LA GOUVERNANCE DU NUMÉRIQUE ÉDUCATIF DANS LE SECOND DEGRÉ







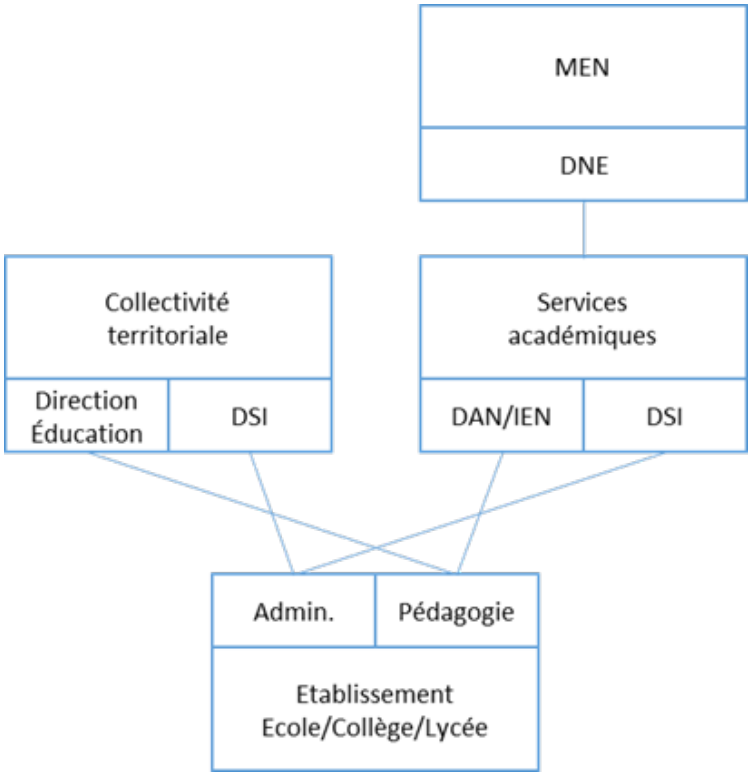


AVICCA

- Sommaire
  - Synthèse de l'étude
    - Les traits caractéristiques de la gouvernance du numérique scolaire
    - Les spécificités de la gouvernance du numérique éducatif
    - Les responsabilités des collectivités et la gouvernance interne
    - La coopération inter-collectivités
    - La gouvernance académie - collectivité
    - Les actes de la gouvernance dans les EPLE
    - La gouvernance au quotidien dans l'établissement
  - Table ronde
    - Retours d'expérience
    - Echanges

La gouvernance du numérique éducatif

- Le contexte institutionnel et organisationnel dans lequel s'inscrit la gouvernance du numérique éducatif dans les établissements scolaires publics peut être représenté par le schéma suivant :



La gouvernance du numérique éducatif

- L'établissement est placé sous la tutelle de l'Etat, en deux strates : les services centraux et les services déconcentrés.

- **Le ministère** où, depuis 2014, la DNE (direction du numérique éducatif) est en charge de la mise en œuvre de la politique nationale en faveur du numérique éducatif.

- **Les services académiques** (services déconcentrés du ministère placés sous l'autorité d'un recteur) relaient sur le terrain les orientations du ministère et assurent la disponibilité des services numériques nationaux, organisés en deux pôles :

  - **Un pôle technique**, la DSI, qui assure la mise à disposition des applications administratives nationales auprès des établissements et l'assistance aux utilisateurs dans l'académie.
  - **Un pôle pédagogique** piloté par le DAN (délégué académique au numérique) qui définit la stratégie académique relative au numérique éducatif, en anime la mise en œuvre et en évalue les résultats.

La gouvernance du numérique éducatif

- L'établissement scolaire est également placé sous la tutelle d'une **collectivité** territoriale, Département ou Région pour le second degré. Il peut avoir, selon la collectivité, à discuter avec plusieurs services :
  - **Le pôle en charge du fonctionnement général des établissements** (écoles, collèges ou lycées) qui, selon les cas, prend lui-même en charge les équipements numériques et leur maintenance aussi bien du pôle administratif que pédagogique, ou bien qui en délègue la totalité ou une partie à la DSI.
  - **La DSI** qui apporte les compétences techniques requises pour la conception ou la réalisation des projets.
  - Le pôle **Bâtiment** en charge de l'entretien et du bon fonctionnement des bâtiments. Ce service, initialement seul responsable du câblage informatique des bâtiments, coopère aujourd'hui souvent avec la DSI et avec la direction de l'éducation.
  - Le pôle **Aménagement numérique du territoire**, qui pilote le déploiement des réseaux et le raccordement des établissements d'enseignement.
- Autant les structures académiques sont relativement homogènes dans leur organisation autour du DAN et de la DSI avec des rôles clairement distribués, autant les collectivités sont organisées de façons diverses, selon leur taille, leur histoire, leur engagement dans le numérique éducatif et leurs prises de compétences.

LES SPÉCIFICITÉS DE LA GOUVERNANCE DU NUMÉRIQUE ÉDUCATIF

- Si, depuis 1983, les Départements et les Régions entretiennent avec l'Etat et les établissements un dialogue permanent formant une gouvernance partagée, **le numérique éducatif pose cependant un problème particulier** :

- Il est en effet difficile d'y distinguer clairement ce qui relève du champ de compétence de la collectivité (équipement, technique), de ce qui relève du champ de compétence de l'Education nationale (la pédagogie).

  - Les supports techniques exploités dans un cadre pédagogique ne sont en effet jamais neutres sur le plan pédagogique : ils participent pleinement à l'action éducative elle-même et leur sélection représente déjà un choix pédagogique.

- L'une des questions que doit se poser la collectivité lorsqu'elle conçoit son projet d'équipement est celle des attentes des usagers, des enseignants en particulier.

- **Le projet pédagogique de l'établissement et celui de la collectivité doivent se rejoindre et ne faire qu**'un.

LES SPÉCIFICITÉS DE LA GOUVERNANCE DU NUMÉRIQUE ÉDUCATIF

- Pour être efficace et adapté, cette convergence doit être formalisée sous forme d'une **convention.**

- Cette convention doit idéalement être signée par la collectivité, l'établissement dans le cas des collèges et des lycées, l'inspecteur de circonscription dans le cas des écoles, le Recteur ou le directeur des services départementaux de l'Education nationale.

- Il existe de nombreux exemples de **conventions**, certaines **bipartites,** d'autres **tripartites** celles-ci souvent déclinaisons de la première, dont l'ambition et le périmètre varient en fonction du projet de la collectivité. Ces conventions sont l'occasion de clarifier les tâches qui reviennent à chacun des partenaires.

Les responsabilités des collectivités et la gouvernance interne

- La loi de juillet 2013 a clarifié les responsabilités des départements et des régions dans le domaine du numérique éducatif et a abouti à des règles semblables pour l'enseignement primaire et secondaire :

  - **La collectivité de tutelle** est responsable :
    - des infrastructures, des équipements, des logiciels nécessaires à leur bon fonctionnement et des logiciels assurant la communication au sein de la communauté éducative,
    - de la mise en œuvre de la politique de sécurité spécifiée par les services académiques, du maintien en conditions opérationnelles des infrastructures et des équipements ;

  - **L'Etat** (ministère, services académiques, personnels de direction et d'enseignement dans les établissements) est responsable :
    - de la fourniture de services numériques dans son champ de compétences (administration, pédagogie),
    - des spécifications des règles de sécurité,
    - de la formation des personnels de direction et d'enseignement, du développement des usages.

LES RESPONSABILITÉS DES COLLECTIVITÉS ET LA GOUVERNANCE INTERNE

- Pour exercer leurs responsabilités, les collectivités doivent réunir des moyens humains, techniques et financiers de plus en plus importants, et adopter une organisation efficiente. **Trois types de schémas d'organisation interne** coexistent actuellement :
  - L'ensemble des responsabilités est assuré par le service en charge du fonctionnement des établissements.
  - L'ensemble des responsabilités est assuré par la DSI.
  - Les responsabilités sont partagées entre les deux pôles
- Dans tous les cas, les deux services de l'éducation et la DSI sont amenés à coopérer de façon étroite avec **les services des bâtiments** pour toutes les questions **d'infrastructure.**
- La nécessaire concertation entre les services à l'occasion des projets doit faire l'objet d'un dispositif permanent d'échange et de développement d'une **culture commune**
- La mise en œuvre d'une **gouvernance opérationnelle interne**, spécifique au projet numérique de la collectivité, apparaît alors comme une dimension nécessaire

La coopération inter-collectivités

- La coopération entre collectivités géographiquement voisines :
  - S'impose dans le domaine particulier de l'aménagement numérique du territoire.
  - Dans le domaine du numérique éducatif, elle est plus rare entre **départements** et entre **régions** que pour les communes.
  - Elle est cependant courante dans les projets ENT : départements et la région d'une même académie s'entendent pour adopter la même solution. (**Pays de la Loire**, **Midi-Pyrénées**, **Auvergne**, **Alsace**, **Lorraine** et **Nord-Pas de Calais**)

La gouvernance Académie - Collectivité

- La gouvernance académie - collectivité est soumise à une triple influence :
  - **Celle du national**, le cadre législatif et réglementaire
  - **Celle de la politique académique**, elle-même décomposée en deux parties ;
    - La mise en œuvre des dispositions nationales
    - Les orientations propres de la politique académique dans le domaine numérique
  - **Celle de la politique de la collectivité** territoriale qui peut se prévaloir en raison de sa souveraineté d'une très grande liberté d'initiative.

- Ce jeu d'influences sur la gouvernance locale est tel que **chaque territoire apparait comme un cas particulier**.
  - L'exemple récent, de la mise en application de la loi Peillon, montre que les rectorats ont appliqué la loi de façons très diverses.
    - Sur certains territoires où les collectivités l'avaient anticipée, la loi était appliquée avant même d'avoir été votée.
    - Dans d'autres, les recteurs ont fixé l'échéance à laquelle ils retireraient les moyens (septembre 2015, 2016 voire 2017, 2018).
    - Enfin dans certaines académies, le rectorat a proposé aux collectivités de maintenir ce service, moyennant plus ou moins le paiement de celui-ci.

Les actes de la gouvernance dans les EPLE

- Au-delà des aménagements locaux, quelques **principes de bonne gouvernance** entre l'académie et chaque collectivité peuvent être proposés :

  - **la collectivité contribue** dans ses domaines de responsabilités, à la mise en œuvre des politiques nationales et des projets académiques ;
  - symétriquement, **les services académiques assurent** la formation des enseignants à l'usage des équipements et des services numériques (ENT par exemple) déployés par les collectivités dans les établissements ;
  - des **instances de concertation** (transversales et par projet) sont mises en place pour piloter les actions conjointes

- Pour formaliser ces engagements également vis-à-vis de l'EPLE, **la loi oblige la collectivité et l'EPLE à signer une convention qui engage chacune des parties**, elle précise les engagements mutuels, les moyens et les services mis en œuvre.

- La loi de 2013 permet également à la collectivité d'être signataire aux cotés de l'académie et de l'EPLE du contrat d'objectifs de celui-ci.

La gouvernance au quotidien dans l'établissement

- En principe, la gouvernance au niveau de l'établissement est une déclinaison dans l'établissement des modalités de concertation retenues conjointement par les services de l'académie et ceux de la collectivité.
  - Se pose cependant à ce niveau **la question des moyens** que chaque partenaire est en mesure de lui consacrer.

- **Au second degré**, la situation est variable d'un territoire à l'autre, mais aussi d'un établissement à l'autre. **Le chef d'établissement**, est le **pilote de la politique numérique**. Sa responsabilité couvre notamment :

  - **la sécurité des biens et des personnes** , et par extension : la sécurisation des équipements, le contrôle et filtrage des accès au réseau, les mesures relatives à la confidentialité des données, les déclarations CNIL pour tout traitement de données nominatives, etc. ;
  - **l'application des dispositions du règlement intérieur** et en particulier celles concernant l'usage des équipements personnels ;
  - l'organisation de la **formation** des enseignants et du développement des **usages pédagogiques** du numérique par les enseignants.

La gouvernance au quotidien dans l'établissement

- Le chef d'établissement peut s'appuyer, en plus de son adjoint, sur deux personnels :
  - un **référent numérique**, un professeur le plus souvent, dont le rôle, depuis la loi de refondation, est entièrement dévolu à l'accompagnement aux usages pédagogiques ;
  - un **référent technique** qui est l'interlocuteur de la collectivité pour les questions relatives aux équipements ou aux services numériques. Auparavant un enseignant avec des décharges horaires, cette charge revient, avec le retrait des moyens de l'état, à la collectivité.

- Il existe enfin, au sein de chaque collège et de chaque lycée :
  - un **conseil pédagogique**, une instance de concertation qui peut être une force de proposition pour le développement du numérique et l'expression des besoins
  - un **conseil d'administration** qui vote le budget, le règlement intérieur (et donc la possibilité de déroger à l'usage des téléphones mobiles en classe), le projet pédagogique de l'établissement, son autonomie… Le projet de l'établissement est proposé par le chef d'établissement au CA qui l'adopte.

- En ce sens les expérimentations sur le numérique éducatif doivent passer par le chef d'établissement qui joue un rôle moteur important.

La gouvernance au quotidien dans l'établissement

- L'implication de la collectivité dans la gouvernance du numérique au niveau de l'établissement est très variable.
  - La collectivité est avant tout considérée comme **pourvoyeuse de moyens.**
  - L'organisation des établissements est peu propice à la mise en place d'une gouvernance approfondie à ce niveau.

- On observe cependant des évolutions récentes et des pratiques qui montrent que les choses pourraient évoluer dans le sens d'une implication croissante des représentants des collectivités, en particulier dans les collèges et les lycées.

  - **Le renouvellement des équipements** se fait encore de façon systématique (par exemple par le remplacement automatique de tous les postes de travail de plus de 6 ans), souvent encore par des appels à projets, mais de plus en plus par une **expression de besoins** en fin ou en début d'année scolaire ;
  - Par ailleurs, l'acquisition d'équipements est de plus en plus régie par une stratégie d'équipement gouvernée par un référentiel d'équipements, lui-même fondé par un travail d'analyse du besoin

La gouvernance au quotidien dans l'établissement

- **Les agents techniques en charge de la maintenance des bâtiments** ont été formés (exemple des Pyrénées Atlantiques et de Charente Maritime) pour prendre en charge la maintenance des équipements numériques de niveau 0 (vérification des branchements) et 1 (réglages simples) ;

- **Un agent technique territorial** est attaché à un groupe de lycées (par exemple une dizaine) pour les conseiller et les assister dans la définition de leurs besoins (Région Île-de-France) ;

- **Dans le département des Landes**, un assistant d'éducation, financé par la collectivité, est présent dans chaque collège pour assister les élèves et les enseignants dans leurs usages des ordinateurs portables personnels qui leur sont attribués par le Département.