit tous les mois.

En mars 2000, Kosmos a rédigé un cahier des charges de l'application. Cela nous a permis de définir le modèle d'information et les maquettes. Après un appel d'offres et le choix d'un prestataire, le webmaster a été recruté en juin et la réalisation de l'application a démarré. Nous avons parallèlement présenté le projet dans les composantes, pour calmer les craintes des informaticiens des 17 sites existants, inquiets de leur nouveau rôle.

La charte graphique a été validée en juillet 2000, puis ont été réalisés les premiers jeux d'essai. En septembre 2000, nous avons présenté les procédures d'apport de contenu aux composantes. D'octobre 2000 à février 2001 ont été effectués les tests de l'application, le remplissage de la base de données et son animation.

Enfin, le site a été mis en ligne le 9 mars 2001.

2. Présentation générale du site

Delphine BOISDRON

Notre site répond au principe du portail. Une porte d'entrée unique à l'université dispense l'ensemble des informations. L'étude de Kosmos avait en effet révélé que certaines composantes diffusaient le même type d'informations, comme les présentations de formations ou de laboratoires ou des actualités. Par ailleurs, l'université communiquait sur de grandes thématiques comme l'international, la recherche et la vie des étudiants.

Nous avons alors décidé de modéliser des fiches. Le cahier des charges proposé au prestataire de services incluait la création de formulaires, de telle sorte que la mise en page soit automatique. Le site compte donc deux styles de pages :

- des fiches modélisées mises à jour par les composantes grâce à une saisie simple de formulaires, selon le principe d'une base de données générant des pages dynamiques.
- des pages d'accueil permettant d'accéder aux informations recherchées, mises en page sous une forme journalistique.

Les pages d'accueil sont rédigées par le webmaster, les fiches étant rédigées par les composantes. La page d'accueil générale comporte une partie thématique avec des rubriques généralistes comme la présentation de la recherche ou de l'international. S'y ajoute une partie consacrée aux composantes, pour un accès direct à une page d'accueil propre à chaque composante. Une troisième porte d'entrée intitulée "profil utilisateur" s'adresse aux futurs étudiants, aux étudiants, aux enseignants, au personnel et aux entreprises et renvoie à des pages d'accueil propres à chacune de ces catégories.

Les pages d'accueil donnent accès aux fiches, saisies par les composantes à partir d'un formulaire de saisie. Une charte graphique assure une homogénéité de présentation, bien que l'autonomie des composantes soit respectée. Les fiches modélisées ont toutes la même présentation, mais les composantes disposent de bandeaux propres comportant une photographie de la composante et une couleur attribuée. Toutes les fiches de formation ont le même visuel, mais sont déclinées dans la couleur de la composante concernée et mentionnent leur nom.



Il est possible de créer un nombre illimité de fiches. Celles-ci étant gérées par les composantes, nous avons dû mettre en place une communication interne importante. Outre la formation du personnel des composantes, nous avons dû les inciter à saisir régulièrement les informations et à faire remonter les informations au webmaster afin qu'il les référence dans les pages d'accueil.

Ce système a mutualisé les ressources de l'université et a entraîné une émulation entre les composantes. Nous nous étions fixé l'objectif de disposer de toutes les fiches de formation, de laboratoires et la présentation des composantes au moment de la mise en ligne du site. Les composantes ont donc fait en sorte de rédiger leurs fiches dans les temps et d'être représentées rapidement sur le site.

II. Solution technique retenue

1. La base de données

Jean-Jacques PLARD

Nous avons choisi d'utiliser des pages dynamiques. L'ensemble des informations, y compris les pages d'accueil, est disponible dans une base de données, aucun élément n'étant statique. Un serveur Web se charge de récupérer les données et de les afficher à la demande des internautes, et une autre machine supporte la base de données. L'internaute se connecte donc à des programmes qui affichent les données par le biais d'un mécanisme d'application développé par notre prestataire. Je précise que ce système permet d'afficher tout type d'informations : texte, images, photographies, pictogrammes... Il est par ailleurs "transparent" pour l'utilisateur. Le seul inconvénient, mineur, de ce système, est de comporter une barre d'adresse complexe et parfois mal référencée dans les moteurs de recherche.

Jean-Jacques PLARD

Par ailleurs, les rédacteurs des fiches travaillent sur des formulaires Web classiques, dont les données sont transmises à la base. Les données saisies dans les formulaires sont immédiatement disponibles pour l'internaute. De même, des liens automatiques les rattachent aux composantes concernées.

Delphine BOISDRON

Notons qu'un champ de fiche non-rempli n'apparaît pas à l'internaute, ce qui laisse la liberté aux composantes de moduler les contenus des informations qu'elles souhaitent diffuser.

Jean-Jacques PLARD

Trois types de fiches sont donc disponibles.

- *les fiches modélisées liées à la composante*
Elles sont déclinées en fiches composantes, fiches formations, fiches de présentation de cours, fiches de laboratoires et de publications.
- *les fiches annuaires*
Nous avons prévu trois annuaires : enseignants, I.A.T.O.S. et étudiants. Ce dernier n'est cependant pas encore en ligne. Les fiches enseignants et I.A.T.O.S. ont été initialisées avec l'aide du système HARPEGE. Chacun peut modifier sa page personnelle. La mention du téléphone y est facultative.
- *les fiches informations diverses*



Elles concernent les actualités, les calendriers, les procédures de G.R.H. et les pages diverses, reprenant les données qui n'ont pu être modélisées par ailleurs.

Delphine BOISDRON

Il est très facile d'intégrer des liens entre les fiches.

2. Les objectifs

Il s'agissait en premier lieu d'assurer la qualité des informations diffusées, et une quantité suffisante de données. Une seule personne ne pouvait donc centraliser l'information. C'est la raison pour laquelle la saisie de l'information a été décentralisée aux composantes et aux services centraux concernés (service de recherche et service de scolarité centrale).

Les contenus se devaient également d'être fiables. Les gestionnaires des fiches disposent donc de codes d'accès les habilitant à saisir les informations, sous le contrôle d'un responsable de la composante.

Enfin, il était hors de question que notre site comporte des informations obsolètes. Certaines fiches comportent donc une date d'obsolescence après laquelle elle n'est plus visible par les internautes.

3. Les moyens

Dans les composantes, des gestionnaires ont été habilités par les responsables administratifs à procéder à la saisie des données. Des codes d'accès leur ont été attribués en fonction de leurs profils. Pour prendre un exemple, les fiches laboratoires ont été saisies par le service de recherche. Les laboratoires étaient en effet réticents à notre projet. Les gestionnaires qui ont accès aux fiches des laboratoires ne peuvent bien sûr accéder aux fiches de formation. Les codes d'accès sont donc valables pour certaines fiches uniquement.

Certaines fiches sont soumises à une validation avant leur mise en ligne. Les fiches de composantes, de formations et de laboratoires, étant liées à une habilitation ministérielle, sont ainsi systématiquement validées par le webmaster. Les autres fiches disposent d'un "contrôle créateur", stipulant que le gestionnaire qui crée la fiche en est propriétaire et est seul habilité à la modifier.

Enfin, des contrôles *a posteriori* sont effectués sur les fiches des annuaires et des pages diverses.

III. Mise en place du projet

1. La sensibilisation

Le choix du projet émanait de l'équipe de direction et avait été présenté au conseil d'administration. Les directeurs et responsables d'U.F.R. et de services communs y avaient adhéré. Il restait donc à le faire accepter par l'ensemble du personnel de l'université. Nous avons organisé des séminaires publics d'information au cours desquels le vice-président en charge du projet présentait le futur site. Des personnes-relais ont également été nommées dans chaque composante, afin de décliner le projet en interne. Notons que le recours à un prestataire extérieur pour l'élaboration de l'application informatique a évité qu'un corps de métier ou une composante ne s'approprie le projet. Les informaticiens ont cependant participé aux tests d'application et aux procédures de sécurité.



2. La concertation

Des réunions-débats ont été organisées avec les personnes-relais afin de déterminer les besoins de chacun en matière de contenu. Les services centraux ont également été associés au projet. Il s'agissait avant tout d'éviter d'imposer le projet de façon autoritaire.

3. L'information

Des notes d'information sur l'avancement du projet ont été régulièrement diffusées dans le journal interne. Une liste de diffusion des personnes-relais a permis de les informer des évolutions techniques et des procédures. Enfin, un échéancier a été mis en place pour la saisie. Nos portes ouvertes se déroulant le 17 mars, il était impératif que le site soit prêt à cette date.

4. La formation

Les personnes-relais ont reçu une formation à l'utilisation de l'application et aux principes du Web, chacun répercutant ces informations dans sa composante. Les responsables de laboratoires, responsables pédagogiques et responsables de services centraux ont de même été formés.

5. Animation et relance

L'animation du site a pris la forme de bilans précédant sa mise en ligne, afin d'améliorer certains points. Les pages d'accueil ont été rédigées en collaboration avec les responsables de chaque composante. Enfin, dans le but d'animer le site dans la durée et d'éviter les erreurs de contenu, nous mettons en place un comité de rédaction assurant un suivi de la ligne éditoriale.

IV. Conclusion

Nous avons été étonnés de l'acceptation du projet, qui est véritablement le fruit d'une construction collective, portée par toutes les composantes et par le service de scolarité. L'adhésion des composantes était certainement liée à l'autonomie dont elles disposaient dans la saisie des informations.

Le site est devenu un des principaux outils de communication de l'établissement et comporte la majorité des documents de référence de la vie de l'université.

Reste toutefois la question des 17 sites initiaux. Fallait-il les supprimer ou les laisser en place ? Nous avons choisi de supprimer ceux dont les informations se rapprochaient de la communication institutionnelle, et de conserver les données spécifiques, disponibles par le biais de liens externes.

Si le contenu est satisfaisant, il reste à savoir dans quelle mesure il sera nécessaire de le développer, et s'interroger sur la nécessité de créer un intranet.



TEMOIGNAGES

Institut National Polytechnique de Lorraine

L'investissement que vous avez réalisé était-il incompressible ? Le coût du site aurait-il été nettement inférieur si seulement 10 % de vos pages étaient dynamiques ? Existe-t-il des applications moins onéreuses ?

Jean-Jacques PLARD, Mission modernisation – Université d'Angers

Notre Président avait la volonté de sous-traiter la création du site. Il souhaitait même en sous-traiter l'hébergement ! Avec le recul, nous constatons que l'application de notre prestataire n'a pas un niveau technique exceptionnel. Nous aurions certainement pu disposer des ressources locales pour la développer.

Olivier REY, Responsable du site Web de la Maison des Universités

La Maison des Universités utilise également la technique des pages dynamiques. La première version du site, dont près de 70 % des pages étaient dynamiques, avait été réalisée par une société extérieure pour un montant de 300 000 francs. La seconde version n'est en revanche sous-traitée que pour la partie graphique. Un développeur interne se charge des bases de données, des arborescences, de la conception, etc. Les applications sont certes disponibles dans le commerce, mais le véritable problème est de dessiner la base, de définir les feuilles de styles, de concevoir les champs, etc. Cette phrase de conception est plus importante que le seul recours aux outils techniques.

Delphine BOISDRON, Webmaster- Université d'Angers

Quoi qu'il en soit, le choix d'externaliser s'est avéré le bon, notamment afin de fédérer toutes les composantes autour de ce projet sans qu'aucune d'entre elles ne se l'approprie.

Université Toulouse 3 – Paul Sabatier

Vous avez initialisé votre base de données à partir d'APOGEE et d'HARPEGE. De ce fait, les agents administratifs de l'université doivent-ils mettre à jour les deux bases de données en parallèle ?

Jean-Jacques PLARD, Mission modernisation – Université d'Angers

APOGEE nous a simplement permis d'initialiser les fiches de formations, vides de contenu. La présence du code APOGEE dans ces fiches nous permet de mettre en relation facilement notre base de données et APOGEE. Cependant, si un nouveau diplôme est créé, nous devons premièrement le créer dans APOGEE et deuxièmement créer la fiche correspondante dans le nouveau système. Je précise cependant que cela résulte d'une volonté délibérée, les deux applications ayant des logiques et des objectifs différents.

Delphine BOISDRON, Webmaster- Université d'Angers

Prenons l'exemple des IUP. Nous communiquons sur un seul IUP qui comprend trois étapes distinctes. Les deux logiques sont donc bien différentes.

De la salle

Votre site ne semble pas disposer d'une version anglaise. N'est-ce pas un handicap dans le cadre de l'ouverture de votre université à l'international ?



TEMOIGNAGES (SUITE...)

Delphine BOISDRON, Webmaster- Université d'Angers

La version anglaise n'est pas encore en ligne. Cela ne saurait tarder pour les pages d'accueil thématiques – la traduction est en cours. Par ailleurs, le système permet à toutes les fiches d'être traduites dans de nombreuses langues. Ce sera notamment le cas dans peu de temps pour les fiches formations.

Jean-Jacques PLARD, Mission modernisation – Université d'Angers

En effet, cette fonctionnalité est prévue mais la traduction n'a pas encore pu être menée à bien.

De la salle

Les informations du journal interne de l'université ne sont-elles pas redondantes avec celles en ligne sur le site ?

Delphine BOISDRON, Webmaster- Université d'Angers

Les cibles de ces deux supports sont différentes : le site est tourné vers l'extérieur, tandis que le journal est lu par le personnel de l'université. Je précise en outre que le chargé de la communication externe de l'université est aussi le webmaster du site.

ENS de Cachan

Quels outils de développement avez-vous utilisé ?

Jean-Jacques PLARD, Mission modernisation – Université d'Angers

La société extérieure a choisi de développer l'Internet sous Windows 2000 avec l'ASP. En revanche, la base de données est Oracle et tourne sur un ordinateur sous Linux. Je précise que l'université ne dispose pas de compétences spécifiques en interne, un enseignant mis à part, qui connaît bien l'ASP. Pour l'avenir, nous envisageons peut-être une migration vers PHP, mais la décision n'a pas encore été prise.

De la salle

Vous avez mis l'accent sur la nécessaire réactivité d'un site. Le choix entre une architecture statique ou dynamique est-il figé ou peut-il évoluer ? Par ailleurs, une architecture dynamique impose-t-elle des contraintes techniques ?

Jean-Jacques PLARD, Mission modernisation – Université d'Angers

Il est tout à fait possible d'associer une architecture dynamique avec des pages ou des liens statiques.

Olivier REY, Responsable du site Web de la Maison des Universités

Il reste cependant difficile, par un phénomène d'accoutumance, de passer du dynamique au statique.

Delphine BOISDRON, Webmaster

En effet, il convient de rappeler que la mise en place du site dynamique a permis d'utiliser, par exemple, des supports de cours qui existaient déjà : un simple " copier/coller " permet de mettre en ligne le texte très facilement.



TEMOIGNAGES (SUITE...)

Université Bordeaux I – Sciences et technologies

Certains laboratoires ou filières souhaitent toujours avoir un site spécifique. Est-ce possible dans votre université ?

Delphine BOISDRON, Webmaster

Sur la page d'accueil, porte d'entrée de l'université, l'internaute dispose d'un outil de recherche avancée qui permet de trouver des informations sur un laboratoire spécifique, par exemple : il peut alors consulter une fiche de présentation. Mais des liens vers les publications de ce laboratoire, vers des sites externes ou vers des sites associés peuvent être présents sur la page : ces derniers existaient avant la mise en place de notre Web et les informations ne relèvent pas de la communication institutionnelle. Nous souhaitons cependant épurer les pages d'accueil spécifiques de ces laboratoires, afin que l'internaute n'ait pas à nouveau à consulter une présentation qu'il a déjà vue sur notre site.

Université Bordeaux 4 - Montesquieu

La société qui a développé votre site s'occupe-t-elle aussi de sa maintenance ?

Jean-Jacques PLARD, Mission modernisation – Université d'Angers

Le cahier des charges fait état d'une prestation ponctuelle. Un avenant ou un bon de commande sera donc nécessaire pour que cette société assure aussi la maintenance du site.

Université Lyon 3 – Jean Moulin

Notre université a créé un site Web avec des pages dynamiques et statiques. Les premières concernent surtout les composantes et leur organisation. Mon expérience montre qu'il n'est pas toujours facile d'inciter certaines composantes à mettre à jour leurs pages...



REFLEXION SUR LA POLITIQUE WEB D'UNE UNIVERSITE

François PECCOUD
Président de l'Université de Technologie de Compiègne

J'apporterai la vision d'un Président impliqué dans le projet de mise en place d'un site Internet et d'un intranet à l'Université de Technologie de Compiègne. Le taux de croissance mensuel de consultation de notre site s'élève à 30 %, pour 45 000 visites hebdomadaires. La décision de créer un site Web structuré était donc stratégique. L'impact du site est sans mesure avec la visibilité qu'offre notre journal, édité à 2 000 exemplaires.

A qui devons-nous confier le projet ? Je ne souhaitais pas qu'une société extérieure s'en charge, en raison du caractère évolutif des technologies, des contenus et de la structuration. L'outil devait donc être immédiatement approprié par l'université. Nous ne comptons par ailleurs pas de webmaster dans nos équipes. J'ai alors proposé à ma secrétaire de devenir webmaster, lui expliquant que ce poste de communication nécessitait de connaître l'ensemble de l'université et d'en être connu. Nous lui avons proposé une formation technique, sachant que le cœur du projet reposait sur la communication et le contenu.

Le premier constat a révélé un grand désordre du Web existant, les sites de chaque U.F.R. ou de chaque laboratoire ayant des présentations particulières. Nous avons par conséquent créé une charte graphique imposant quelques standards. Nous avons pris la décision de dissocier l'intranet de l'extranet. Je souhaitais que l'extranet comporte un minimum d'informations utiles, ce qui était contraire à la stratégie de nombre de collègues. En particulier, il était hors de question qu'y figure le trombinoscope ou les adresses électroniques, qui auraient été des proies faciles de sociétés de marketing. Les informations devaient être exclusivement destinées aux publics que nous avons identifiés. Les publics visés étaient les étudiants et les enseignants étrangers, puis les entreprises, et enfin le monde politique régional. Le contenu a été élaboré en fonction de ces trois publics. En revanche, l'intranet comporte des informations sur la vie de l'établissement avec la condition qu'il soit véritablement accessible à l'ensemble du personnel, salariés, enseignants, I.A.T.O.S. et étudiants. Il était donc nécessaire de mettre en place des postes banalisés à disposition de tous, assurant l'accès à l'intranet et d'organiser des sessions de formation à cet outil.

I. Les enjeux de l'extranet

Notre webmaster a l'obligation de définir une stratégie éditoriale centralisée, afin que le contenu de notre site soit cohérent. Cependant, la tâche étant trop lourde pour une seule personne, j'ai imposé une obligation de rédaction décentralisée. La rédaction reste néanmoins contrôlée par le webmaster qui intègre les contenus sur le Web en vérifiant que les normes sont respectées et que les papiers ne se contentent pas d'utiliser excessivement le jargon de l'université.

Nous sommes aujourd'hui confrontés au problème de la multilinguisation du contenu. Notre Web est disponible en quatre langues : français, anglais, allemand et espagnol. Deux entités cohabitent donc sur notre site, un espace commun multilingue dont les quatre versions étrangères sont des traductions d'une version française de référence, et des extensions sur mesure dans trois types de situations.



- Si une composante ne sait se présenter qu'en français, son extension en français n'est accessible que depuis les pages de la version française.
- Pour une composante capable de se présenter sommairement en anglais, la version française de l'extension est accessible depuis le tronc commun en français et la version anglaise depuis le tronc commun des trois autres langues.
- Une version quadrilingue est disponible pour des extensions particulières, avec correspondance bi-univoque entre le tronc commun et les extensions.

Cependant, dans quelle langue doit être réalisée la mise à jour du Web ? Dans un souci de cohérence, nous avons décidé que toute mise à jour se ferait en français, le webmaster exigeant et vérifiant les mises à jour dans d'autres langues. Notez que les laboratoires présentent généralement leur structure en français, mais détaillent leurs contenus en anglais. Leurs mises à jour s'opèrent donc parfois en deux langues, ce qui n'est pas tolérable.

Enfin, dans le cadre d'une politique d'emplois-jeunes, nous avons recruté six jeunes passionnés de nouvelles technologies. Ils sont chargés de créer de nouvelles fonctionnalités dont les rédacteurs auraient besoin, sous la responsabilité du webmaster.

Les populations cibles de l'extranet sont avant tout les étudiants étrangers. Il nous a donc fallu définir une interaction capable de répondre aux questions précises de ces étudiants, en vue d'une éventuelle inscription. De même, nous souhaitions toucher les enseignants proposant des sujets de recherche communs ou désireux d'effectuer des missions dans notre établissement. Enfin, nous devons être en mesure de répondre aux entreprises qui envisagent des partenariats ou demandant des informations technologiques. Dans les trois cas, nous devons savoir qui répondrait aux questions posées.

Il n'a pas été concluant de confier au webmaster la responsabilité de répercuter les questions aux intéressés, car aucune réponse ne lui revenait. C'est la raison pour laquelle nous avons mis au point des accusés de réception indiquant l'adresse électronique de la personne à qui la question était transmise. Il s'avère que près de 50 % des questions font l'objet d'une réponse.

II. Les enjeux de l'intranet

1. Le premier niveau : une mise en commun d'une base d'informations partagées

La première phase de l'intranet consistait à mettre en place une base d'informations partagées. Ainsi avons-nous mis en ligne le trombinoscope, les comptes rendus du C.A., du C.E.V.U., du Conseil scientifique, les convocations et les procédures d'élections, les publications de mobilité interne, les offres de formation du personnel, la charte graphique, des conseils informatiques et un journal d'informations, dans lequel nous transférons des pages de l'A.E.F..

Le résultat en fut satisfaisant, à cela près que les informations sont trop peu actualisées. A titre d'exemple, le trombinoscope n'était jamais remis à jour. J'ai donc fait comprendre que l'exactitude de l'information et son actualisation n'étaient pas de la responsabilité du webmaster mais, en l'occurrence, du service du personnel. J'ai également chargé un étudiant de visiter régulièrement notre site afin d'y détecter les anomalies.



2. Un véritable défi : le passage d'un outil de communication à un outil de coopération

Nous nous efforçons aujourd'hui de faire de l'intranet un outil de travail coopératif. A un travail individuel sur poste individuel, nous souhaitons substituer la mise en place d'outils de coopération comme des agendas partagés, des plannings de réunions et des espaces documentaires partagés. Cette pratique constitue un véritable bouleversement des traditions universitaires individualistes, dont je ne sais si elle sera acceptée par l'université. Afin de montrer l'exemple, le travail coopératif a été appliqué en premier lieu dans le cadre du Directoire. J'ai donc diffusé mon planning sur le site, incitant les professeurs à en faire autant. Afin de limiter le nombre des réunions, j'ai également mis en ligne des documents inachevés, afin d'être en mesure d'y travailler à distance.

Le véritable défi de notre intranet est le succès de ce travail coopératif. Cela nécessite de trouver des espaces d'intérêt communs qui ne soient pas occupés par des méthodes traditionnelles de communication insatisfaisantes. J'ai donc lancé un chantier de réflexion sur la stratégie informatique de l'établissement par le biais d'un travail coopératif sur le Web.

III. Conclusion

Ma principale satisfaction a été de prouver que le Web était une question de communication et non de technologie, et d'avoir mis en place une activité de formation permanente inédite. L'université avait l'habitude d'un programme basique de formation permanente et de séminaires. Or il m'est apparu qu'une formation au Web devait être immédiatement suivie d'une mise en pratique des connaissances. Cette formation a été confiée au webmaster, à la condition qu'il prévoie la réalisation d'un support technique par les personnes nouvellement formées. Un emploi-jeune a été affecté à cette fonction de support technique à la formation.

Il nous reste à trouver une solution nous permettant de proposer une véritable version multilingue de notre site. De même, le travail coopératif sur le Web doit encore faire ses preuves.

Enfin, je déplore la totale méconnaissance des règles élémentaires de l'ergonomie et de la gestion des interfaces entre les hommes et la machine chez l'ensemble de nos collègues. Les écrans qu'ils conçoivent sont souvent illisibles, comme le sont généralement leurs supports de cours. Je travaille donc actuellement à la mise en place d'une formation à la sémantique de l'image et du graphisme, de telle sorte que ces éléments participent de la culture commune des enseignants.



TEMOIGNAGES

Observatoire de Paris

Les universités comprennent des chercheurs qui, par essence, travaillent sur le plan international. Depuis une dizaine d'années et avant même l'apparition du Web, les articles s'écrivent collectivement, à travers le monde. Le multilinguisme, le contexte international et la dispersion des sites sont donc familiers d'une partie des membres de l'université.

François PECCOUD, Président de l'Université de Technologie de Compiègne

J'utilise le Web et Latech depuis une quinzaine d'années et connais bien ces solidarités internationales disciplinaires. Je prendrais l'exemple de Latech, que se sont approprié certaines sections du CNU. Le véritable défi est de faire en sorte que tous les outils du Web mêlent la forme et le fond. Les pages actuelles sont peu pratiques, ne permettant ni une modification des tailles d'écrans, ni des impressions rapides... Or la pérennité des contenus est indissociablement liée à la totale indépendance entre les formats de présentation et les contenus. La norme XML, qui apparaît actuellement, est la garantie de la séparation de la forme et du fond. Cependant, les collègues refusent de quitter Latech pour passer à la norme XML. Si les collaborations intradisciplinaires sont pratiquées entre chercheurs, elles représentent un défi sociologique lorsqu'elles s'appliquent à des membres d'autres disciplines, ségrégation à laquelle participe le C.N.U..

De la salle

Quelles mesures avez-vous prises pour que l'intranet soit effectivement accessible à l'ensemble du personnel de l'université ?

François PECCOUD, Président de l'Université de Technologie de Compiègne

Nous nous sommes appuyés sur une politique de C.E.S.. A mon arrivée, il faut reconnaître que les C.E.S. avaient un rôle relativement "décoratif"... En outre, les C.E.S. n'étaient aidés que ponctuellement, pour retrouver une situation d'exclusion sociale à l'issue de leur contrat. C'est la raison pour laquelle j'ai mis en place les conditions d'une mobilité sociale des C.E.S. et me suis efforcé de leur faire prendre espoir en un futur travail. A ce titre, les habituels stages de bureautiques auraient été inutiles.

Après les C.E.S. nous sont arrivés les emplois-jeunes, autre catégorie en situation d'exclusion sociale...J'ai donc décidé de faire former des emplois-jeunes par des emplois-jeunes à de nouveaux métiers. Partant du constat que de nombreux jeunes en échec scolaire étaient cependant férus d'informatique, j'ai proposé que l'on forme des réalisateurs de sites Web. Six jeunes ont été sélectionnés selon ce critère. Ils ont suivi un stage de six mois répondant à la logique suivante. Pendant un mois, ces jeunes ont exploré les sites de catégories de métiers et les ont classés selon des critères qu'ils définiraient eux-mêmes. Ces critères constitueraient par la suite le cahier des charges à l'aune duquel ils seraient évalués. Au vu de ces critères, nous leur avons demandé d'améliorer un site Web de mauvaise qualité. Ils ont ensuite été chargés de former à distance d'autres emplois-jeunes aux techniques qu'ils venaient d'apprendre. C'est ainsi que nous avons formé 150 jeunes en Picardie.



TEMOIGNAGES (SUITE...)

Nous y avons gagné une formidable capitalisation de connaissances pour la formation aux nouvelles technologies de personnes en voie d'exclusion, et avons notamment compris que cette formation n'était efficace que si elle était menée par des personnes elles-mêmes en voie d'exclusion. En conséquence, ces jeunes formés ont été chargés de familiariser les personnels les moins dotés de l'université à l'intranet. A chaque membre de l'université a été attribuée une adresse électronique et des postes ont été mis en libre service.

De la salle

Je propose qu'une de nos prochaines réunions traite du travail collaboratif, dont la présentation m'a fortement intéressé.

Christian AUGUSTE, Université de Grenoble 2 - Pierre Mendés France

Je propose pour ma part que Monsieur Peccoud organise des stages de sensibilisation à la communication pour les présidents d'université !



WEB ET CHARTE GRAPHIQUE

Christian AUGUSTE
Responsable du service communication
Université Pierre Mendés France – Grenoble 2

Le premier site Web de l'université Pierre Mendés France a été créé en 1995. En 1998, les responsables de l'université ont souhaité le faire évoluer. Le site était géré par un seul webmaster, informaticien, intégré à un service qui a évolué plus tard en Centre de Ressources Informatiques.

La faiblesse de l'ancien site, tant en termes de charte graphique que de contenu, d'organisation et de mise à jour, a conduit les responsables de l'U.P.M.F. à adopter une démarche collective et collaborative (contrairement à ce qui avait été fait auparavant) dans les choix graphiques, dans l'organisation de sa maintenance et dans l'écriture du contenu.

I. L'élaboration du nouveau site de l'université, en faveur d'une identité universitaire

Il a été décidé de recourir à une entreprise extérieure chargée d'élaborer une charte graphique, en respectant bien sûr un ensemble de contraintes portant sur l'ergonomie, l'organisation, ou encore les conditions d'exploitation. La prestation de l'entreprise se limitait à l'élaboration de la charte graphique, c'est-à-dire à la présentation de la page d'accueil, ainsi que celle de chaque niveau : la tête de rubrique, le sommaire intermédiaire, les pages intérieures...

L'université devait quant à elle "remplir les cases" : définir les rubriques, arrêter les principes d'une navigation logique, désigner les responsables de rubriques chargés d'élaborer le contenu et d'assurer la mise à jour. L'U.P.M.F. avait ainsi la charge de fabriquer l'ensemble des écrans sur la base de la nouvelle charte. La prestation de cette entreprise a coûté 20 000 francs.

Son intervention a consisté à définir l'aspect visuel et le style graphique et à élaborer une maquette de mise en page cohérente avec l'identité de l'U.P.M.F., intégrant le logo, les couleurs, éventuellement la typographie et l'iconographie, en tenant compte des contraintes techniques comme les temps de chargement et les pratiques d'utilisateurs ainsi que des conseils avisés du Ministère et des conclusions de l'étude de Kosmos : "souvent construits par strates successives, les sites universitaires forment parfois des ensembles disparates, dans lesquels l'image et même l'identité de l'université semblent faibles." Ainsi, comment faire passer l'identité d'une institution universitaire sur le Web ? Y a-t-il réellement une identité ?



II. L'articulation du site institutionnel avec les sites des composantes de l'université

Il convient de rappeler que l'U.P.M.F. comprend 1 400 membres de personnels, 18 000 étudiants, 14 composantes (6 U.F.R., une école, 6 instituts et un centre de formation) avec des statuts différents, une grande diversité de moyens et un large éventail de disciplines, l'U.P.M.F. étant une université des sciences sociales et humaines très pluridisciplinaire où sont enseignés le droit, l'économie, la gestion, le marketing, la comptabilité, les sciences publiques, l'urbanisme et l'aménagement, les mathématiques appliquées aux sciences sociales, la psychologie, le sociologie, les sciences de l'éducation, l'histoire et la géographie sociale, l'histoire de l'art, la musicologie, la communication, les métiers du livre....

S'est donc rapidement posée la question de l'articulation avec les différents sites relevant de l'U.P.M.F., qui ne sont pas obligatoirement abrités par le serveur de l'université.

C'est ainsi que l'on recense aujourd'hui 8 sites Web de composantes, en dehors du site institutionnel, 24 sites de laboratoires ou instituts, quelques sites de formation et 4 sites d'organismes rattachés à l'U.P.M.F.. Cet apparent désordre correspond à la réalité du terrain qui résulte de l'histoire de notre université, du développement inégal de l'autonomie de ses composantes, et elle accentue bien évidemment l'importance de la question de son identité et de sa représentation. Depuis deux ou trois ans en outre, les sites des composantes et des autres entités se sont développés sans que l'articulation des contenus et des liens ne soit assurée. Cela a inévitablement conduit à des dysfonctionnements comme des redondances de contenus, des différences d'informations, des lacunes, des liens obsolètes, des difficultés de lisibilité...

Dès lors, il devenait nécessaire :

- d'établir une cartographie de l'existant pour construire une architecture cohérente ;
- de définir le niveau d'information nécessaire sur le Web institutionnel pour chaque rubrique et décider des principes de renvoi sur les Webs des composantes ;
- d'utiliser le Comité éditorial du Web élargi aux composantes comme un lieu d'animation et de régulation ;
- d'élaborer et de faire respecter une charte interne à l'U.P.M.F., tout en ne trichant pas sur la réalité du fonctionnement de ladite institution.

III. Résultats après six mois de mise en ligne du nouveau site

Le comité éditorial du Web sera très prochainement mis en place. Cette structure est indispensable pour gérer le contenu de l'information du site institutionnel et des sites des composantes, pour vérifier les informations et la pertinence des liens, et pour assurer la cohérence générale entre le Web institutionnel et les autres sites.

Nous avons, laborieusement, commencé à élaborer les principes de base d'une charte commune à l'ensemble des composantes (plutôt que d'une charte graphique, il s'agit plutôt d'une charte de navigation), visant à donner une meilleure visibilité à l'internaute.



La première étape, la plus importante, est de proposer à l'internaute des points de repère lui permettant de se situer à tout moment dans la jungle des informations et des différents lieux du site, même s'il arrive directement sur le Web d'une composante. Un des principes de repérage est de pouvoir, à tout moment, revenir à la page d'accueil de l'Institution, principe qui n'est que rarement respecté... En l'occurrence, il ne s'agit pas d'imposer mais de négocier en douceur avec des composantes qui, pour certaines, ont développé leur site de façon autonome.

La question fondamentale est donc la suivante. Un site Web est la matérialisation d'un fonctionnement interne, qui exprime des tensions, des disparités fortes, des approches et une culture de la communication souvent opposées, et souvent en rapport avec les disciplines enseignées. Ainsi, l'École Supérieure des Affaires, l'I.E.P. ou l'I.U.T. ont une sensibilisation aux aspects de la communication et au Web plus forte que la faculté de droit ou l'U.F.R. de Sciences de l'homme, ou des rapports plus ou moins conflictuels avec l'institution...

Or si l'identité d'une institution ne se décrète pas, sa représentation nécessite un minimum d'adhésion des acteurs, lesquels doivent être convaincus de son importance stratégique.

Le Web est non seulement une vitrine, mais aussi un outil qui doit faire "vendre" l'université. Cette approche est nouvelle et bouscule les schémas traditionnels. Elle doit encore faire du chemin...



TEMOIGNAGES

IUFM de Montpellier

Comment s'organise la mise à jour du site ?

Christian AUGUSTE, Responsable du service communication – Université Pierre Mendés France – Grenoble 2

Des responsables de rubrique assurent la mise à jour de leurs rubriques sur le site institutionnel, portail qui présente de manière homogène les services et les composantes de l'université et qui renvoie aux sites autonomes des différentes composantes. Actuellement, nous sommes encore en train de construire le Web, même si la définition de la charte graphique est terminée. Mais reste à définir précisément l'organisation cohérente du site, les liens et les modalités de la mise à jour. En effet, nous avons fait le choix de ne pas donner de consigne rigide aux responsables de rubrique en ce qui concerne la mise en page, par exemple, mais la cohérence du style ou de la syntaxe utilisées dans les différents textes n'est pas encore assurée. Par exemple, la rubrique internationale ressemble à une plaquette, c'est un site qui pourrait se suffire à lui-même ; à l'opposé, la rubrique " Université et entreprises " est bien plus pauvre. La mise en cohérence des rubriques avance donc progressivement et la mise en place d'une charte interne à l'UPMF et du Comité Web devrait permettre de faire des progrès dans ce domaine.

IUFM de Montpellier

Combien de personnes gèrent ce site ?

Christian AUGUSTE, Université Pierre Mendés France – Grenoble 2

Il est difficile de répondre en raison d'un manque de structuration de l'ensemble : un certain nombre de personnes du Centre de ressources informatiques travaillent sur le site, mais les responsabilités de chacun n'ont pas été clairement définies. Je m'occupe pour ma part de l'aspect communication, de la cohérence du Web, sans pour autant être le webmaster. Le service communication est en effet responsable des rubriques " L'université " et " Actualités ", rubrique vivante, mise à jour quotidiennement.

Université Evry – Val d'Essonne

Nous travaillons actuellement sur la refonte de notre site Internet. Quelles personnes de l'université se sont chargées de l'élaboration de la charte graphique du Web ?

Christian AUGUSTE, Université Pierre Mendés France – Grenoble 2

Un des trois secrétaires généraux, une personne du CRI, les membres du service communication et les prestataires extérieurs ont tous travaillé sur la charte graphique. Cette démarche collaborative a duré plusieurs mois : tous les services et toutes les composantes ont été consultés systématiquement, ce qui a aussi pu poser des problèmes... Une autre solution aurait été de confier à l'entreprise extérieure la charte graphique, la mise en ligne du contenu et la coordination avec les autres sites de l'U.P.M.F..



TEMOIGNAGES (SUITE...)

Université Evry – Val d’Essonne

Ne pensez-vous pas qu’il serait judicieux de demander l’avis des étudiants, notamment sur la charte graphique ?

Christian AUGUSTE, Université Pierre Mendés France – Grenoble 2

Une telle possibilité n’est pas à exclure, mais il faut reconnaître que toucher les étudiants n’est jamais facile en termes de communication. L’intérêt des étudiants pour la vie de leur université est très relatif... Le site Web comprend une rubrique “ Vie de l’étudiant ”, dont le responsable est l’étudiant qui est aussi le vice-président de l’université. Il participe activement à l’élaboration du contenu de cette rubrique. Je suis donc persuadé qu’il serait intéressant d’associer les étudiants à la constitution d’un site Web.

Université Lille 1 – Sciences et technologies

L’université de Lille est elle aussi confrontée au problème de la refonte des sites Internet existants. Pourriez-vous donner plus de précisions sur le Comité éditorial du Web que vous comptez mettre en place ? Quelle légitimité, quels pouvoirs, quels moyens comptez-vous lui donner ?

Christian AUGUSTE, Université Pierre Mendés France – Grenoble 2

Notre secrétaire générale était chargée de la conduite de plusieurs projets transversaux, ce qui est très appréciable. Désormais, elle n’est plus responsable du projet Web, ce qui ne cesse de poser des problèmes, par manque de volonté politique. De ce fait, le Comité Web est constitué des responsables de rubriques – souvent des responsables de services – et doit gérer le fonctionnement et les dysfonctionnements du site sans véritable légitimité et sans volonté politique claire.

De la salle

Je pense que la grande difficulté est l’inadaptation des structures administratives des universités. Par exemple, chacun s’accorde sur la nécessité d’insister dès la page d’accueil sur les relations de l’université avec le monde industriel. Pourtant, il n’existe pas de structure dédiée à cette mission et la rubrique reste floue, voire vierge...

Christian AUGUSTE, Université Pierre Mendés France – Grenoble 2

C’est aussi ce qui fait l’intérêt de la démarche Web. Nous découvrons un outil nouveau, que personne ne maîtrise vraiment, dans un environnement qui n’est historiquement pas favorable à l’ouverture, qui est cloisonné par une logique de pouvoirs. L’aventure est à ce titre passionnante ! Progressivement, il faut cependant avancer pour nous adapter à la culture Web sans pour autant dramatiser : après tout, le nombre d’internautes qui visitent nos sites n’est pas encore si élevé...



TEMOIGNAGES (SUITE...)

De la salle

La présence d'un site reste révélatrice de l'existence ou non d'une politique d'établissement. Avant Internet, les problèmes étaient gérés en interne ; désormais, nous nous rendons compte que les problèmes sont partagés par tous, comme la cohésion entre les composantes des universités.

Christian AUGUSTE, Responsable du service communication – Université Pierre Mendés France – Grenoble 2

C'est aussi la raison pour laquelle il faut veiller à ce que le Web ne soit pas que le réceptacle de tous les dysfonctionnements de l'institution. Nous devons alors profiter de ces problèmes en demandant au politique de prendre le relais.

Jacques FRANCOIS, Université Lyon 1 – Claude Bernard

Les débats d'aujourd'hui ne m'auront pas permis d'avancer dans ma réflexion. Nous sommes tous confrontés aux mêmes problèmes et ne trouvons pas de solution. Des journées de travail plus opérationnelles seraient nécessaires, associant des experts à même de nous conseiller.

Olivier REY, Responsable du site Web de la Maison des Universités

Nous souhaitons dans un premier temps échanger sur nos expériences. Nous pourrions par la suite passer à une réflexion plus opérationnelle, mais ne nous leurrons pas : il n'existe pas de recette pour le succès d'un site Internet d'université. Chaque université a des problèmes et donc des solutions différentes. Cette journée nous aura cependant permis d'esquisser des pistes concernant les méthodes, les enjeux, les démarches à entreprendre. Nous ne pouvons pas donner de solution clés en main, entre autres raisons parce que le phénomène Internet est encore récent, et ce d'autant plus dans les universités.

Annick VOISIN, Université Paris 5 – René Descartes

A Paris 5, la création de l'intranet a donné lieu à la constitution de groupes de travail grâce à la volonté politique et à l'implication du président et de la secrétaire générale. Ces groupes comprennent des agents administratifs, des enseignants ; la vice-présidente étudiante est le chef de projet de la partie intranet dédiée aux étudiants. Par ailleurs, nous faisons collaborer les étudiants à nos projets en utilisant Quickplace, avec succès.

Christian AUGUSTE, Responsable du service communication – Université Pierre Mendés France – Grenoble 2

Nous avons nous aussi constitué des groupes de projet intranet qui associent des personnes des ressources humaines, de la communication, des enseignants et des étudiants. Je pense néanmoins qu'un intranet est un outil de communication radicalement différent d'un site Internet.

Université Rennes 1

La mise à jour de la description des cours est déléguée aux enseignants selon la norme européenne ECTS. Existe-t-il une norme permettant de décrire une équipe ou un laboratoire de recherche ?



TEMOIGNAGES (SUITE...)

Olivier REY, Responsable du site Web de la Maison des Universités

Il n'existe pas de telle norme, à ma connaissance. Le site de l'université d'Angers propose d'ailleurs un outil de recherche multicritères pour accéder aux descriptions des équipes de recherche.

De la salle

Un laboratoire de recherche est caractérisé par son indépendance. C'est pourquoi les laboratoires sont identifiés sur notre site Web, mais chaque laboratoire dispose de son propre site.

Olivier REY, Responsable du site Web de la Maison des Universités

La volonté ministérielle est que chaque formation doctorale, notamment le DEA, s'inscrive au sein du travail de l'école doctorale.

De la salle

Je regrette que les aspects législatifs n'aient pas été évoqués aujourd'hui, tout comme la responsabilité éditoriale des présidents des universités.

Olivier REY, Responsable du site Web de la Maison des Universités

D'autres questions restent en suspens, comme la déclaration des fichiers à la CNIL, l'utilisation des images, etc.

En conclusion, il est aussi nécessaire de rappeler que les questions purement opérationnelles n'ont été qu'effleurées dans nos débats. Des formations collectives seront peut-être nécessaires sur le référencement, le graphisme, la législation, la rédaction d'un cahier des charges pour un prestataire extérieur... Des aides individualisées aux établissements pourraient aussi être efficaces. Ce sont autant d'actions que pourrait mener l'Agence si les besoins s'en font sentir et si elle trouve les compétences.

La confrontation de nos réflexions, de nos idées, de nos savoir-faire nous aura permis en tout état de cause d'élargir le champ de nos possibles.

