

POUR  
LE DÉVELOPPEMENT DU  
NUMÉRIQUE  
À L'ÉCOLE

*Présentation du rapport de la mission e-Éduc*

Mai 2008



# LA MISSION E-ÉDUC

Ce rapport de la mission « e-Éduc » est fondé sur une conviction : le développement généralisé du numérique dans l'espace éducatif est à même de faire progresser l'efficacité de notre École, dans l'enseignement et la prise en charge des élèves, mais aussi dans son fonctionnement et son ouverture. Il constitue un programme de masse, exigeant d'importants investissements, tant humains que financiers, qui nécessite un soutien fort et continu des politiques publiques, portées par l'État et les collectivités territoriales.

Il justifie l'appel à une mobilisation nationale de grande ampleur, à hauteur des enjeux éducatifs, sociaux et économiques qui s'imposent à notre pays, s'agissant de la maîtrise du numérique.

Dans ce domaine aujourd'hui, les initiatives sont nombreuses et renouvelées, mais sans prétendre les contraindre ou les uniformiser, il est urgent de créer les conditions effectives d'une généralisation :

- en construisant une vision partagée des enjeux et des attentes ;
- en réduisant la complexité d'approche et d'appropriation par l'ensemble des acteurs ;
- en agissant de manière ciblée, pour impulser des dynamiques d'usages là où leur pertinence éducative est avérée, en conformité avec les valeurs de l'École ;
- en soutenant et en coordonnant les initiatives par un cadre méthodologique approprié.

Il s'agit précisément de fixer clairement les rôles et les responsabilités de chacun, de définir le périmètre de construction de l'environnement numérique centré sur l'école, sur l'établissement (sécurité, accessibilité, services, ressources, accompagnement, maintenance), en distinguant les conditions minimum requises à une montée en puissance des usages. Il s'agit aussi d'éclairer les impacts organisationnels et financiers de la généralisation.

C'est un projet dont on peut attendre qu'il contribue à améliorer la qualité de l'offre éducative mais aussi la communication entre tous les acteurs de l'école, qu'il favorise l'autonomie des élèves dans les apprentissages, réduise les effets des inégalités socio-culturelles et territoriales et, finalement, fasse progresser les connaissances et compétences des nouvelles générations, celles que l'on dit "*digital natives*".

La France n'est pas seule dans ce défi. Si les comparaisons avec les autres pays, en termes d'organisation, de volume d'activités, de résultats sont si enrichissantes, c'est qu'elles permettent de faire la part des bonnes pratiques, mais aussi des constantes et du temps qu'imposent l'évolution progressive des mentalités, des usages, des représentations.

La visée de la mission "e-Éduc" n'est pas in fine de produire un nouveau diagnostic sur la situation des TICE et de leurs usages dans notre pays : de nombreux et excellents travaux l'ont déjà fait<sup>1</sup> et leurs recommandations sont largement convergentes.

En ayant tiré le meilleur parti de la collaboration (inédite sur un tel sujet) de représentants du secteur professionnel privé – sous l'angle de leur culture métier et de leur expérience dans les grands programmes de modernisation – et de représentants du ministère de l'Éducation nationale, nous proposons une base très opérationnelle de mise en œuvre **d'un programme pour le développement du numérique à l'École.**

<sup>1</sup> Avis du Conseil stratégique des technologies de l'information, 2002 ; rapports de l'Inspection générale, 2002, 2004, 2006, audit de modernisation relatif à la contribution des NTE à la modernisation du système éducatif, 2007, etc.

La réussite de ce programme est liée à la capacité de mobiliser l'ensemble des parties prenantes, d'organiser et mutualiser leurs efforts, d'optimiser leurs collaborations. Ceci passe d'abord par la construction d'une vision partagée sur le numérique à l'École.

*C'est l'objet de la première partie du rapport : **Partager les enjeux et les opportunités***

Dans le champ éducatif, les attentes évoluent à un rythme soutenu, à l'instar des progrès de la diffusion des technologies de l'information dans la société française<sup>2</sup>. Mais le développement des usages s'accompagne d'interrogations sur le sens de ces évolutions et du rôle de chacun, notamment dans l'espace éducatif. De nombreuses initiatives sont prises par les services du ministère, les collectivités territoriales, les communautés d'enseignants, les éditeurs... Une mise en commun des unes et des autres est une condition nécessaire à la convergence, gage d'efficacité.

*C'est l'objet de la seconde partie du rapport : **Intégrer les attentes et les initiatives***

Le "Développement du numérique à l'École" est décliné en cinq **chantiers** pour impulser et organiser l'action autour du "centre de gravité" que constitue l'école, l'établissement scolaire : collège ou lycée.

**Chantier n°1 : Bâtir l'École numérique**

**Chantier n°2 : Optimiser l'action conjointe des pouvoirs publics**

**Chantier n°3 : Conduire et accompagner le changement**

**Chantier n°4 : Stimuler la production de ressources numériques et de services**

**Chantier n°5 : Mobiliser les entreprises du secteur dans un partenariat éducatif pour le numérique**

*C'est l'objet de la troisième partie du rapport : **Proposer un cadre d'actions***

Une présentation préalable rappelle les termes de la lettre de mission et donne des indications sur la méthodologie suivie.

Les annexes regroupent la liste des membres, la liste des auditions, un catalogue des documents de référence consultés, des fiches techniques portant sur des données quantitatives.

Une publication numérique du rapport, enrichie de divers documents (extraits de comptes-rendus d'audition, liens consultés, *benchmarks*, etc.) est disponible sur le site du ministère :

<http://www.education.gouv.fr/>

Le rapporteur général,

Alain Séré

---

<sup>2</sup> Cf. le rapport d'enquête du CREDOC pour le Conseil général des technologies de l'information et l'Autorité de régulation des communications électroniques et de la poste, R. Bigot, S2023, décembre 2007

# MÉTHODOLOGIE

## SOUPLESSE DANS L'ORGANISATION

La mission e-Éduc, confiée à Jean Mounet, président du Syntec informatique, s'est constituée en quatre groupes de travail (en correspondance avec les quatre axes de la lettre de mission) au sein desquels sont intervenus des représentants mandatés des entreprises membres du Syntec et des représentants du ministère (SDTICE, DGESCO, DGES, IGEN)<sup>3</sup>. Des points de synthèse hebdomadaires ont été assurés entre le délégué général du Syntec, le rapporteur et les animateurs des groupes de travail. Trois réunions plénières et une réunion téléphonique hebdomadaire ont permis d'assurer la cohérence et la convergence des travaux.

## CADRAGE GÉNÉRAL

Lors du lancement de la mission le 23 janvier 2008, Xavier Darcos a rappelé l'objectif national : "faire de l'École le lieu d'appropriation, par tous les élèves, des usages des TIC comme source d'information, de communication et d'accès à la connaissance". Il a exprimé son désir de solliciter la profession, en relation avec les représentants du ministère, pour obtenir un « éclairage » et la formulation de propositions concrètes en vue d'atteindre l'objectif.

La première étape a porté sur la délimitation du champ d'investigation ouvert par la lettre de mission, autour de ses quatre thèmes :

1. Les ressources numériques (contenus, applications et services), la production, la diffusion, l'adaptation, l'impact sur les usages...

*Comment mieux mobiliser l'industrie du logiciel et des services, comment mieux tirer parti des productions spontanées, individuelles ou collectives, privées ou publiques, en réponse aux besoins de la communauté éducative ?*

2. L'interaction des parties prenantes : État, collectivités territoriales dans les projets de type ENT et, notamment, la mise en œuvre de partenariats publics privés (PPP).

*Quels modèles économiques, quels cadres juridiques pour engager un indispensable effort collectif, prenant en compte les contraintes de pérennité, de stabilité et de compatibilité des solutions ainsi que la maîtrise des conditions de leur déploiement, de leur exploitation, de leur maintenance ?*

3. La conduite et l'accompagnement du changement dont sont porteurs les TICE et leurs usages...

*Comment appréhender et intégrer les apports des TIC dans l'univers scolaire, leur impact sur les outils de travail, sur les procédures, sur les métiers ? Comment faire progresser la culture du numérique et rendre plus accessible la formation, aussi bien chez les enseignants que dans l'encadrement ?*

4. La promotion des métiers et des voies de formation dans les secteurs de l'informatique et des TIC, au regard des tensions sur le marché de l'emploi et de leurs évolutions.

*Comment valoriser auprès du public scolaire, la richesse et la diversité des métiers ? Comment encourager les vocations, en particulier auprès des filles ? Comment tirer parti de la diversité des voies de formation de notre système scolaire pour alimenter les filières de l'enseignement supérieur conduisant aux qualifications requises ?*

<sup>3</sup> Voir dans les annexes la liste des membres de la mission

## **SITE COLLABORATIF**

L'étape suivante a consisté en une mise en commun, à partir d'un site collaboratif, de l'ensemble des données et documents disponibles sur le sujet. La mission aura ainsi beaucoup lu et échangé, tant les travaux d'analyse et de diagnostic, les notes d'étapes, les plans d'action, les rapports d'audit, de très haut niveau, publications auxquelles ont souvent contribué les inspections générales, sont nombreux. Le site a permis également le partage de l'agenda des auditions, le suivi et la mise à jour des comptes rendus.

## **PROGRAMMATION DES AUDITIONS ET DES OBSERVATIONS**

La liste des auditions a été constituée, avec le double objectif, de relever les points de vue d'acteurs de terrain (formateurs, professeurs, parents, élèves...) engagés dans l'action, la prescription, la production ou la diffusion, mais aussi de recueillir des exemples de "bonnes pratiques", avec un parti pris pluraliste, auprès de décideurs, de responsables nationaux, territoriaux, académiques, institutionnels, de la Caisse des dépôts et consignations, d'associations représentatives du logiciel libre, de pôles de compétitivité, d'entreprises de l'édition.... Des questionnaires et guides d'entretien (voir annexes) ont été élaborés au sein des groupes qui ont permis de préparer et de conduire les auditions.

La mission a été rendue destinataire de sollicitations spontanées, auxquelles elle a fait largement écho, soit sous la forme d'entretiens, soit sous la forme d'écrits.

Elle a reçu des contributions spontanées, des publications de chercheurs, des propositions d'organisations associatives, des témoignages, des suggestions de professionnels...

Elle a examiné de manière particulière certains dispositifs présentant des caractères d'exemplarité aussi bien en France qu'à l'étranger, en matière de pilotage, d'organisation, d'accompagnement du changement...

## **VOLUME ET QUALITÉ DES AUDITIONS**

De la fin janvier jusqu'à la mi-avril, la mission aura procédé à plus d'une centaine d'auditions par des incursions nationales et internationales, auprès d'acteurs publics et privés, d'élus, d'établissements, d'entreprises, d'associations, de représentants d'utilisateurs (y compris les lycéens), de spécialistes, d'observateurs...

Dans l'esprit de la démarche choisie, les auditions ont permis un recueil d'expertise particulièrement remarquable et, tout aussi remarquable, les traces d'un engagement fort, convergent en faveur du développement du numérique dans l'espace éducatif ; la créativité militante des acteurs du libre ne le cédant en rien au volontarisme des éditeurs.

## **COLLABORATION SYNTEC-MINISTÈRE**

Dans la configuration retenue, les membres de la mission ont beaucoup partagé en matière d'actualités du numérique, tant la mise en commun effective des informations issues des différents réseaux, présents ou représentés -ou en connexion- avec la mission e-Éduc s'est révélée très efficace...

Ce retour méthodologique n'est naturellement pas subalterne : cette forme de partenariat "public-privé" dans la conduite d'une mission appliquée au numérique dans l'éducation donne à l'évidence des indices pour être efficace dans l'organisation des travaux à suivre.

## **OUVERTURE À L'ENSEMBLE DES ACTEURS**

Un forum dédié aux thèmes de la mission a été ouvert sur le site du Premier ministre, en direction des élèves, des familles, des enseignants... du 23 janvier au 29 février. Il a permis une expression libre et spontanée et a bénéficié d'une excellente audience : 198 sujets ont été traités et 525 réponses fournies.

Il aborde des questions concrètes et, finalement, reflète fidèlement les débats qui traversent aujourd'hui le sujet du numérique à l'école : risques par rapport au développement des compétences des élèves, légitimité d'un enseignement dédié à l'informatique et aux TIC, diversité des situations d'équipement des écoles et des établissements, problèmes de maintenance des postes et d'assistance aux utilisateurs, besoins de formation, valorisation et limites des habiletés des élèves, promotion des solutions libres, mutualisation des ressources, diffusion des usages...

Un questionnaire a été adressé aux lycéens élus du CNVL par l'intermédiaire du délégué national à la vie lycéenne à la Direction générale de l'enseignement scolaire.

## **REMERCIEMENTS**

Les conversations menées dans le cadre des auditions présentiels ou téléphoniques, les échanges de courriers électroniques, les visites de terrains ont témoigné d'une grande disponibilité, d'une mobilisation forte et convergente pour faire avancer le numérique dans l'espace éducatif.

Les membres de la mission remercient toutes celles et ceux qui ont bien voulu apporter leur concours à ce travail commun qu'ils souhaitent partager avec eux.

# LA LETTRE DE MISSION

DE XAVIER DARCOS, MINISTRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE,

À JEAN MOUNET, PRÉSIDENT DE SYNTEC-INFORMATIQUE

Monsieur le Président,

Face à l'essor croissant de la place et du rôle des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans notre société, l'acquisition d'une maîtrise raisonnée de ces technologies par tous les élèves apparaît bien comme l'une des responsabilités fondamentales de l'École.

Le développement des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement (TICE) au sein du monde éducatif, non seulement introduit de nouvelles opportunités dans les modes d'interaction entre les acteurs, mais, en enrichissant les supports et les contenus, est un vecteur d'amélioration de l'efficacité de l'enseignement. Il faut aujourd'hui aller plus loin : l'École doit donner à tous les élèves les instruments intellectuels et sociaux de la maîtrise des usages de ces outils, incluant un rapport critique nécessaire vis-à-vis de la multiplicité des informations qu'ils véhiculent. Elle doit devenir le lieu d'appropriation des usages des TIC comme instruments d'information, de communication et d'accès à la connaissance dans le cadre de tous les enseignements, en prenant appui sur les nouveaux modes de gestion des relations entre les acteurs de l'École et sur son ouverture vers le monde professionnel.

C'est pourquoi, j'ai souhaité vous confier l'organisation d'une mission sur **les leviers de développement des technologies de l'information et de la communication à l'École**. Cette mission « e-educ » traitera les **problématiques suivantes** :

1. La définition et le développement d'une offre logicielle adaptée aux préoccupations de la communauté éducative : ressources numériques pour la classe, l'accompagnement éducatif, l'orientation, la lutte contre l'illettrisme et la difficulté scolaire, l'assistance et l'aide aux élèves handicapés.
2. La réflexion sur un modèle économique innovant au service du développement des TICE, et notamment la mise en oeuvre de partenariats-publics-privés (PPP) dans le cadre du déploiement généralisé d'environnements numériques de travail (ENT) dans le 1er comme dans le 2d degré.
3. Les leviers de la conduite et de l'accompagnement du changement induit par ce développement pour une amélioration de leurs usages par tous les acteurs de la communauté éducative.
4. La collaboration entre le ministère de l'Éducation nationale et les représentants des professionnels du secteur en vue de promouvoir les carrières et les études du domaine informatique, en particulier auprès des filles.

Je souhaite que cette mission soit l'occasion d'échanges nourris entre les parties prenantes, du secteur professionnel comme du secteur éducatif, en vue de favoriser l'émergence d'une véritable coopération entre les pouvoirs publics et les représentants de la profession.

Dès janvier, un forum Internet consacré aux TICE sera ouvert pour un mois sur le site [education.gouv.fr](http://education.gouv.fr) ; il permettra à l'ensemble des acteurs et interlocuteurs de la communauté éducative d'exprimer leurs attentes en matière d'utilisation des TIC dans l'enseignement, mais aussi de partager des expériences innovantes. Ce forum contribuera à alimenter utilement la réflexion de la mission « e-educ » par l'identification des freins, des opportunités et des vecteurs du développement des usages répondant aux attentes de ces utilisateurs.

Un premier rapport d'étape sera présenté en février pour une restitution finale prévue en avril.

L'inspection générale de l'Éducation nationale (IGEN) et l'inspection générale de l'administration de l'Éducation nationale (IGAENR), la Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO) et la Sous Direction aux TICE (SDTICE), vous apporteront les concours que vous solliciterez dans le cadre de votre mission. La Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES) y sera associée.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

Xavier Darcos