

Quels réseaux pour la réussite éducative ?

- **Serge POUTS-LAJUS**, Directeur associé - Éducation & Territoires
- **Boris VAN DER BEKEN**, Directeur de mission - Medi'A2B
- **Jean-Manuel ANDREU**, Chargé de portefeuille projets e-éducation - Bordeaux Métropole
- **Mathieu JEANDRON**, Directeur - DNE - Ministère de l'Éducation nationale

(... suite de la table ronde sur le numérique éducatif)

Mylène RAMM

Merci, nous enchaînons avec Mathieu JEANDRON, Directeur de la DNE. Que nous mijote la DNE ?

Mathieu JEANDRON, Directeur - DNE - Ministère de l'Éducation nationale

Je n'ai malheureusement pas eu le temps de faire des diapositives car nous avons une actualité relativement chargée au niveau d'un ministère en ces temps de changement. Nous sommes un peu plus loin du terrain à la Direction du numérique pour l'éducation, et nous nous appuyons sur vous, sur les délégués académiques au numérique et sur les DSI académiques pour avoir les éléments de proximité.

En premier lieu, il est toujours utile de rappeler pourquoi on parle de transformation numérique du système éducatif, et pourquoi il s'agit d'un enjeu central pour les cinq prochaines années. Le premier enjeu est celui **d'accompagner des élèves qui ne sont plus les mêmes** aujourd'hui qu'hier. C'est une sorte d'évidence, mais le numérique a changé la façon dont ils abordent leur relation au savoir. Que ce soit dans le premier ou le second degré, même si leur niveau d'équipement, d'accès et de pratique personnelle est variable, ils ont tous vécu une relation différente à l'information et à la façon de l'acquérir. Aujourd'hui, pour la géographie par exemple, on ne sort plus une carte routière mais on cherche sur un GPS et, en faisant 10 zooms arrière, on voit la Terre entière ! Nous avons donc un rapport différent au monde qui nous entoure, et c'est à ces élèves qu'il convient d'enseigner. Enseigner à des élèves qui ont une autre façon de se représenter le monde nécessite que l'on change, que l'on rentre un peu dans leur jeu, et c'est d'autant plus compliqué qu'en général l'enseignant ou l'adulte n'a pas vécu cela avec la même force. Nous avons tous des usages du numérique, mais nous n'avons pas baigné dedans depuis que nous sommes petits et il y a des paradigmes que les enfants ont dans la tête que nous avons appris à découvrir au fur et à mesure de notre vie. Du haut de mes 38 ans, j'ai déjà l'impression d'être un vieux croûton quand je vois les usages numériques qui peuvent exister et la façon dont cela a transformé l'appréhension d'un certain nombre d'enfants ! Premièrement, il faut donc apprendre à des enfants qui ne sont plus les mêmes.

Deuxième point, le numérique est aussi un outil formidable, potentiel, pour **renforcer l'efficacité de l'enseignement**. Les résultats scolaires en France montrent un certain nombre de difficultés, comme les enquêtes internationales le démontrent avec des classements médiocres à PISA (Programme International pour le Suivi des Acquis des élèves), à TIMSS (Trends In Mathematics and Science Study), etc. Par conséquent, il faut améliorer nos méthodes d'enseignement. On sait par exemple que certaines choses fonctionnent, notamment la différenciation pédagogique, c'est-à-dire le fait de donner des exercices ou un travail différent en fonction de l'élève, de ses acquis et de ses difficultés éventuelles. Mais faire du sur-mesure pour chacun, c'est compliqué pour un enseignant qui a devant lui 25 élèves. L'outil numérique est un des outils (parmi de nombreux autres) qui peut permettre à l'enseignant de multiplier les

occasions de faire de la différenciation. C'est aussi un outil qui va permettre de mettre en activité l'élève en permanence pendant le cours. Le quizz sur tablette en fin de cours est par exemple un moyen pour l'enseignant de vérifier ce que l'élève a retenu rapidement du cours et s'il a réussi à ancrer deux ou trois notions ou non ; il y a des exercices d'ancrage mémoriel, etc., il y a plein de sujets qui peuvent permettre de renforcer l'activité cognitive de l'élève au sein du cours et, de fait, de renforcer l'efficacité de l'enseignement.

Troisièmement, pour quoi faire ? Finalement, les attentes de la société et du monde professionnels sont fortes en termes de compétences numériques. On ne peut pas passer au travers de l'idée de **donner à nos élèves des compétences numériques utiles** dans la vie de la société. En la matière, on est encore très loin. Le défi est à relever et il est immense. Je l'illustre par un exemple. Nous travaillons avec l'association France IOI, avec l'INRIA et d'autres organismes qui organisent des concours d'algorithmique pour des élèves allant du CM1 à la Terminale. L'énoncé est le même pour tous, et 10% des élèves de CM1 ont un résultat supérieur à 50% des élèves de Terminale. La situation brute que l'on observe montre donc une incroyable hétérogénéité des compétences en matière numérique, et le rôle de l'école sera d'amener plus d'élèves à disposer de ces compétences. Il ne s'agit pas seulement des compétences algorithmiques car on n'a pas besoin d'avoir une population d'informaticiens, mais par contre on a besoin que les élèves qui sortent du système scolaire maîtrisent un socle de compétences numériques, au-delà de la compréhension algorithmique, sur la protection des données, les réseaux sociaux, l'éducation aux médias, la capacité de distinguer le vrai du faux et à manipuler un certain nombre de données, parce que qu'ils auront à le faire dans la vie de l'entreprise (tableurs excel...). Tout cela est très important à l'école.

Quatrième enjeu, **on parle de la transformation numérique du système éducatif, mais il y a aussi tout le reste**, pas seulement ce qui se passe en classe : les processus de pilotage, de fonctionnement administratif. Aujourd'hui, l'informatique de l'éducation a beaucoup de qualités et est extrêmement solide. Au sein de vos collectivités, vous avez vraisemblablement relevé le même genre de défi basé, d'abord et avant tout, sur la dématérialisation de processus qui n'ont pas été remis en cause : on refait la même chose mais sous forme informatique, et le résultat n'est pas super satisfaisant du point de vue de l'utilisateur, loin de là.

Airbnb par exemple, ce n'est pas la dématérialisation du processus tel qu'il existait avant. Avant, quand on partait en vacances, on contactait une agence de voyage, on lui disait ce que l'on aimerait, et quelques jours plus tard on recevait par courrier une petite sélection de propositions de locations, ensuite on envoyait un courrier à l'agence qui s'en occupait, etc. Avec Airbnb, on a complètement transformé le dispositif, on a mis en relation directe l'offreur et le demandeur, avec des outils technologiques qui facilitent radicalement la vie de ceux qui veulent louer des logements. **La transformation numérique du système éducatif doit aussi passer par la transformation de nos processus de travail.**

Un autre exemple sur lequel j'aimerais que nous travaillions au sein du ministère, et qui peut concerner aussi les collectivités en raison de leur lien étroit avec les utilisateurs du service public de l'éducation que sont les parents, c'est **l'organisation du remplacement des professeurs absents**, malades ou en formation. Comment améliorer le processus ? Aujourd'hui, c'est un processus administratif traditionnel où l'enseignant ou le chef d'établissement va solliciter un remplacement. Dans le premier degré, cela marche plutôt bien, mais dans le second degré, c'est compliqué, à tel point que cela ne vaut pas le coup d'engager ce processus pour une absence d'un ou deux jours car il y a très peu de chance de trouver un remplaçant. Ne peut-on pas mettre en place une application qui mette directement en relation (en mode Tinder) un chef d'établissement et un enseignant volontaire pour faire le remplacement ? Cela, c'est de la transformation numérique et c'est ce qu'il faut essayer d'inventer comme solution, avec vous évidemment, sur les sujets qui vous concernent. **La transformation numérique du système éducatif, ce n'est pas seulement faire de la dématérialisation ni reproduire des processus, c'est réfléchir profondément aux processus que l'on peut radicalement transformer.**

Dernier enjeu, **le numérique est aussi le ferment de la transformation des modes de management et de communication**. On reproche souvent au ministère d'être très vertical, et c'est un peu vrai. Le numérique est aussi un moyen de réfléchir à une autre façon d'amener un peu plus **d'autonomie localement, tout en gardant une vision commune**. Ce sont les principes d'organisation qui existent dans les entreprises du numérique, avec des colonnes vertébrales technologiques et organisationnelles extrêmement solides et, derrière, des entités qui ont une vraie autonomie et une vraie marge de manœuvre.

Tous ces enjeux très sociétaux sont extrêmement importants. C'est ce que vous devez avoir en tête lorsque vous travaillez avec les académies, les établissements, les communes, etc... Parce que si on perd le sens de ce que l'on fait, ça n'a pas de sens. Bien sûr, il faut mettre du réseau et du haut débit, il faut déployer des outils. Mais l'objectif n'est pas de déployer du haut débit pour avoir du haut débit, mais pour répondre à ces enjeux. Si on met du haut débit, il faut donc s'assurer que cela va permettre aux élèves d'interagir, de publier, d'apprendre à publier sur internet ; que cela va aider les enseignants à trouver les bonnes ressources pour améliorer l'efficacité de l'enseignement, etc. Tout ce que vous faites n'a de sens que dans cet ensemble-là, qu'il faut discuter, comprendre et partager avec le niveau académique.

Serge POUTS-LAJUS évoquait le fond et la forme. **Attention, les deux sont extrêmement imbriqués, comme il l'a dit, d'autant plus que, si le ministère a effectivement la tutelle pédagogique de ce qui se passe dans les classes, il y a quand même beaucoup de choses, autour, qui contribuent de façon très directe à l'éducation de nos enfants. Et le rôle des collectivités dans le périscolaire, dans le monde associatif, dans le monde culturel est extrêmement important**. Quand on dit qu'il faut travailler ensemble sur l'éducation, c'est aussi en regardant sur le fond ce que la collectivité peut amener en matière d'accès à la culture, aux services numériques de la culture, à la valorisation de ces sujets.

Après les enjeux, j'en viens à ce que nous allons faire.

Nous allons **continuer à travailler ensemble**, à franchir des étapes complémentaires **sur le Plan numérique pour l'éducation**, en travaillant notamment sur l'aide à l'équipement des collèges et des écoles (appels à projets...) et sur la mise à disposition de ressources numériques pédagogiques pour tous les enseignants. Ça ne veut pas dire que tous les besoins des enseignants seront couverts, mais que l'on aura quelque chose d'universel qui servira de base rassurante aux enseignants pour démarrer. Ensuite, ils pourront exercer leur curiosité et continuer à chercher l'outil qui correspond parfaitement à leur façon de voir les choses.

Nous allons **continuer à travailler sur le développement des compétences numériques des élèves**. Nous allons aussi orienter nos travaux sur les priorités politiques du quinquennat. Aujourd'hui, il y a une volonté très forte de travailler sur le CP et les premières classes de l'école primaire, là où tout se joue, nous allons donc leur accorder une priorité toute particulière. Évidemment, le numérique n'est qu'un des facteurs parmi beaucoup d'autres. Aujourd'hui, le facteur principal est l'accompagnement des élèves par des enseignants pleinement formés et en capacité d'accompagner des élèves plus difficiles, d'où des **classes allégées**. C'est compliqué à mettre en œuvre, mais le numérique peut apporter et renforcer l'efficacité de ces mesures en amenant des contenus de formation pour les enseignants, du coaching via les IEN, et un accompagnement beaucoup plus fort, pourquoi pas au travers d'outils numérique pour aider les enseignants dès qu'ils sont confrontés à une difficulté et les aider à avoir une réponse. Un portail existe d'ores et déjà, « Prim à bord », pour tous les contenus et toutes les ressources utilisables en primaire... Bref, cela sera très important.

Aujourd'hui, notre ministre détaille dans une interview (Le Point) l'accompagnement ou **l'aide personnalisée** qui sera mise en place, notamment l'aide au devoir, en partant de l'idée que nous allons travailler avec les communes sur la façon dont on peut aider le travail personnel des élèves, pour éviter qu'ils se retrouvent peut-être démunis d'aide dans leur famille. Il s'agit donc d'une logique de poursuite des travaux dans un collectif encore plus fort avec les collectivités, une logique de confiance vis-à-vis des équipes enseignantes, pour essayer de

multiplier les possibilités qui leur sont offertes. Et on se proposera d'aller plus loin dans la transformation numérique.

L'évaluation est un sujet important qui tient à cœur du nouveau ministre. Nous avons commencé à y travailler avec le monde de la recherche et nous allons encore renforcer et accélérer en ce sens. Nous disposons d'éléments scientifiques qui nous permettent de démontrer que certaines choses apportent une grande valeur cognitive pour les enfants. Ce qui est démontré, il faut l'expliquer, le « pédagogiser » et le donner comme outil de travail aux enseignants pour les aider à transformer la pédagogie. J'entendais notre collègue de Bordeaux dire que cela n'avait pas beaucoup transformé les choses ou que cela les transformait doucement ; c'est normal, car il y a une période d'appropriation, mais aujourd'hui, nous sommes en mesure d'apporter les preuves que certains usages ont une valeur cognitive extrêmement positive pour les élèves, et cette démonstration, il faut l'offrir à tout le monde. Nous allons donc poursuivre les travaux e-FRAN (Espaces de Formation, de Recherche et d'Animation Numériques), ainsi que ceux de François TADDEI sur ces sujets, pour soutenir la R&D dans le domaine éducatif et évidemment le partager avec vous.

Mylène RAMM

Nous pouvons prendre quelques questions.

Michel LEBON, LEBON Conseil

J'interviens en tant que consultant en aménagement numérique du territoire rural. Ma question est liée à la problématique de fermeture de classes et à l'incitation qui est donnée à la création de RPI (Regroupements Pédagogiques Intercommunaux) plus larges. L'injection de plus de numérique dans le fonctionnement des RPI ne pourrait-il pas aller un peu à l'encontre de **cette stratégie de fermeture de classes**, qui est un peu déstabilisante quand on essaie de garder de la vie dans des villages ruraux et de fixer des familles qui se voient, au bout d'un certain temps, contraintes d'aller vers la ville ou la métropole de proximité parce que la classe, voire l'école, de leur enfant est fermée ?

Mathieu JEANDRON

Le développement du numérique et des capacités numériques n'a aucune relation de cause à effet avec les travaux liés à la carte territoriale, notamment sur le premier degré. Il faut raison garder sur le fait que le développement du numérique n'est pas l'alpha et l'oméga de l'avenir du primaire ; il y a évidemment des usages pertinents et intéressants pour toutes les raisons que je viens de vous exposer, mais ce qui se passe dans la classe ne va pas se résumer à l'utilisation du numérique. Cela reste quelque chose d'intéressant qui peut, le cas échéant, renforcer le lien avec des parents qui sont peut-être peu présents sur le territoire - comme j'ai eu l'occasion d'en discuter avec quelques maires -, parce que amenés à travailler à quelques dizaines de kilomètres de leur domicile, ils partent très tôt le matin et rentrent tard le soir... D'où le lien des parents avec le scolaire et le péri-scolaire qui pourra justement être renforcé au travers des outils numériques. Donc, au contraire, cela peut permettre de garder un lien fort et étroit avec les parents, même si l'école est un peu distante du village. Les deux sujets sont assez disjoints. En tout cas, mettre du numérique dans une école pour éviter sa fermeture n'est pas une solution et les sujets de carte scolaire sont liés à d'autres logiques que celle du numérique.

Serge POUTS-LAJUS

Nous reviendrons sur cette question lors de l'atelier sur le premier degré qui suit la table ronde.

Michel CHANEL, SleA

Quelle est l'échelle temporelle pour mettre cette transformation en place ?

Mathieu JEANDRON

Il y a plusieurs temps de travail sur ce sujet, du temps court et du temps plus long.

Dans la technologie, on voit bien que le temps long est plutôt celui des infrastructures. Aujourd'hui, il faut viser d'avoir du haut débit et des infrastructures réseaux dans tous les établissements scolaires et partout dans les quelques prochaines années, d'ici 2022. Au-delà, il sera difficile d'imaginer qu'il y ait encore des écoles avec une connexion très dégradée. Sur ce plan, il faut vraiment faire un effort, mais on est dans le temps long et nous en sommes bien conscients.

Ensuite, des choses peuvent se faire dans le temps court, notamment tout ce qui concerne le développement des offres de services, des banques de ressources, etc. Les choses sont prêtes, elles existent, la transformation est là. En tout cas, les ressources et les contenus sont là, il faut juste le faire savoir, les déployer et les mettre à disposition, et faire en sorte que l'on s'en empare. Nous avons d'ores et déjà des contenus pour les enseignants de CP, c'est-à-dire que les nouveaux enseignants des CP dédoublés de la rentrée 2017 disposeront de ressources numériques adaptées à leur classe. Le temps court est donc tout à fait possible.

Le temps court dépend aussi de la façon dont on va libérer les énergies sur le terrain, car c'est aussi le temps de la liberté et de l'autonomie. Si la logique veut qu'un enseignant qui a besoin ou l'idée de faire quelque chose doit d'abord travailler avec le chef d'établissement, qui va ensuite discuter avec la collectivité, qui va revenir vers son prestataire pour envisager la façon dont on peut procéder, effectivement, il va peut-être se passer deux ans ! Ça, c'est un temps long... Mais si on trouve les moyens de donner effectivement cette liberté d'usage aux enseignants - pas tout et n'importe quoi bien sûr - et cette d'autonomie, on peut être dans le temps court. Par conséquent le temps court est celui qui va rapprocher l'utilisateur final de l'offreur de services numériques. C'est extrêmement important mais si l'on veut entrer dans une transformation rapide, alors il faut organiser un dispositif dans lequel on fait confiance aux enseignants et aux établissements pour agir.

Serge CERVA-PEDRIN, Golfe du Morbihan - Vannes Agglomération

La Bretagne a quelques spécificités, entre autres une partie de la population est toujours attachée à l'enseignement privé. Les combats privé/public d'il y a quelques décennies sont terminés depuis longtemps, et les cohabitations sont très bonnes dans nos territoires. Dans le cadre de ce projet très ambitieux et très intéressant, y aura-t-il une forme de vie parallèle, c'est-à-dire une forme de concurrence où finalement l'Éducation nationale fonctionnera avec ce beau projet, et l'enseignement privé se débrouillera et fera ce qu'il veut dans son coin ? Des passerelles existent-elles déjà avec le monde de l'enseignement privé ?

Mathieu JEANDRON

Nous avons beaucoup de contacts avec l'enseignement privé, et avec le SGEC (Secrétariat Général de l'Enseignement Catholique) en particulier pour ne citer que lui, sur ce développement et sur les outils que nous sommes amenés à mettre à disposition. Il peut y avoir des différences sur le financement, mais sur le fond et sur les enjeux que j'ai évoqués, il y a un véritable accord. Il peut y avoir des façons différentes d'aborder les sujets, et c'est normal, mais il y a un vrai partenariat et une vraie discussion justement sur ces enjeux d'abord, avant de rentrer dans le comment. Le privé fait bien sûr partie de la réflexion.

Pascal JUBENOT, étudiant en géomatique

Vous avez fait le parallèle avec les applications de type Tinder et Airbnb. Est-ce que ce ne serait pas un risque important d'aller vers une ubérisation de l'enseignement contractuel qui pourrait mener à une mauvaise répartition et/ou des dérives concernant la gestion des enseignants contractuels ?

Mathieu JEANDRON

Il ne s'agit effectivement pas de changer ni le statut, ni le niveau administratif. L'idée est simplement de rapprocher une offre et un besoin au travers d'applications informatiques rénovées. Aujourd'hui, nous avons des systèmes informatiques RH qui gèrent l'avancement statutaire et le mouvement général des enseignants, et qui sont des applications RH comme vous devez tous en avoir, qui sont faites pour faire de la paie, etc. C'est bien, il en faut, mais on a besoin en plus d'outils pour permettre de faciliter les processus du quotidien et faire fonctionner le management au quotidien. Typiquement : quelqu'un a besoin de remplacer un prof, des profs sont volontaires pour le faire, et plutôt que de mettre entre les deux un processus administratif *a priori*, on rapproche les deux tout en garantissant le fonctionnement de la chaîne administrative. L'idée n'est pas d'opposer les deux mais d'apporter des compléments pour faciliter la vie du quotidien. Un tel dispositif peut très bien fonctionner dans un cadre où il n'y aurait que des enseignants titulaires. Cela ne change rien du point de vue du statut, c'est simplement une modalité beaucoup plus simple pour trouver des solutions. Aujourd'hui, comment un chef d'établissement fait-il pour trouver un remplaçant ? Quand il en a vraiment besoin, il commence par trouver le remplaçant, et ensuite il s'adresse à l'académie en suggérant un nom... Alors autant faire en sorte que l'offre et la demande se rencontrent par un outil numérique simplifié, et qu'ensuite on mette en place toute la « tuyauterie » administrative nécessaire, qu'il ne s'agit pas de remettre en cause.

Mylène RAMM

Merci à tous les intervenants. Nous poursuivons sur le sujet avec deux ateliers distincts, l'un pour le 1^{er} degré et l'autre pour le 2nd degré. Nous retrouverons Jean-Manuel ANDREU, mais aussi les témoignages du département de la Sarthe qui était venu il y a deux ans nous présenter le plan numérique des collèges et nous verrons comment il a avancé, ainsi que le syndicat mixte Yvelines numériques qui a la compétence du numérique éducatif dans les collèges et qui met en place un service pour les écoles.

(...) [Voir l'ensemble des actes de la table ronde sur www.avicca.org](http://www.avicca.org)