

UNIVERSITE LUMIERE LYON 2

**Institut des Sciences et Pratiques
d'Education et de Formation**

Master 2
Administration des Etablissements Educatifs

Année universitaire 2006/2007

Véronique Larpent

**Le rôle du chef d'établissement dans la mise en
œuvre d'un environnement numérique de travail**

Directeur de recherche : Madame Hélène Godinet

Remerciements

Je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à Madame Godinet, Maître de Conférences à l'Institut National de Recherche Pédagogique, pour son accueil chaleureux, sa bienveillance, son accompagnement, pour l'intérêt qu'elle a porté à mon travail, ses précieux conseils, ses critiques et ses encouragements.

Je voudrais également remercier Madame Rossignol, professeur documentaliste au lycée Pierre Boulanger, pour sa disponibilité et son écoute. Les échanges que nous avons eus m'ont été très précieux pour élaborer ce travail. Je la remercie d'avoir accepté d'être membre de jury.

Je ne saurais oublier l'équipe de direction du lycée Pierre Boulanger, tout particulièrement Monsieur Desseux, Proviseur et Monsieur Youssefi, Proviseur adjoint, qui ont bien voulu me recevoir au sein de leur établissement. Leur collaboration lors des entretiens ainsi que leurs conseils m'ont permis d'appréhender le rôle central du chef d'établissement dans la mise en œuvre d'un ENT.

Je témoigne ma reconnaissance à tous ceux qui m'ont aidée par leurs conseils et leur participation à la mise en forme de ce mémoire.

SOMMAIRE

<i>Introduction</i>	3
<i>Partie 1 Un Environnement Numérique de Travail</i>	10
1-Cadrage théorique	10
1-1 Définition	10
1-2 Une volonté affichée par l'Education Nationale de déployer les ENT dans les établissements scolaires	16
1-2-1 Un engagement ministériel fort	16
1-2-2 L'Education nationale et les collectivités locales : du partage des rôles au partenariat.....	18
1-2-3 Pluralité des acteurs de l'offre.....	21
1-3 Modalités de fonctionnement d'un ENT et enjeux.....	22
1-3-1 Comment fonctionne un ENT ?.....	22
1-3-2 Sécurité et règles juridiques.....	25
1-3-3 Enjeux des environnements numériques de travail.....	26
1-3-4 Logique de réseau et organisation scolaire : tensions et divergences	27
2- Le chef d'établissement et l'ENT	30
2-1 Le chef d'établissement au cœur du pilotage de la politique locale des TIC.....	31
2-1-1 Le chef d'établissement et les TIC	31
2-1-2 Au cœur du projet d'établissement : le volet TIC.....	32
2-1-3 Projet d'établissement, volet TIC et ENT : une articulation « gigogne »	33
2-2 Le chef d'établissement et l'ENT : de la mise en place à l'utilisation de l'outil	35
2-2-1 Conduire le changement	35
2-2-2 Accompagner le développement des usages.....	42
2-2-3 Activités du chef d'établissement et fonctionnalités de l'ENT.....	44
2-2-4 La mise en oeuvre d'un ENT nécessite d'agir dans un cadre multi-partenarial ..	47
<i>Partie 2 Le cas du lycée professionnel Pierre Boulanger</i>	52
1-Présentation de la méthode	54
1-1 Méthodologie de l'étude : recueil des données.....	54
1-1-1 Choix de la technique d'enquête.....	54
1-1-2 Analyse des questions abordées au cours des entretiens.	56
1-2 Traitement de l'enquête.....	60
2-Présentation des résultats	61
2-1 Genèse du projet.....	61
2-2 Mise en place de l'ENT au sein du lycée Pierre Boulanger	64
2-2-1 La conduite du projet par le chef d'établissement : le point de vue managérial .	64
2-2-2 Le point de vue organisationnel.....	72
2-2-3 La question des moyens mobilisés	82
2-3 L'ENT et les pratiques professionnelles des personnels de direction.....	88
2-3-1 Utilisation de l'ENT par la direction de l'établissement.....	88
2-3-2 L'ENT : vecteur d'évolution des pratiques professionnelles de la direction ? ...	92
<i>Conclusion et perspectives</i>	96

Bibliographie et sitographie

Sigles

Glossaire

Annexes

Introduction

L'essor des Technologies d'Information et de Communication (TIC) questionne l'école et ses missions

L'essor des Technologies d'Information et de Communication constitue un enjeu majeur pour l'institution scolaire, tant au plan des difficultés que des possibilités qu'elles représentent. Ce questionnement est fondamental car l'intégration des TIC à l'école recouvre des domaines très divers : économique, social, pédagogique.

Ainsi, selon l'OCDE¹, « *la logique économique met l'accent sur les besoins perçus de l'économie présente et future - et le besoin de personnel compétent en TIC qu'ont de nombreux secteurs d'emploi. La connaissance des outils numériques et l'aisance à les manier est en effet un important facteur d'employabilité au XXIème siècle* ». Les technologies d'information et de communication font partie intégrante de la socialisation des individus dans la société. Elles sont de plus en plus présentes dans différentes situations professionnelles comme dans diverses activités de la vie quotidienne.

De plus, l'aptitude à manier les TIC devient une condition préalable à l'insertion sociale et professionnelle. Cette aptitude deviendrait ainsi non seulement une exigence mais également un droit pour tous les apprenants. Max Ferrero et Nicole Clerc affirment² : « *nous vivons une société de l'information qui pénalise celui qui ne sait pas accéder à l'information ou ne peut pas communiquer* ». L'école constituerait ainsi « *le socle de la société de l'information* »³.

Enfin, le troisième domaine se situe dans le champ pédagogique. Il concerne le rôle et les liens que les TIC entretiennent avec l'enseignement et l'apprentissage, sachant que ces relations ont été dans l'ensemble plutôt chaotiques.

¹ OCDE (2001) *L'école de demain. Les nouvelles technologies à l'école : apprendre à changer*, CERI, 118 p, p. 10.

² FERRERO M. et CLERC N. (2005) *L'école et les nouvelles technologies en question*. L'Harmattan., 174 p, p. 120.

³ BARDI A. M. et BERARD JM. (2002), *L'école et les réseaux numériques*, Rapport de l'Inspection Générale de l'Éducation Nationale, n° 2002-035., p. 1.

<http://trf.education.gouv.fr/pub/edutel/syst/igen/rapports/rapportfinal.pdf>

Les technologies et le monde enseignant : une histoire et des relations chaotiques

En France, les gouvernements successifs recommandent, voire décrètent, l'introduction de l'informatique à l'école depuis près de 40 ans. Comme l'indique Claude Lelièvre¹, « *contrairement à ce que l'on pense trop souvent, l'informatique a été vite un sujet de préoccupation et d'intérêt en France. Et l'école a été vite concernée* ». Pourtant, force est de constater que ces injonctions rencontrent des réticences et des résistances de la part des acteurs du système éducatif.

Ainsi, dès 1970, des initiatives sont prises pour favoriser l'intégration de l'informatique à l'école. Le Ministère de l'Education Nationale met en place une formation destinée à plusieurs centaines d'enseignants du second degré, au travers de l'expérience dite des « 58 lycées ». L'équipement des lycées débute en 1972. Cette expérience nationale fut stoppée en 1976, sans véritable évaluation. En 1979, le Président Giscard d'Estaing annonce vouloir doter l'Education Nationale de « *10000 micro-ordinateurs sur 5 ans* ». Il s'agit d'un plan d'équipement touchant les lycées. En 1980, un rapport dit « rapport Simon » remis au Président de la République, distingue l'informatique comme moyen d'enseignement et l'informatique comme objet d'éducation. Il préconise ainsi d'enseigner l'informatique comme tout autre discipline et de créer un corps de professeurs spécialistes d'informatique. Une option informatique sera ainsi créée dans les lycées en 1985 et supprimée en 1992.

En mai 1985, le plan « Informatique pour tous (IPT) » représente une nouvelle étape et se veut ambitieux. Ainsi, voulant rompre avec les expériences précédentes trop limitées, ou non suivies d'effet, le Ministère de l'Education propose la mise en place dans quelque 50000 établissements scolaires, de plus de 120000 machines, et affirme assurer la formation de 110000 enseignants. Le plan est bien accueilli par les enseignants. Pourtant, le bilan est très mitigé au vu des difficultés de maintenance et d'adaptation des équipements à leurs usages possibles, des insuffisances de formation des enseignants (souvent limitée à la manipulation du matériel), de l'absence d'objectifs pédagogiques clairement

¹ LELIEVRE C. (2002) *Les politiques scolaires mises en examen*, Issy-les-Moulineaux, ESF, 208 p, p. 83.

énoncés aux différents niveaux du système scolaire. Franck Sérusclat¹ dans son rapport intitulé « *L'école républicaine et numérique ?* » met en exergue le peu d'évaluations spécifiques des dispositifs relatifs aux premiers développements de l'informatique dans l'enseignement. Il précise en outre que ces tentatives d'équipement se sont déployées dans le cadre de textes officiels ou de directives officielles parfois très « *parcellaires* » :

- L'arrêté du 10 juillet 1982, modifié le 15 décembre 1983, fait obligation à l'enseignement « *d'utiliser au mieux les moyens modernes* », sans autre précision.
- La loi d'orientation de 1989 indique de manière très floue, que « *l'informatique doit être un outil d'enseignement conduisant à des situations pédagogiques nouvelles* ».
- L'arrêté du 22 février 1995 concernant les programmes pour chacun des cycles, suggère « *quelques utilisations raisonnées de l'ordinateur et de quelques logiciels* », dès l'école primaire.
- Dans le Nouveau Contrat pour l'école² établi sous le ministère de François Bayrou, il est proposé des expérimentations avec les nouvelles technologies dans des situations d'enseignement de langues rares, mais aucune stratégie globale sur l'utilisation scolaire du multimédia n'est définie.

Internet (disponible dans quelques établissements scolaires dès 1994) va être l'occasion de donner un second souffle et un second départ à l'informatique dans le système scolaire. En 1997, Claude Allègre, Ministre de l'Education Nationale, présente un nouveau plan en faveur du développement des nouvelles technologies. Il prévoit le raccordement, d'ici à l'an 2000, de tous les établissements scolaires depuis la maternelle jusqu'à l'université. Le Ministre énonce que l'heure n'est plus « *aux tuyaux et à la quincaillerie, mais à un changement profond de civilisation et de pédagogie* »³. Ségolène Royal (Ministre déléguée à l'enseignement scolaire de 1997 à 2000) ajoutera : « *le projet pédagogique doit être le moteur de l'équipement technique et non l'inverse* ».

¹ SERUSCLAT F. (1999) *L'école républicaine et numérique ?* Belin, 119 p, p. 33.

² Loi de programmation du Nouveau Contrat pour l'école, loi n°95-836 du 13 juillet 1995 parue au JO n°163 du 14 juillet 1995.

³In SERUSCLAT F. (1999) *L'école républicaine et numérique ?* Belin, 119 p, p. 33.

Pourtant, sur le terrain, de nombreuses difficultés perdurent. L'intégration des nouvelles technologies est ainsi loin d'être acquise, la méconnaissance de leur intérêt et de leur efficacité persiste¹. Des difficultés matérielles subsistent (liées aux équipements, à la maintenance), et la formation des enseignants n'est pas assez adaptée à la vocation pédagogique de l'outil. Daniel Kaplan et Serge Pouts-Lajus² précisent ainsi « *d'un côté, l'ordinateur est entré de façon profonde dans le quotidien des acteurs de l'éducation, enseignants compris. De l'autre, la relation pédagogique à proprement parler, et notamment le déroulement de la classe, n'ont pas été bouleversés. D'où cette tension entre des innovateurs, déçus de ce qu'ils perçoivent comme une résistance au changement, et un corps enseignant qui a le sentiment que son effort n'est pas reconnu, que le soutien qu'il demande ne lui ait pas toujours apporté (...)* ». De même, Claude Lelièvre³ constate « *on se trouve dans une sorte de cercle vicieux : pour que l'utilisation de la nouvelle technologie porte vraiment ses fruits (et suscite donc une émulation et une extension généralisée), il faut une autre organisation de l'enseignement qui repose actuellement sur la formule suivante : un enseignant dans une classe, les élèves recevant l'enseignement simultanément. Mais on attend aussi précisément de cette introduction des TIC qu'elles imposent d'elles-mêmes cette révolution de l'organisation de l'enseignement...* ». La question de l'intégration des nouvelles technologies au cœur de la pédagogie se pose encore aujourd'hui, avec autant d'acuité.

Le propos n'est pas d'entrer ici dans le débat, et encore moins dans l'analyse de l'opportunité des TIC. Il s'agit au contraire de positionner ces éléments historiques comme cadre du contexte de développement des ENT (Environnements Numériques de Travail) et de leurs usages. En effet, nous le verrons, le Ministère de l'Education Nationale affiche une volonté très ferme d'introduire et de mettre en place les ENT au sein des établissements scolaires.

Comment l'introduction de ce type de dispositif va-t-elle être appréhendée par les acteurs éducatifs, et plus spécialement par les chefs d'établissement ? Peut-on

¹ MISSION D'AUDIT DE MODERNISATION (mars 2007) *Rapport sur la contribution des nouvelles technologies à la modernisation du système éducatif*, 52 p, p. 11.

http://www.audits.performance-publique.gouv.fr/performance/audit_ci.php?idre

² KAPLAN et D. POUTS-LAJUS S., (2004) *Du cartable électronique aux espaces numériques de travail*. Lassay-les-Châteaux, La documentation française, 193 p, p. 43.

³ LELIEVRE C. (2002) *Les politiques scolaires mises en examen*, Issy-les-Moulineaux, ESF, 208 p, p. 92.

exiger des acteurs l'utilisation de tels outils, sans travailler sur leur adhésion préalable ? Ce sont les questions de départ qui motivent cette étude.

De nouvelles questions se font jour avec l'apparition des réseaux numériques

C'est dans ce contexte, où se côtoient échecs, déceptions mais également réussites, qu'il faut penser la question de l'intégration des technologies informatiques au monde de l'école et plus précisément l'introduction des ENT.

Dès 2002, un rapport de l'Inspection Générale de l'Education Nationale¹, précise *« depuis trente ans l'Ecole s'ouvre progressivement à l'informatique et aux technologies de l'information et de la communication. (...) On attend désormais de l'Ecole qu'elle intègre entièrement et rapidement les nouvelles technologies de l'information et de la communication ; aux injonctions ministérielles fortes s'ajoutent l'engagement des collectivités territoriales et l'importance du marché de l'édition et des services, voire d'un marché de l'éducation et d'une industrie de l'intelligence(...) ».*

A l'échelle internationale² et européenne, les réflexions conduites sur l'utilisation des TIC dans le domaine de l'éducation et de la formation, et plus précisément sur les technologies numériques, sont nombreuses. L'Institution scolaire ne peut l'ignorer. Ainsi, en mai 2000, le Conseil européen de Lisbonne a adopté un plan d'action global « eEurope », dont l'objectif est d'engager l'Europe dans une utilisation accrue des technologies numériques. Un des axes du plan est intitulé *« faire entrer la jeunesse dans l'ère numérique ».*

C'est ainsi que la volonté de développer les technologies de l'information et de la communication, dont la maîtrise est devenue indispensable pour vivre et travailler dans la société du XXI^e siècle, se retrouve dans l'avant-projet de loi d'orientation sur l'avenir de l'École du 23 avril 2005. La maîtrise des techniques usuelles de l'information et de la communication est définie comme l'une des sept composantes du socle commun de connaissances et de compétences indispensables qui doivent être acquises à la fin de la scolarité obligatoire. Le rapport annexé insiste sur les exigences de la société de l'information et sur la

¹ BARDI A. M. et BERARD JM. (2002), *L'école et les réseaux numériques*, Rapport de l'Inspection Générale de l'Education Nationale, n° 2002-035, p. 1.

<http://trf.education.gouv.fr/pub/edutel/syst/igen/rapports/rapportfinal.pdf>

² Rapport mondial de l'UNESCO (novembre 2005), *Vers les sociétés du savoir*.

OCDE (2001) *L'école de demain. Les nouvelles technologies à l'école : apprendre à changer*. Paris, CERI. 118 p.

maîtrise indispensable de ces technologies pour l'accès à la culture universelle, l'adaptation à l'emploi, et le développement de la recherche. Il revient sur le B2i-collège qui sera intégré au brevet des collèges¹ et sur le B2i-lycée qui sera intégré au baccalauréat. De plus, il rend obligatoire l'obtention du C2i niveau licence pour l'entrée en IUFM, il introduit la participation du coordinateur pour les TIC de l'établissement au conseil pédagogique de son collège ou lycée et il fait référence à l'utilisation des ENT notamment pour améliorer les relations entre l'École et les parents. L'Institution scolaire doit être réactive et s'interroger sur la place et le sens qu'elle entend donner aux nouveaux outils de communication et de transmission. Comment faire pour que l'école prenne en compte ces missions nouvelles ? Quelles stratégies les établissements scolaires vont-ils déployer pour répondre à ces missions ? Comment vont-ils réagir pour faire face à ces impératifs et garantir leurs applications ?

L'apparition des ENT active ces questionnements. On voit bien ici que les problématiques évoluent, les questions à traiter changent de nature. Il ne s'agit plus seulement d'accompagner les innovations et d'aider à leur diffusion mais de penser les conditions d'une pleine intégration des réseaux informatiques et de l'Internet dans les établissements scolaires.

Les acteurs du système éducatif doivent prendre la mesure de l'incursion du numérique dans les établissements scolaires et des probables transformations éducatives et pédagogiques que cela implique. Les chefs d'établissement sont les premiers concernés par ce déploiement technologique puisqu'ils doivent faciliter la mise en oeuvre et l'utilisation de ces technologies numériques par les membres de la communauté éducative qu'ils dirigent. La nature de la ou des réponses que vont donner les acteurs de terrain, notamment les chefs d'établissement, à ces injonctions, éveille par conséquent l'intérêt.

L'objet de cette recherche porte sur les Environnements Numériques de Travail. Comment un tel dispositif peut-il être déployé dans un établissement scolaire ? Comment susciter l'adhésion des acteurs de la communauté éducative ? Enfin, l'ENT, dans les usages quotidiens qu'il implique, va-t-il faire évoluer les pratiques professionnelles des personnels de direction ?

¹ La réussite au B2i est désormais une condition d'attribution du Diplôme National du Brevet, à partir de la rentrée scolaire 2008 (BO n°22 du 7 juin 2007).

Dans une première partie, nous nous attacherons à définir ce qu'on entend par Environnement Numérique de Travail, ses modalités de fonctionnement et les enjeux qu'il recouvre. Puis, nous tenterons d'analyser les liens entre les pratiques professionnelles du chef d'établissement et le dispositif, dans sa mise en place et dans son utilisation.

Dans un deuxième temps, l'analyse portera sur l'étude d'un cas, celui du lycée professionnel Pierre Boulanger, situé dans l'académie de Clermont-Ferrand, et établissement pilote en matière de déploiement d'un ENT.

Partie 1

Un Environnement Numérique de Travail

1-Cadrage théorique

1-1 Définition

- **Une terminologie instable...**

La terminologie en matière d'ENT est peu stable et les vocables proches se multiplient. Sont évoqués ainsi les termes officiels tels que les espaces numériques de travail, les environnements numériques de travail ou les bureaux virtuels, mais aussi les termes liés à des usages comme le cartable électronique ou numérique, l'ardoise électronique. Ce foisonnement d'appellations diverses se retrouve à l'étranger. Plusieurs dispositifs existent tels que *Virtual learning Environment*, *Virtual Education Space*, *Collaborative workspaces*, ou bien encore *Computer Environment for Human learning*¹. Cette multiplicité de vocables impose une clarification de la terminologie employée. Sur quelles bases est-il alors possible de définir un ENT ?

- **Du cartable électronique à l'ENT...**

Un éclairage historique permet d'appréhender et de comprendre ce que recouvrent les concepts de cartable électronique, numérique ou encore de bureau virtuel. En effet, de nombreux projets et expérimentations ont été engagés en France sous des appellations multiples. L'ENT va tirer en quelque sorte les leçons de ces expériences, de leurs réussites, comme de leurs difficultés.

C'est ainsi qu'en 1986, Apple soumet au Ministère de la recherche français l'idée de tester un cartable électronique dans les écoles. « *L'expression permet ainsi d'utiliser une image familière qui renvoie au lien entre l'école et la maison, entre l'univers personnel de l'élève et l'univers collectif de la classe, pour suggérer l'intégration des technologies de l'information et de la communication (TIC) au cœur de la relation pédagogique et du fonctionnement de l'école* », soulignent

¹ KAPLAN D. et POUTS-LAJUS S. (2004) *Du cartable électronique aux espaces numériques de travail*, Lassay-les-Châteaux. La documentation française, 193 p, p. 93

Daniel Kaplan et Serge Pouts-Lajus¹. Ainsi, en 1991, sous l'égide du Ministère de l'éducation nationale, trois établissements situés à Marseille équipent chacun des élèves et des enseignants de trois de leurs classes en micro-ordinateurs portables. L'expérience s'appelle déjà « cartable électronique ». Elle se déclinera sous le même vocable en Savoie où l'Université dépose la marque « cartable électronique » en 1999, à Strasbourg où le cartable est dit « virtuel », ou encore en Picardie et à Besançon où le cartable est « numérique ». Ces projets s'articulent autour de la mise en place d'une plate-forme logicielle rassemblant un ensemble de fonctions d'identification, de communication et de stockage, et permettant d'accéder de manière homogène aux ressources et services proposés par l'établissement.

Daniel Kaplan et Serge Pouts-Lajus notent que « *l'émergence médiatique du concept de cartable électronique date d'août 2000 : le moment choisi par les éditeurs Bordas et Nathan pour présenter le prototype de leur cartable électronique, une tablette électronique portable contenant des logiciels, un dictionnaire et surtout deux manuels électroniques.* ». Cette tablette entre en phase de test dans deux classes de troisième. Max Ferrero et Nicole Clerc² précisent ainsi : « *avec les cartables apparaissent d'autres modes de travail conditionnés par des espaces mémoire personnels qui traduisent de façon technique les espaces personnels physiques du siècle dernier* ».

L'appellation de « cartable », métaphore familière facilitant l'appropriation d'un outil nouveau, est néanmoins problématique car elle a conduit à assimiler l'expression à la distribution aux élèves d'un matériel personnel (ordinateur portable, tablette,...) censé se substituer aux manuels et aux cahiers qui alourdissent le cartable traditionnel. Or, comme l'expliquent Daniel Kaplan et Serge Pouts-Lajus, « *ce présupposé n'allait pas de soi, tant du point de vue économique que fonctionnel ou pédagogique. Le cartable électronique a été conçu au départ comme un portail de services à destination des élèves et de leurs familles, des professeurs, de l'administration. Il est vite apparu que, sans un environnement logiciel unificateur, facilitant la prise en main, les usages peinaient à émerger au-delà du petit cercle des enseignants passionnés d'informatique pédagogique. Plusieurs projets n'envisageaient d'ailleurs*

¹KAPLAN D. et POUTS-LAJUS S. (2004) *Du cartable électronique aux espaces numériques de travail*, Lassay-les-Châteaux. La documentation française, 193 p, p. 72.

²FERRERO M. et CLERC N. (2005) *L'école et les nouvelles technologies en question*, L'Harmattan, 174 p, p. 108.

nullement d'équiper tous les élèves dans la phase de déploiement, au-delà de l'expérimentation ».

Au-delà des spécificités de ces différentes expérimentations, deux constantes apparaissent néanmoins :

- prendre en compte la mobilité des élèves et des enseignants en rendant les outils, services et ressources numériques accessibles à l'extérieur comme à l'intérieur de l'établissement ;
- doter les enseignants et les élèves d'un espace numérique personnel reliant la classe, l'établissement, les familles.

Les premiers retours d'expériences ont permis de tirer quelques leçons. Daniel Kaplan et Serge Pouts-Lajus¹ font état des apports mais aussi des contraintes et des difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre des expériences dites de « *cartable électronique* ».

Parmi les avantages, les auteurs soulignent un réel apport de compétences « *instrumentales* » : « *apprentissage de l'ordinateur et d'Internet, gestion des informations sur la machine et sur le réseau, traitement de texte, navigation et recherche documentaire sur le web* ». Ils notent également un « *regain d'intérêt de la part des élèves, par l'apport de l'image, du son (langues, musique), de l'interactivité (...)* ». En classe, ils constatent « *un usage relativement limité des possibilités des matériels et des logiciels* » et « *un renforcement plutôt qu'une modification des pratiques pédagogiques existantes (...)*. *Tel enseignant qui adoptait déjà une pédagogie très active sera tenté d'entraîner ses élèves dans des productions collaboratives, utilisant toutes les ressources du web (...)* ; *tel autre adepte de pratiques plus magistrales remplacera le tableau noir par un logiciel de présentation pour projeter son cours (...)* »².

En revanche, certaines difficultés sont répertoriées :

- L'apprentissage des matériels et des logiciels a été souvent mal organisé.
La formation des élèves se limite en général à une prise en main de

¹KAPLAN D. et POUTS-LAJUS S (2004) *Du cartable électronique aux espaces numériques de travail*, Lassay-les-Châteaux. La documentation française, 193 p., pp. 72-80

² Des analyses ont ainsi été effectuées dans le cadre de réunions organisées par la Fondation Internet Nouvelle Génération et par la Caisse des dépôts et consignation.

Des études sur les expériences de cartable électronique sont également disponibles et consultables en ligne :

http://www.fing.org/jsp/fiche_pagelibre.jsp?STNAV=&RUBNAV=&CODE=12079767&LANGUE=0&RH=ASSOEDHE
C (consulté le 11/07/07).

- l'ordinateur. Celle des professeurs, s'est souvent bornée aux aspects instrumentaux et aux outils génériques ;
- Les contraintes pratiques de l'utilisation de l'ordinateur dans l'établissement, et plus particulièrement en cours, demeurent pesantes (impondérables techniques, difficultés de connexion et, ou de réservation de salles,...) ;
 - Lorsque l'expérience s'est accompagnée d'une politique de distribution des ordinateurs, la crainte du racket a surgi ;
 - Les ressources d'assistance auprès des utilisateurs et de maintenance des équipements dans les établissements sont souvent considérées comme insuffisantes. Une proportion importante de réseaux d'établissements ne fonctionne ainsi que grâce à la bonne volonté d'enseignants, de personnels techniques ou administratifs.

L'Inspection Générale de l'Education Nationale note ainsi en 2004, dans son rapport sur les réseaux numériques et l'école¹ : *« l'environnement de travail des élèves et des enseignants doit être fiable et adapté. Ce n'est pas le cas aujourd'hui. L'installation, la connexion à bon débit et surtout la maintenance des réseaux ne sont pas assurées, sauf à travers des solutions locales reposant sur quelques individus, le plus souvent enseignants ou aides éducateurs. Ces solutions sont très fragiles (...). L'environnement de travail réside aussi dans les interfaces et plates-formes utilisables : on observe une profusion de cartables, livres, cahiers de texte dits électroniques, de bureaux ou espaces scolaires dits virtuels. Tous ces outils contribuent à créer des facilités d'échange, d'accès aux ressources, de production individuelle, de travail coopératif. Mais ils se développent en s'ignorant et il est urgent que le Ministère donne des orientations aux développeurs internes comme externes ».*

• Un concept en voie de stabilisation

Ainsi à partir de ces diverses expériences et des préconisations évoquées ci-dessus, le Ministère de la Jeunesse, de l'Education Nationale et de la Recherche propose une appellation plus générique, celle « d'Espaces numériques de travail »

¹ Rapport de l'Inspection Générale de l'Education Nationale, *L'école et les réseaux numériques*, n° 2002-035, juillet 2002, p. 2.

(aussi appelé bureau virtuel). Il définit le concept en précisant qu'il s'agit « *d'un dispositif global fournissant à un usager un point d'accès à travers les réseaux à l'ensemble des ressources et des services numériques en rapport avec son activité. Il est un point d'entrée pour accéder au système d'information de l'établissement ou de l'école* »¹.

Le Ministère précise : (ces dispositifs sont) « *constitués d'un ensemble homogène de services numériques : travail collaboratif, vie scolaire et étudiante, mise à disposition et gestion de ressources numériques, etc.* ». De plus, « *en masquant la complexité technique, ces bureaux virtuels permettront aux utilisateurs de se concentrer sur les apports des TIC pour la pédagogie et l'organisation de l'établissement d'enseignement* ». Cet ensemble de services en ligne, personnalisés et sécurisés, est accessible aux élèves et aux professeurs mais aussi aux autres membres de la communauté éducative, en particulier les parents.

Le Ministère ajoute que pour un élève, un bureau virtuel, permet d'accéder en ligne, dans ou hors de l'établissement, à son emploi du temps, son cahier de texte, ses notes mais aussi de consulter des ressources documentaires ou des éléments de cours mis à disposition par les professeurs et de travailler en collaboration avec ses camarades.

Pour les parents, l'ENT constitue un moyen d'être informés sur la vie de l'établissement « *depuis les délibérations des conseils jusqu'au menu cantine. (...). Il permet d'être informé des absences et des retards, de consulter les résultats de leurs enfants uniquement. Enfin, les parents peuvent communiquer avec les enseignants et l'équipe éducative* »².

L'ENT se situe dans la continuité des expérimentations passées, tout en prenant acte des difficultés rencontrées. Il constitue en quelque sorte « *la version 2 du concept de cartable électronique* »³. Deux points d'importance traduisent l'évolution du concept :

- Le déploiement d'un ENT est indépendant de la politique d'équipement en ordinateurs de l'établissement. L'ENT est conçu comme un contenant

¹ <http://www.educnet.education.fr/ent> (consulté le 05/04/07).

² DELEGATION AUX USAGES DE L'INTERNET Sous direction des TICE (2007), *Rapport d'activité 2006, Perspectives 2007*, p.38.

<http://www.delegation.internet.gouv.fr/>

³ KAPLAN D. et POUTS-LAJUS S. (2004) *Du cartable électronique aux espaces numériques de travail*, Lassay-les-Châteaux, La documentation française, 193 p., p. 38.

numérique de contenus (outils, travaux, ressources...) eux-mêmes numériques, selon Daniel Kaplan et Serge Pouts-Lajus. Il faut une machine pour y accéder mais elle peut être un ordinateur portable fixe ou mobile, mais aussi une tablette, un assistant personnel, ...

- L'ENT ne concerne plus seulement le couple « élève-enseignant » comme cela était souvent le cas dans les expérimentations. Il s'adresse à tous les acteurs de la communauté éducative, mais aussi parents et intervenants extérieurs, qui ont besoin d'accéder à des ressources et au réseau de l'établissement.

L'ENT est certes un espace personnalisé de travail, mais également un espace communautaire, instrument d'échange et de travail partagé par un groupe de personnes. Il propose ainsi un accès personnalisé à différentes catégories d'utilisateurs. Dans l'enseignement secondaire, il doit prendre en compte les élèves, les enseignants, le chef d'établissement et son adjoint, les conseillers principaux d'éducation, les personnels administratifs et techniques, les documentalistes, les parents d'élèves, les éventuels intervenants extérieurs. D'autres communautés éducatives peuvent aussi trouver leur place dans l'ENT. Au niveau d'un établissement, l'ENT peut ainsi être ouvert aux intervenants extérieurs, aux inspecteurs par exemple.

Daniel Kaplan et Serge Pouts-Lajous¹ distinguent quatre catégories d'usage :

- Les usages pédagogiques qui servent des objectifs d'apprentissage ou d'enseignement ;
- Les usages qui « *ne sont pas en eux-mêmes pédagogiques mais qui sont indirectement liés à des tâches scolaires* » : recherche d'un document sur le web, rédaction d'une note de lecture ; ou en ce qui concerne l'enseignant : préparation d'un cours, échange avec une communauté disciplinaire ;
- Les usages administratifs ou liés à la vie scolaire, « *qui entrent dans le cadre de la communauté éducative, mais ne se rattachent pas directement à l'enseignement* » ;

¹ KAPLAN D, POUTS-LAJUS S. (2004) *Du cartable électronique aux espaces numériques de travail*, Lassay-les-Châteaux. La documentation française, 193 p., p 125.

- Les usages pratiques ou distractifs, « *qui ne sont liés à aucune tâche scolaire et ne sont en eux-mêmes ni éducatifs ni pédagogiques: envoyer un courriel, clavarder, jouer (...)* ».

1-2 Une volonté affichée par l'Education Nationale de déployer les ENT dans les établissements scolaires

1-2-1 Un engagement ministériel fort

En France, en 2002, le Conseil Stratégique des Technologies de l'Information¹ (CSTI), placé auprès du Premier Ministre, précise dans ses recommandations : « *l'enjeu national d'établir la société de l'information se double de l'enjeu de la compétitivité internationale* ». Le discours institutionnel apparaît marqué par l'idée de modernisation pédagogique et éducative, d'égalité des chances vis-à-vis du numérique, de compétitivité internationale.

Gérard Puimatto² affirme : « *la volonté politique de développement des réseaux et liaisons numériques est fortement liée au discours volontariste sur les technologies et appuyée sur un discours générique sur les valeurs de l'Ecole et la volonté de s'inscrire dans une logique de décentralisation / déconcentration. Elle procède aussi du souci de se placer dans le concert international* ».

C'est dans ce contexte très incitatif et porteur que le Ministère de l'Education nationale et la Caisse des dépôts et consignation lancent un appel à projet dit « ENT » en 2003. Huit projets de déploiement en France sont arrêtés. L'objectif étant qu'en 2007 tous les élèves et tous les enseignants, de la maternelle à la terminale, puissent disposer d'un ENT. Actuellement, cinq projets sont en voie de généralisation, dont un est situé dans l'académie de Clermont-Ferrand ; il fera l'objet de notre étude de terrain (voir infra). Cinq projets sont dits en « *situation de déploiement pilote* »³, cinq autres sont en « *étude de faisabilité* ».

¹ In <http://csti.pm.gouv.fr> (consulté le 25/04/07).

² PUIMATTO G. (2006), *Les réseaux numériques éducatifs. Régulateurs, acteurs et vecteurs de l'évolution des pratiques et de l'organisation des établissements et de l'institution scolaires*, Thèse de doctorat, 701p, p.43

http://archive-edutice.ccsd.cnrs.fr/docs/00/09/55/87/PDF/These_GP_release_4.pdf (consulté le 30/04/07).

³ <http://www2.educnet.education.fr/sections/services/ent/scolaire/deploiement>

Pour définir les services attendus et leurs préconisations techniques, le Ministère s'est appuyé sur un Schéma Directeur des Espaces Numériques de Travail (SDET), inscrit dans le plan d'ensemble constitué par le S3it (Schéma Stratégique des Systèmes d'Information et des Télécommunications), document de référence initial pour le cadrage et l'évolution des dispositifs TIC dans l'éducation nationale¹.

Le S3IT définit ainsi le cadre de référence dans lequel s'inscrivent toutes les actions concernant les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) pour la recherche et l'enseignement au niveau national. L'actualisation de ce schéma stratégique conduit à recenser trois « défis » pour la période 2005-2008, dont le premier intéresse directement le domaine de l'enseignement, de l'éducation et de la recherche, précisé dans l'intitulé général «*Le numérique au service de la performance de l'enseignement et de la recherche*». Pour l'enseignement scolaire, de l'école au lycée, quatre axes qui relèvent directement du domaine pédagogique ont été jugés prioritaires :

- suivre et piloter les parcours et acquis des élèves ;
- promouvoir un usage pertinent des TIC dans les activités d'enseignement ;
- organiser le déploiement des environnements et des ressources numériques ;
- favoriser les partenariats et le partage des systèmes d'information avec les collectivités territoriales.

Dans ce cadre, la version 1 du SDTE est publiée en janvier 2004. Ce schéma est - comme le précise un dossier de la VST (veille scientifique et technologique) de l'INRP, dossier préparé par F. Poyet et B. Braconnier²- «*destiné à devenir un instrument de dialogue entre l'Education nationale et ses partenaires* ». Ce document définit ce que le Ministère entend par ENT, les enjeux qu'il recouvre, ses fonctions et usages, les facteurs de réussite, son impact organisationnel dans l'enseignement. Le déploiement massif de nouveaux services numériques se heurte en effet à des problèmes de cohérence fonctionnelle, technique (interopérabilité) et organisationnelle. Le SDET vise à répondre à ces difficultés, en fournissant un cadre de cohérence et des préconisations adressées aux acteurs impliqués dans le déploiement des plates-formes et services en ligne.

¹ In <http://www.education.gouv.fr/syst/schema/default.htm> (consulté le 26/04/07).

² In site de l'INRP, page cellule veille scientifique et technologique <http://WWW.inrp.fr/vst> (consulté le 05/03/07).

Une version 2 du SDET est publiée en novembre 2006¹. Apparaissent dans cette nouvelle version un glossaire, une annexe Stratégie d'exploitation, une annexe juridique ainsi qu'une annexe rédigée sous forme de cahier des charges traitant de l'annuaire des ENT dans le secondaire.

Enfin, en décembre 2006, le dispositif ENT est désormais stabilisé et institutionnalisé. Paraît en effet au Journal Officiel, un arrêté (cf. annexe n°8) portant création au sein du Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, d'un traitement de données à caractère personnel relatif aux espaces numériques de travail (ENT). L'article 1 précise : « *des traitements de données à caractère personnel relatifs aux espaces numériques de travail (ENT), qui sont des sites web portail permettant d'accéder, via un point d'entrée unique et sécurisé, à un bouquet de services numériques, peuvent être mis en oeuvre dans les écoles, les établissements publics locaux d'enseignement (EPL) et les établissements d'enseignement supérieur* ».

Au delà de cet engagement national déterminant, il convient d'appréhender la manière dont les ENT sont implantés dans les académies. La démarche de développement des ENT est en effet structurée par un principe de subsidiarité entre trois niveaux : Etablissement Public Local d'Enseignement (EPL), académie et territoire, et enfin Ministère.

1-2-2 L'Education nationale et les collectivités locales : du partage des rôles au partenariat

Ainsi, le pilotage d'un ENT est effectué par une co-maîtrise d'ouvrage représentée dans le cadre de l'enseignement secondaire, par l'Académie et les collectivités territoriales (région, départements). S'agissant des relations entre collectivités locales et Education nationale, l'ENT crée une sorte de « *domaine partagé* »². En effet, les lois de décentralisation de 1983³ ainsi que la loi n° 2004-809 du 13 août 2004⁴ relative aux libertés et responsabilités locales, consacrent la répartition des

¹ <http://www.educnet.education.fr/ent> (consulté le 20/04/07)

² KAPLAN D. et POUTS-LAJUS S. (2004) *Du cartable électronique aux espaces numériques de travail*, Lassay-les-Châteaux. La documentation française, 193 p., p. 87.

³ Loi n°83-663 du 22 juillet 1983 (article 14) complétant la loi n°83-8 du 7 janvier 1983 et le décret n°83-663 du 25 février 1985 (articles 1 et 2).

⁴ Loi n° 2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales.

rôles et des compétences entre les collectivités et l'Etat en matière d'éducation. Elles prévoient notamment que les collectivités territoriales s'occupent des bâtiments et du fonctionnement courant des établissements, assurent les missions d'accueil, de restauration et d'hébergement. Les écoles primaires sont alors gérées par les communes, les collèges par les départements et les lycées par les régions. Les programmes et la pédagogie restent du ressort exclusif de l'Education nationale.

En matière d'informatique et d'équipement des établissements scolaires, la répartition des rôles pouvaient alors apparaître (en apparence) assez clair. L'équipement en ordinateurs et en réseaux locaux relève des collectivités locales ; les usages et les ressources de l'Education nationale.

Mais des disparités importantes en matière d'équipement informatique et de réseaux sont constatés selon les rythmes et les modalités retenus par les collectivités. Selon Daniel Kaplan et Serge Pouts-Lajus,¹, trois facteurs peuvent expliquer cette situation :

- le caractère innovant des TIC ;
- l'absence de directives nationales précises ;
- l'absence de consensus en France, comme ailleurs, sur le rôle des TIC dans l'éducation.

Les conseils régionaux sont restés les plus dynamiques en matière de TIC. Comme nous l'avons vu précédemment, l'équipement des lycées a débuté dans les années 1980. La dynamique a été très forte notamment dans les lycées professionnels. Malgré la mise en place de politique d'équipement au niveau des départements, les contrastes territoriaux sont plus importants. Mais d'une façon globale, Daniel Kaplan et Serge Pouts-Lajus constatent que « *les collectivités sont allées bien au-delà de leurs strictes obligations légales* ». D'ailleurs, le Ministère a lui même laissé une large autonomie aux académies au sein desquelles a été créée la fonction de conseiller TIC, placé auprès du Recteur. L'arrivée d'Internet dans les établissements scolaires, le raccordement au réseau local de télécommunication pour la technologie, l'apparition des hauts débits ont contraint collectivités et instances académiques à confronter leurs politiques et à les harmoniser au niveau local.

¹KAPLAN D. et POUTS-LAJUS S. (2004) *Du cartable électronique aux espaces numériques de travail*, Lassay-les-Châteaux. La documentation française, 193 p., p. 86

De plus, avec la mise en place des ENT dans les établissements scolaires, il est de moins en moins facile de séparer les dimensions pédagogiques et technologiques des projets et donc de délimiter les responsabilités respectives de l'Etat et des collectivités locales. Le dispositif est une composante de l'équipement de l'établissement et il paraît logique de faire relever son financement des collectivités. Cependant, comme nous l'avons vu précédemment, les fonctions de l'ENT peuvent servir à des pratiques pédagogiques mais aussi administratives. D'autre part, les questions de formation de personnels, de maintenance vont se poser et concerner les services académiques. Les deux partenaires institutionnels devront ainsi « *réfléchir ensemble aux choix fonctionnels et techniques pour l'ENT, aux stratégies de déploiement et à leur accompagnement en matière de communication, de formation, d'assistance et de maintenance ; aux politiques d'achats de droits, et donc aux besoins en ressources pédagogiques et documentaires ; aux critères et aux méthodes d'évaluation...* »¹. L'ENT se trouve donc au carrefour des infrastructures TIC financées par les collectivités et des usages pédagogiques et administratifs dont l'Education nationale est responsable. Il y a donc « *brouillage de compétence ou d'intervention* »².

Les choix techniques et les orientations pédagogiques imposent en conséquence concertation, partenariat et contractualisation. Ces déploiements infrastructurels font l'objet de négociations entre l'Etat et les collectivités. Les régulations correspondantes sont souvent soumises aux logiques de prescription /recommandation de l'Etat, en particulier dans le cadre de schémas directeurs, mais aussi de négociations à propos du contrat de plan Etat - Région, portant sur des démarches d'interventions conjointes et de financements croisés. Chacun des acteurs impliqués intervient dans le déploiement de ces réseaux pour affirmer son rôle et sa place propre, qu'il s'agisse de l'Education nationale dans ses différents niveaux de structuration (national, académique, départemental), de la collectivité ou de l'établissement. Sur ce point pourtant, une mission d'audit de

¹KAPLAN D. et POUTS-LAJUS S. (2004) *Du cartable électronique aux espaces numériques de travail*, Lassay-les-Châteaux. La documentation française, 193 p, p. 88.

² MISSION D'AUDIT DE MODERNISATION (mars 2007), Rapport sur la contribution des nouvelles technologies à la modernisation du système éducatif, 52 p, p. 23
http://www.audits.performance-publique.gouv.fr/performance/audit_ci.php?idre

modernisation¹ fait apparaître avec regret que « *les deux principaux groupes d'acteurs que sont, d'une part, les collectivités territoriales et, d'autre part, l'éducation nationale se concentrent sur leurs compétences respectives, sans nécessairement se coordonner. Il est ainsi difficile de voir émerger une vraie politique nationale, tant pour impulser un élan collectif dans une direction définie que pour le piloter et évaluer les résultats obtenus (...). Les usages, mais aussi les résultats obtenus, varient grandement, voire divergent, d'un lieu à l'autre, même lorsque les solutions techniques utilisées sont les mêmes, rendant la perspective d'une convergence et d'une généralisation difficile à envisager* ».

Pourtant, un autre type de partenariat tend à se développer parfois entre des collectivités locales de différents niveaux. Rien n'est imposé à ce jour, néanmoins de telles coordinations paraissent opportunes lorsqu'il s'agit de garantir une continuité et une cohérence de travail sur les ENT tout au long du cursus de l'élève dans l'enseignement secondaire ; celui-ci disposant ainsi du même outil de travail au cours de sa scolarité.

1-2-3 Pluralité des acteurs de l'offre

Nous l'avons vu, le financement des dispositifs TIC des établissements d'enseignement et des écoles échoit de façon partagée à l'Etat et aux collectivités locales. Cette situation se traduit par une diversité des axes de développement des TIC et des choix technologiques selon les territoires. Pour ces raisons s'impose une pluralité de l'offre en matière de socles d'espaces numériques de travail et a fortiori pour les services numériques auxquels ils donnent accès. Ces services doivent permettre de refléter des pratiques pédagogiques, administratives et d'organisation diversifiées. Dès 2002, l'IGEN² indique : « *de nouveaux acteurs apparaissent sur le marché de l'éducation* ».

Le marché dit des ENT se compose ainsi de deux secteurs d'activités : celui des matériaux pédagogiques (secteur dit de l'édition) et celui des plates-formes

¹ MISSION D'AUDIT DE MODERNISATION (mars 2007), *Rapport sur la contribution des nouvelles technologies à la modernisation du système éducatif*, 52 p, p.13.

http://www.audits.performance-publique.gouv.fr/performance/audit_ci.php?idre

² BARDI A. M. et BERARD JM. (2002), *L'école et les réseaux numériques*, Rapport de l'Inspection Générale de l'Education Nationale, n° 2002-035, p. 59.

<http://trf.education.gouv.fr/pub/edutel/syst/igen/rapports/rapportfinal.pdf>

d'échanges et de coopération (lié au secteur économique de services informatiques).

Les sociétés d'édition scolaire (Hachette, Nathan, Bordas, etc.) et quelques éditeurs indépendants spécialisés dans l'édition numérique hors ligne ou en ligne se partagent le secteur des matériaux pédagogiques numériques. Pour ce qui est du secteur des plates-formes d'échanges et de collaboration dédiées à la communauté éducative, Daniel Kaplan et Serge Pouts-Lajus ¹ notent « *en dehors de quelques petites structures, peu d'acteurs privés s'aventurent encore (...). Sur le marché de l'informatique scolaire, les industriels de l'informatique (Apple, HP, IBM, Microsoft...) ont jusqu'à présent adopté une position prudente, se contentant pour l'essentiel de vendre à des prix préférentiels leurs produits génériques aux établissements scolaires* ». Néanmoins, certains d'entre eux, notamment Microsoft ou encore des sociétés plus petites et plus spécialisées comme Infostance, Jériko, Strass Productions ou Kosmos, proposent des produits pour répondre à la demande des collectivités locales, bien décidées à développer des projets ENT dans les établissements scolaires. Le lycée Pierre Boulanger, établissement scolaire retenu comme objet de cette étude, utilise le produit développé par la société Infostance.

1-3 Modalités de fonctionnement d'un ENT et enjeux

1-3-1 Comment fonctionne un ENT ?

L'ENT est une plate-forme, composée d'un socle commun auquel se raccordent des applications, qui permettent d'accéder à des services et des ressources. Le socle est chargé d'orchestrer les services numériques, de les présenter de façon structurée et cohérente. Il rassemble les fonctions génériques de base : annuaire, identification et authentification des usagers, personnalisation des services offerts. Tous les autres services et ressources (vie scolaire, administration, pédagogie, contenus, documentation, vie de l'établissement...) fonctionnent comme des

¹KAPLAN D. et POUTS-LAJUS S. (2004) *Du cartable électronique aux espaces numériques de travail*, Lassay-les-Châteaux. La documentation française, 193 p, p. 89.

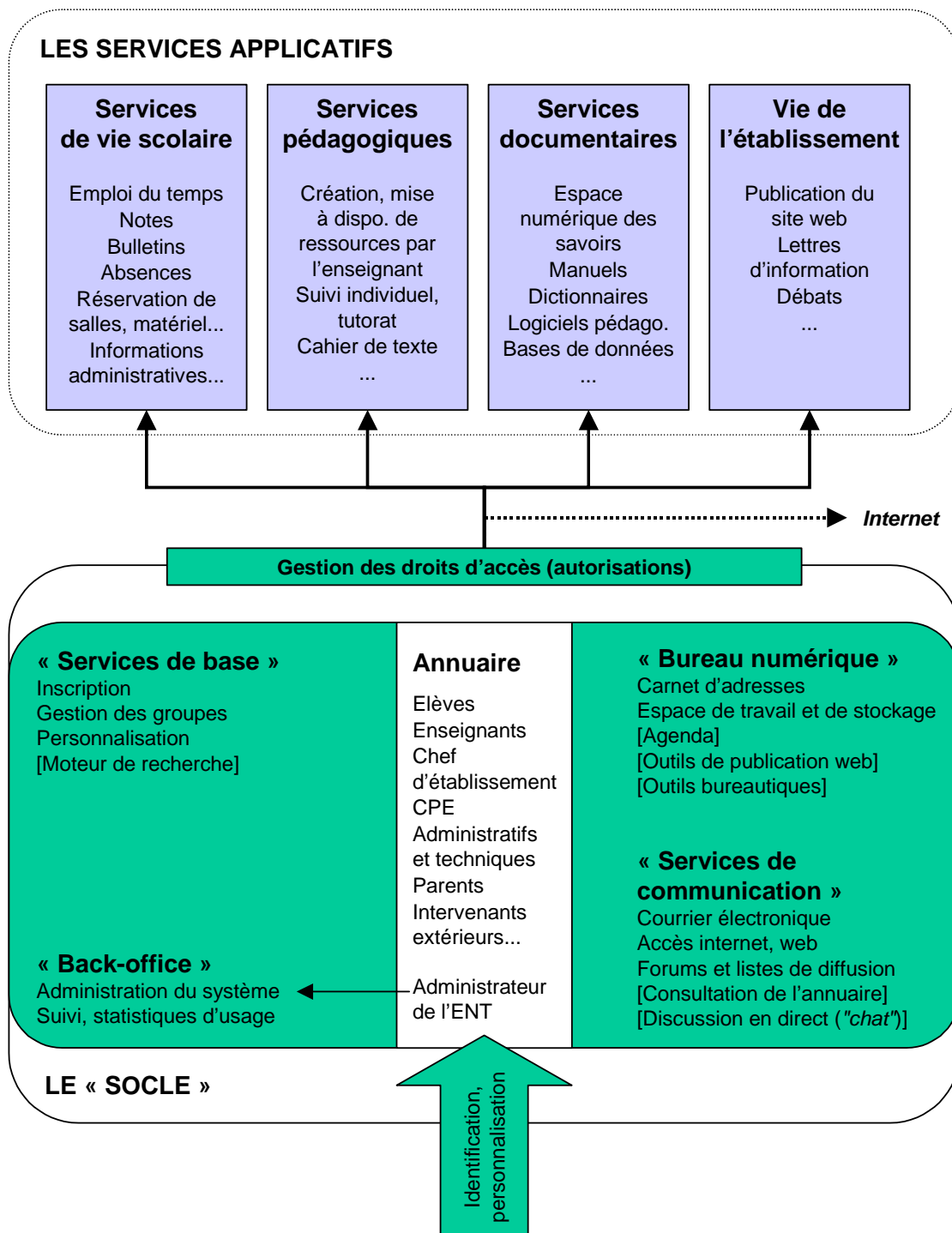
modules ou « briques », que l'établissement choisira de retenir ou non, lors de la mise en place de l'ENT.

Le socle doit être conçu de façon indépendante des ressources et services auxquels il donnera accès. Cette offre de services et de ressources n'est pas définitive et peut évoluer, selon la demande de l'établissement. Tout ENT doit donc se choisir un angle d'attaque, une orientation qui privilégiera certaines fonctions. Il y a pour l'établissement la nécessité de définir une stratégie, pour déployer le dispositif en question.

Le Schéma Directeur des Espaces numériques de Travail¹ identifie quatre familles d'applications et de services (cf. schéma ci-dessous) :

- Les services de vie scolaire qui s'articulent autour de la scolarité des élèves : emplois du temps, relevés de note et des absences, bulletins scolaires, informations administratives ;
- Les services pédagogiques, en appui de la relation entre l'enseignant et l'élève : cahier de texte, ressources pédagogiques mises à la disposition des élèves par l'enseignant, devoirs des élèves et corrigés des enseignants, outils de production de ressources, systèmes de suivi pédagogique individualisé ;
- Les services documentaires et gestion de ressources : accès, exploitation, stockage de documents produits par les élèves et les enseignants ou provenant de sources externes, ce qui peut nécessiter d'en gérer les droits (sites web, mais aussi manuels électroniques, dictionnaires et encyclopédies, cédéroms spécialisés, bases de données documentaires) ;
- Les services de l'établissement, dont le but est d'informer sur la vie de l'établissement : actualités et informations générales, forums de discussion.

¹ In Site du MEN, page <http://www.educnet.education.fr/ent> (consulté le 15/04/07)



L'ENT : socle et briques¹

Pour fournir à chaque usager un accès personnel à l'ensemble des services en ligne déterminés par l'établissement, les ENT doivent distinguer un certain nombre de rôles correspondant à l'organisation de l'établissement, dans le cadre

¹ Schéma extrait du rapport du Comité Régional de la Société de l'Information *e-éducation : Espaces Numériques de Travail dans l'enseignement secondaire*.
http://www.fing.org/servlet/com.univ.collaboratif.utils.LectureFichiergw?ID_FICHER=345 (consulté le 4/07/07)

de la gestion des autorisations d'accès aux services. Chaque usager doit pouvoir cumuler plusieurs rôles (par exemple enseignant et professeur principal). Les droits de chaque usager sont constitués de la somme des droits correspondant à ses différents rôles. L'ENT est donc un outil de travail au quotidien pour l'ensemble des membres de la communauté éducative, autour de différentes catégories d'usages, évoquées précédemment : usage lié à des tâches pédagogiques ou scolaires, usage de communication, usage lié à la vie scolaire, usage lié à l'intégration possible de ressources ou de logiciels à vocation spécifiquement pédagogique.

Les services de base sont communs à tous (agenda, outil de communication, espace de dépôt et d'échanges de documents). Tous les autres services et ressources sont adaptés au profil de l'utilisateur.

La construction de l'ENT s'articule autour d'un annuaire destiné à répertorier et à catégoriser tous les membres de la communauté éducative. En s'identifiant une seule fois, lors de l'ouverture de son espace personnel, l'utilisateur – qu'il se trouve à l'intérieur ou à l'extérieur de l'établissement – se voit équipé d'un sésame qui lui ouvre, sans avoir besoin de s'identifier à nouveau, l'accès à toutes les applications, tous les services et toutes les ressources dont il a besoin.

Le modèle d'hébergement retenu de l'ENT peut être soit internalisé (au sein de l'académie, de la collectivité ou de l'établissement), soit externalisé, soit mixte.

1-3-2 Sécurité et règles juridiques.

Le fonctionnement d'un ENT implique le raccordement au réseau Internet. A ce titre, le développement des ENT pose inévitablement des questions relatives à la sécurité. Selon Daniel Kaplan et Serge Pouts-Lajus¹, ces questionnements sont de quatre ordres :

- La sécurité des réseaux, des ordinateurs et des informations qu'ils contiennent ;
- La sécurité des données circulant sur Internet ;
- La sécurité des utilisateurs ;

¹ KAPLAN D. et POUTS-LAJUS S. (2004) *Du cartable électronique aux espaces numériques de travail*, Lassay-les-Châteaux. La documentation française, 193p, p 155.

- Les risques juridiques pris par les utilisateurs eux mêmes.

Des réponses d'ordre technique et comportemental existent et doivent être envisagées par les personnels de direction lors de la mise en place de l'ENT dans un établissement scolaire. A ce titre, le Ministère a publié le guide juridique de l'Internet scolaire¹.

Le chef d'établissement doit ainsi :

- Informer les familles de la finalité (art. 6 à 8 et 36 de la loi informatique et liberté du 06/01/1978) de la collecte et du traitement ainsi que de la durée de conservation des données (art. 6-5 et 36 de la loi informatique et liberté du 06/01/1978) ;
- Garantir l'intégrité des systèmes informatiques (responsabilité qui peut être partagée avec d'autres partenaires si les données sont externalisées) ;
- Garantir la protection des mineurs ;
- Garantir la conformité du parc informatique et des logiciels utilisés (mise à jour des licences, etc...) ;
- Réaliser la déclaration des fichiers à la CNIL (Commission Nationale Informatique et Libertés).

Une charte d'utilisation de l'ENT et d'Internet doit être signée entre l'établissement et ses utilisateurs (s'agissant tant des élèves que de leurs parents). L'objectif est de responsabiliser les utilisateurs, de leur rappeler leurs droits et leurs devoirs, et de prévenir les risques et les comportements illicites. Là encore, le Ministère a publié² des modèles de chartes à destination des adultes et des élèves.

1-3-3 Enjeux des environnements numériques de travail

Les ENT sont présentés comme des outils permettant *de « moderniser l'offre éducative, de faciliter la communication entre les acteurs (enseignants, élèves, administration, familles), de favoriser l'autonomie des élèves et l'individualisation des enseignements, de développer le travail de groupe »*³.

¹ www.educnet.education.fr/chrge/guidejuriscol.pdf (consulté le 05/07/07).

² www.educnet.education.fr/chrge/guidejuriscol.pdf (consulté le 05/07/07).

³ In site de l'INRP, page cellule veille scientifique et technologique <http://WWW.inrp.fr/vst> (consulté le 05/03/07).

Le Ministère, dans le schéma directeur des espaces numériques de travail, précise les objectifs visés dans la mise en place des ENT. Il s'agit de :

- Favoriser les apprentissages et améliorer le service aux usagers, en développant la confiance dans l'usage des TIC, en permettant des pratiques pédagogiques diversifiées, en facilitant l'ouverture des établissements aux parents ainsi qu'aux autres partenaires de l'Education nationale, en donnant la possibilité à l'utilisateur de travailler depuis l'extérieur de l'établissement dans des conditions proches de celles proposées à l'intérieur ;
- Valoriser les infrastructures TIC, coûteuses pour les collectivités locales largement impliquées dans leur financement ;
- Rationaliser l'offre de services TIC et la faire évoluer en cohérence avec les priorités politiques des territoires, des inspections académiques, des rectorats et de l'Etat ;
- Renforcer l'autonomie des établissements. L'établissement doit devenir maître de ses services TIC, et ce, en cohérence avec son projet d'établissement ;
- Améliorer la réponse au changement des dispositifs TIC.

Lister les objectifs et les enjeux visés par les ENT conduit à percevoir les tensions que fait apparaître la mise en place de ce nouvel outil dans les établissements scolaires.

1-3-4 Logique de réseau et organisation scolaire : tensions et divergences

En effet, comme le précisent les travaux de l'IGEN¹, l'usage de réseaux modifie les relations sociales car il introduit la notion de « *réticularité* ». Par la multiplication des échanges et l'accroissement des capacités de circulation entre les éléments d'un ensemble, chaque point du réseau se voit transformé en une sorte de centre, « *produisant ainsi un nouvel espace, disposant de nouvelles normes d'orientation* ».

¹ BARDI A. M. et BERARD JM. (2002), *L'école et les réseaux numériques*, Rapport de l'Inspection Générale de l'Education Nationale, n° 2002-035, page 67 <ftp://trf.education.gouv.fr/pub/edutel/syst/igen/rapports/rapportfinal.pdf>

Ce rapport sur l'usage des réseaux souligne que la logique spatio-temporelle des ENT diverge de la logique pédagogique traditionnelle où l'enseignement se déroule essentiellement au sein d'un espace fermé assez bien identifié. La séance de cours en est l'exemple le plus courant : un lieu spécifié occupé durant un temps donné, des interactions au sein du groupe professeur-élèves, l'utilisation du matériel pédagogique présent dans la classe. Espace d'instruction et d'éducation, l'établissement scolaire est en effet, encore largement piloté par son organisation spatiale et temporelle et non par les acteurs qui le font vivre. Ainsi, l'enseignement repose sur ce que Guy Vincent appelle « *la forme scolaire* »¹ c'est-à-dire « *des dispositifs matériels et intellectuels mis en place par et dans les institutions scolaires, dispositifs qui sont créateurs de la culture scolaire telle qu'elle existe aujourd'hui.* ». Dans les collèges et les lycées, les principales caractéristiques de la forme scolaire sont : des groupes d'élèves formés, stables pendant un an, des savoirs distribués suivant un ordre préconisé, par année et par cycle, des manuels conçus en fonction des règles précédentes, une répartition du temps basée sur l'unité horaire, selon un emploi du temps hebdomadaire, des professeurs du secondaire spécialisés par discipline, l'importance accordée à l'écrit dans l'acquisition des savoirs. Ces traits prennent du sens les uns par rapport aux autres, dans un cadre culturel donné, grâce au « paradigme pédagogique » de l'établissement.

F. Poyet et S. Genevois² notent ainsi que « *l'intégration d'un ENT rompt l'unité de temps, de lieu et d'espace (1 professeur, 1 classe, 1 discipline, 1h de cours...) de la « forme scolaire* ». Et la logique de réseau, entrant en divergence avec l'organisation scolaire, implique un élargissement et une redéfinition de la communauté éducative ainsi qu'un changement de paradigme d'enseignement et d'apprentissage. Ils ajoutent : « *L'utilisation du cartable électronique en particulier et des ENT en général mettent en tension deux types d'environnement aux caractéristiques assez divergentes. D'une part, l'environnement numérique présente une structure réticulaire tournée vers des utilisateurs nomades, en proposant des ressources accessibles hors de la classe. D'autre part,*

¹ VINCENT G. (1994). *L'éducation prisonnière de la forme scolaire ? Scolarisation et socialisation dans les sociétés*, Lyon, PUL, 277p.

² POYET F. et GENEVOIS S. (2006) Rapport de recherche sur les usages pédagogiques du cartable électronique de l'Isère, 16 p, p. 9.

l'environnement scolaire fournit une organisation pédagogique et administrative très fortement tributaire des contraintes de temps, de lieu et d'espace ».

Les TIC et plus spécifiquement les ENT, sont susceptibles alors de modifier nettement les limites à l'intérieur desquelles s'exerçait l'enseignement :

- Autre espace et autre temps.

Les repères spatio-temporels en seraient bouleversés : maîtres et élèves pourraient rester en communication après le cours, en dehors de l'école, à la maison ou ailleurs. Les données numériques produites et éditées par l'établissement seraient à tout moment à la disposition des utilisateurs.

- Autre communauté éducative : les frontières définissant la communauté éducative deviendraient floues.

L'appel à propositions visant à soutenir des initiatives de communes ou de groupements de communes, d'associations, de partenaires de l'Éducation nationale, pour la mise en œuvre de services d'accompagnement à la scolarité utilisant les TIC, publié par le Ministère, au début de l'année 2006, est à ce titre très révélateur.

L'ENT donne également une nouvelle place aux parents dans l'institution scolaire, puisqu'un accès peut leur être réservé.

- La nature et la quantité des ressources disponibles sont modifiées.

L'environnement de travail des élèves et des enseignants, grâce aux possibilités d'échanges entre pairs et au travail coopératif, connaîtrait alors certaines transformations.

L'école pourrait être affectée dans son organisation interne : contenus étudiés, formes de travail, service des enseignants et dans ses relations avec l'environnement. L'environnement pédagogique et éducatif pourrait se trouver profondément modifié par l'arrivée des technologies numériques. L'ENT bouscule le cadre classique de l'Institution scolaire, construit autour de la trilogie « horaire-classe-discipline scolaire ». L'organisation de l'école a été pensée et optimisée pour des formes pédagogiques s'appuyant essentiellement sur la structure de la classe, de l'enseignement simultané. Les rythmes scolaires, l'utilisation du temps et de l'espace, la progression des élèves et leur évaluation,

les programmes ont été définis et mis en place dans un contexte « *organisationnel peu propice* »¹ puisqu' ignorant les TIC et plus encore les ENT.

Avec les technologies numériques, le processus d'apprentissage peut se dérouler dans des lieux différents, physiques ou virtuels. Les frontières entre le monde scolaire et le monde privé sont à redéfinir. L'école doit de façon urgente repenser ses modalités de fonctionnement et préciser ses contours, en construisant de nouveaux partenariats. A ce titre, la loi d'orientation et de programme sur l'avenir de l'école du 23 avril 2005 prévoit la possibilité de réaliser des expérimentations, portant sur « *l'enseignement des disciplines, l'interdisciplinarité, l'organisation pédagogique de la classe, de l'école ou de l'établissement* ». Selon le rapport de la Mission d'audit et de modernisation, « *de telles expérimentations traduisent une évolution vers une individualisation des apprentissages, un éclatement du groupe classe traditionnel, une dilatation du temps et de l'espace proprement scolaires et un renouvellement des modes d'évaluation des élèves* »².

2- Le chef d'établissement et l'ENT

Comme nous l'avons évoqué précédemment, l'usage des réseaux numériques remet en question la gestion, l'organisation pédagogique et éducative de l'espace scolaire, les liens entre les acteurs du système éducatifs ainsi que les relations entre l'école et son environnement.

Or, selon le Ministère de l'Education Nationale³, il importe que « *l'ensemble des cadres du système éducatif soit porteur des enjeux relatifs au développement des TIC, enjeux qui ne se limitent pas au strict cadre pédagogique mais qui touchent à la modernisation du système éducatif dans son ensemble et qui visent à préparer tous les élèves à une vie sociale et professionnelle largement irriguée par les*

¹ MISSION D'AUDIT DE MODERNISATION (mars 2007), *Rapport sur la contribution des nouvelles technologies à la modernisation du système éducatif*, 52 p, p.17.

http://www.audits.performance-publique.gouv.fr/performance/audit_ci.php?idre

²MISSION D'AUDIT DE MODERNISATION (mars 2007), *Rapport sur la contribution des nouvelles technologies à la modernisation du système éducatif*, 52p, p.23.

http://www.audits.performance-publique.gouv.fr/performance/audit_ci.php?idre

³, Rapport du groupe de travail du Ministère de l'Education Nationale, *Pour le développement des TIC dans l'Education Nationale*, septembre 2006.

technologies de l'information et de la communication ». Dans ce contexte, qu'en est-il du rôle du chef d'établissement ?

2-1 Le chef d'établissement au cœur du pilotage de la politique locale des TIC

Avec l'autonomie grandissante des Etablissements Publics Locaux d'Enseignement (EPLE), l'occasion est donnée au chef d'établissement de définir la politique de l'établissement qu'il dirige. Selon Jean Louis Derouet et Yves Dutercq¹, « *l'établissement est l'unité de base du système, capable de faire converger les logiques* ».

Le projet d'établissement constitue alors l'outil de pilotage local pour le chef d'établissement. En quoi peut-il être un support que le chef d'établissement peut mobiliser pour mettre en place un ENT ?

2-1-1 Le chef d'établissement et les TIC

En ce qui concerne les technologies de l'information et de la communication, le chef d'établissement joue un rôle essentiel, comme le note l'Inspection Générale², « *que ce soit à travers le projet d'établissement ou dans la gestion quotidienne : demandes d'équipement, achats sur fonds propres, attribution des crédits d'enseignement, organisation des locaux, élaboration des chartes, aménagement des services, attribution de responsabilités particulières, etc.* ».

Le chef d'établissement doit ainsi développer et enrichir l'environnement d'apprentissage de l'institution scolaire qu'il dirige. A ce titre, la mise en place d'un ENT constitue un des outils à la disposition des personnels de direction.

¹ DEROUET JL. et DUTERCQ Y., (1997) *L'établissement scolaire, autonomie locale et service public*, ESF Editeur, Paris, 188 p, p 185.

² BARDI A. M. et BERARD JM. (2002), *L'école et les réseaux numériques*, Rapport de l'Inspection Générale de l'Education Nationale, n° 2002-035 ; p. 44.
<http://trf.education.gouv.fr/pub/edutel/syst/igen/rapports/rapportfinal.pdf>

2-1-2 Au cœur du projet d'établissement : le volet TIC

Comme le précise le protocole d'accord relatif aux personnels de direction¹, « *il est nécessaire de mettre en place une organisation qui tire le meilleur parti du potentiel pédagogique de chaque établissement dans le cadre d'une autonomie réaffirmée, s'inscrivant en même temps dans des orientations nationales et académiques claires ; c'est la condition indispensable à la réussite de tous les élèves* ».

Les personnels de direction jouent un rôle déterminant dans le pilotage pédagogique et éducatif des établissements. A ce titre, le chef d'établissement doit « *conduire une politique pédagogique et éducative d'établissement au service de la réussite des élèves, en y associant l'ensemble des membres de la communauté éducative* », ce qui suppose notamment de « *conduire l'élaboration, la formalisation et le suivi du projet d'établissement, dans le cadre des orientations ministérielles et académiques et dans le cadre des attributions du conseil d'administration* ».

La fin des années 1980 marque l'institutionnalisation forte du projet d'établissement comme instrument du pilotage et de la régulation.

La loi d'orientation du 10 juillet 1989² précise que « *les écoles, les collèges, les lycées d'enseignement général et technologique et les lycées professionnels élaborent un projet d'établissement. Celui-ci définit les modalités particulières de mise en œuvre des objectifs et des programmes nationaux* ». Le projet d'établissement donne une cohérence aux activités de l'établissement et organise ses relations avec l'environnement. Il doit concilier deux aspects :

- Permettre à chaque établissement d'apporter sa contribution à la réalisation d'objectifs nationaux de réussite de tous les élèves ;
- Prendre en compte la diversité des publics scolaires et des situations d'enseignement.

Daniel Brillaud³ souligne que face à la complexité et la diversité des situations sur le terrain, les unités d'enseignement nécessitent un « *degré d'autonomie, une*

¹ Protocole d'accord relatif aux personnels de direction, BO n°1 du 3 janvier 2002.

² Loi d'orientation 89-946 du 10 juillet 1989, article 18.

³ BRILLAUD D. (2006) *Pilotage et projet d'établissement : enjeux, démarches, outils*, CRDP Aquitaine, Collection Direction Etablissement, 172 p, p. 9.

implication directe des personnels de direction dans la conduite du changement et une responsabilisation des acteurs dans un souci de qualité et d'efficacité. Cette responsabilisation doit s'exercer en référence à des valeurs communes et des principes partagés ».

Ainsi, le projet d'établissement est une démarche globale et cohérente qui peut toucher à l'ensemble des activités internes et externes de l'établissement. C'est un cadre large qui englobe la dimension pédagogique¹. Il est en premier lieu une démarche pédagogique qui permet de faire converger les pratiques diverses de tous les enseignants vers un objectif commun. Il comporte plusieurs aspects qui ne peuvent être conçus indépendamment les uns des autres et se traduit par un programme d'actions. Parmi les lignes de force qui caractérisent ce programme figurent la place et la stratégie de mise en œuvre des nouvelles technologies. Le projet d'établissement représente en conséquence un cadre de choix pour définir des stratégies de communication touchant à l'ensemble des acteurs de la communauté éducative.

2-1-3 Projet d'établissement, volet TIC et ENT : une articulation « gigogne »

Le déploiement d'un ENT constitue alors l'occasion de repenser le volet TIC du projet d'établissement, dans une approche globale : orientée vers les besoins de l'ensemble des usagers, avec une vision de l'établissement comme point d'application des politiques éducatives de l'Etat et de la collectivité de rattachement, au carrefour des infrastructures, des systèmes d'information et du développement des usages.

Le Ministère² précise ainsi : *« pour le chef d'établissement, l'ENT représente une évolution majeure des modes de gestion et d'organisation de l'information. Leur maîtrise constitue un élément déterminant pour assurer le pilotage et le bon fonctionnement. Il maîtrise l'offre de services TIC dans l'établissement, l'adapte aux priorités qu'il définit dans son projet d'établissement »*. Il est souligné dans le

¹ Circulaire 90-108 du 17 mai 1990 relative au projet d'établissement.

² Schéma directeur des espaces numériques, Ministère de l'Education Nationale, p. 55
<http://www.educnet.education.fr/ent> (consulté le 30/04/07).

Schéma Directeur des Espaces Numériques de Travail (SDET) : « *le projet d'ENT est avant tout un projet d'établissement qui vise à apporter à chacun des usagers d'un établissement, sous une forme cohérente et intégrée, l'ensemble des services numériques utiles à l'exercice de sa fonction ou de sa tâche dans le système éducatif. Cette approche traduit une conception d'ensemble de la politique d'établissement en matière de services d'information et de communication fondée sur un réseau éducatif unique* » (...). Pour le chef d'établissement, la mise en place d'un ENT fait partie de la stratégie de l'établissement. Cette démarche suppose une réflexion et des orientations éducatives qui définiront les services rendus pour chacun des utilisateurs, ainsi que leurs conditions de mise à disposition et de bon usage ».

Il faut donc penser l'implantation d'un ENT comme une démarche de projet intégré à celui de l'établissement. En effet, l'évolution induite par le déploiement d'un ENT ne concerne pas uniquement les réseaux et l'informatique, mais aussi le fonctionnement de l'établissement, dans ses missions d'éducation, dans son pilotage et dans ses relations entre tous les acteurs de la communauté éducative. Un tel changement suppose l'adhésion de tous. L'ENT doit trouver sa place dans une réflexion plus globale sur l'établissement scolaire. Gérard Puimatto¹ précise ainsi : « *le projet d'établissement existe, et doit alors être revisité pour intégrer le nouveau contexte technologique. C'est bien l'établissement et son action, et donc son projet, qui sont au centre de la réflexion à conduire* ». Nicolas Shung² affirme : « *c'est au niveau de l'établissement que ces espaces numériques éducatifs se déploient dans un usage effectif. L'établissement choisit à l'intérieur de l'offre proposée par ses tutelles les éléments qui lui semblent les mieux adaptés à sa situation et à sa politique. C'est à son niveau que s'effectuent la conduite de changement, la formation et l'animation pédagogique. Le déploiement d'un ENT interroge bien des aspects du fonctionnement d'un établissement : circulation de l'information, rapport entre l'école et les familles, lien entre l'élève et l'enseignant, infrastructures, etc.* ».

Chaque établissement est spécifique, par son environnement, par les formations qu'il offre, par sa disposition et ses ressources, par la richesse des individus qui le

¹ PUIMATTO G. (mars 2004), *Comment s'organiser dans l'établissement ?* LES DOSSIERS DE L'INGENIERIE EDUCATIVE, n°46, pp.4-50, p. 33.

² SCHUNG N. (mars 2004), *Du modèle artisanal à la rationalisation. Le déploiement des espaces numériques de travail,* LES DOSSIERS DE L'INGENIERIE EDUCATIVE, n°46, pp.4-50, p. 11.

composent. C'est donc bien à l'échelle de chaque unité que doivent se construire les dispositions de la mise en réseau. Gérard Puimatto¹ affirme : « *le projet d'établissement devient l'instrument de la mise en cohérence des dispositions nationales. Discuté en interne et voté par le conseil d'administration, il est l'outil de la négociation avec les partenaires, et notamment les collectivités. Le réseau local de l'établissement, infrastructure horizontale qui traverse tous les enseignements, tous les lieux et toutes les fonctions, devient un élément structurant ; son élaboration est l'occasion d'une réflexion commune sur les objectifs et les modalités de son déploiement, mais aussi sur les modes de fonctionnement interne de l'établissement* ».

2-2 Le chef d'établissement et l'ENT : de la mise en place à l'utilisation de l'outil

Il s'agira ici d'identifier les modalités de déploiement d'un ENT dans un établissement scolaire, son usage et les incidences éventuelles sur les pratiques professionnelles du chef d'établissement.

Pour analyser ces questions, il convient dans un premier temps, de distinguer deux étapes dans le déploiement d'un ENT : la mise en place et l'accompagnement du dispositif, pour, dans un deuxième temps, appréhender la question de l'utilisation des ENT par les personnels de direction.

2-2-1 Conduire le changement

La conduite du changement est selon Gérard Puimatto² une démarche de pilotage liée à l'évolution des organisations. Elle fait référence à un « *pilotage qui associe les aspects fonctionnels et les aspects métiers, au premier chef desquels l'adhésion des utilisateurs* ».

¹ PUIMATTO G. (juin 2000), *Le réseau local au coeur des orientations académiques TICE*, LES DOSSIERS DE L'INGENIERIE EDUCATIVE, n°31, pp 10-68, page 14.

² PUIMATTO G. (mars 2004), *Comment s'organiser dans l'établissement ?* LES DOSSIERS DE L'INGENIERIE EDUCATIVE, n°46, pp.4-50, p. 35.

Par ailleurs, Daniel Kaplan et Serge Pouts-Lajus¹ notent : « *la conception et la mise en œuvre d'un espace numérique de travail doivent être envisagées comme des projets de modernisation et de conduite du changement (...) avec tout de même une particularité : le nombre et la diversité des acteurs appelés à intervenir dans le projet* ». De plus, Gérard Puimatto affirme qu'un projet d'ENT est un projet d'établissement, dans la mesure où c'est au niveau de l'établissement que se prend la décision d'implanter l'ENT. Il s'agit alors pour les utilisateurs de se l'approprier et de définir leurs propres pratiques.

Il est important alors pour le promoteur d'un tel projet de se donner les moyens de l'exprimer, de le rendre crédible. Cette étape est essentielle dans la mesure où elle permet d'arrêter une conception partagée de l'ENT et de sa généralisation, de construire un langage commun, de préciser la composition du groupe de partenaires et leurs rôles respectifs, de mettre en place une structure conjointe de pilotage, de définir les grands axes stratégiques du projet et d'élaborer un plan d'actions en considérant les enjeux liés au contexte local.

Il s'agit là d'un choix managérial à part entière qui incombe au chef d'établissement. Il dispose en effet d'une reconnaissance officielle suffisante pour asseoir le projet. Il s'agit d'un facteur clé de réussite dans le bon déroulement et l'appropriation de l'ENT par les utilisateurs. Il devra, en organisant la réflexion collective au sein du projet d'établissement, opérer un pilotage ferme.

Il ne s'agit pas d'être « seulement » un bon manager c'est-à-dire celui qui entretient les rouages quotidiens de l'organisation scolaire, mais aussi d'endosser le rôle de leader c'est-à-dire celui qui grâce à son influence, cherche à changer l'organisation, si possible vers « le mieux ». Pour James Spillane², c'est une condition primordiale pour l'implantation des réformes éducatives et l'amélioration des conditions d'apprentissage.

Même constat opéré par Y. Dutercq³, pour qui les chefs d'établissement deviennent des « *vecteurs obligés du changement* » dont le rôle consiste avant tout à mobiliser les enseignants et à transformer la structure existante c'est-à-dire à

¹KAPLAN D. et POUTS-LAJUS S. (2004) *Du cartable électronique aux espaces numériques de travail*, Lassay-les-Châteaux. La documentation française, 193 p. p 162.

² Cellule de veille scientifique et technologique de l'INRP, lettre d'information n°24, janvier 2007, <http://www.inrp.fr/vst> (consulté le 05/05/07).

³ DUTERCQ Y. (2005). « *Mobilisation des enseignants et régulation des établissements : les chefs d'établissement, vecteurs obligés du changement* ». In *La profession enseignante au temps des réformes*, Sherbrooke : Éditions du CRP.

répartir les responsabilités, à impliquer les enseignants dans la construction efficace de l'organisation, à susciter et à encourager les collaborations.

Quatre facteurs sont déterminants pour la réussite du projet :

- Exprimer la vision qui porte le projet et son objectif : affirmer une volonté pour mobiliser les acteurs ;
- Connaître le contexte général et local ;
- Constituer un groupe de pilotage ;
- Mettre en place la formation des enseignants.

• **Exprimer la vision qui porte le projet et son objectif : affirmer une volonté pour mobiliser les acteurs, sensibiliser et obtenir l'adhésion**

L'adhésion commence dès le démarrage du projet ENT pour que peu à peu, les utilisateurs en suivent l'évolution, participent à sa mise en place, expriment des besoins. En organisant la réflexion collective et en la menant au sein du projet d'établissement, l'ENT peut être un outil de structuration permettant de développer la culture d'établissement. Dans le SDET, il est précisé ainsi : « *pour tous, l'ENT est un moyen de partager de l'information, de renforcer l'effet d'appartenance à une communauté tout en facilitant l'ouverture vers l'extérieur de l'établissement, de favoriser les travaux de groupes, sans nécessiter le respect de l'unité de temps et de lieu* ».

• **Connaître le contexte général et local, connaître l'état de l'équipement, faire un état des lieux**

Le projet doit débiter par un état des lieux des équipements, des infrastructures, de leur dispositif d'exploitation, des usages dans les différents domaines d'activité, des compétences, et du dispositif d'animation TIC dans l'établissement. Gérard Puimatto¹ indique que l'arrivée d'un ENT impose au chef d'établissement de réaliser un état des lieux technologique, qui consiste à « *s'interroger sur la*

¹ PUIMATTO G. (mars 2004), *Comment s'organiser dans l'établissement ?* LES DOSSIERS DE L'INGENIERIE EDUCATIVE, n°46, pp.4-50, p. 31.

capacité de l'établissement à accueillir les technologies nécessitées par la mise en place d'un ENT », mais aussi un recensement des usages c'est-à-dire « la réalisation d'une évaluation interne des usages disciplinaires, des usages transversaux, des usages de vie scolaire, des pratiques de communication interne et externe ».

L'implantation de l'ENT doit s'effectuer de manière progressive, autour d'objectifs politiques réalistes portés par la direction de l'établissement, en cohérence avec la politique académique. Cela implique notamment la mise à disposition par étapes, d'ensembles limités mais cohérents de services. La phase d'élaboration du projet consiste donc à déterminer et à classer des priorités pour la mise en oeuvre de l'ENT.

Celles-ci sont définies en premier lieu en termes d'objectifs éducatifs ou de pilotage de l'établissement, qualitatifs et quantitatifs. Par exemple, s'agit-il d'abord de renforcer le lien entre l'établissement et les parents d'élèves, ou de favoriser l'usage de ressources éducatives numériques ? Ces priorités sont ensuite déclinées en termes d'acteurs à impliquer (professeurs, élèves, personnels administratifs et techniques, mais aussi parents d'élèves) et à former, d'usages à développer, de services à mettre à leur disposition, et d'équipements à mettre en place.

A partir de ce classement, des étapes de mise en oeuvre couvrant l'ensemble de ces domaines peuvent naturellement être identifiées, en s'appuyant sur l'état des lieux effectué auparavant.

Dans tous les cas, le socle de fonctions de base de l'espace numérique de travail, assurant les services nécessaires à l'ensemble du fonctionnement, doit être mis en place et fiabilisé en premier lieu, sans que cela constitue une obligation de mise à disposition des utilisateurs. En outre, il est recommandé de déployer d'abord des services qui présentent un bon rapport entre l'investissement initial (notamment humain) nécessaire à son appropriation et les bénéfices perceptibles par la communauté éducative. Il s'agit ici de choisir « un angle d'attaque » (administratif, vie scolaire, pédagogie...).

Une fois défini « le plan d'action », un groupe de pilotage doit être constitué pour organiser les conditions d'implantation du dispositif.

• Constituer un groupe de pilotage

Le chef d'établissement doit mettre en place un groupe de pilotage pour assurer la conduite de la démarche de projet, et lui proposer les décisions opportunes. Le SDET conseille d'associer l'adjoint, le ou les CPE, le chef de travaux, le gestionnaire, un enseignant chargé des TIC, le documentaliste, des personnes-ressource. L'utilisation d'une instance telle que le conseil pédagogique est également évoquée. En effet, la loi d'orientation et de programme pour l'avenir de l'école du 23 avril 2005 a institué un conseil pédagogique dans chaque EPLE. Il a pour mission de favoriser la concertation entre les professeurs, notamment pour coordonner les enseignements, la notation et l'évaluation des activités scolaires. Il prépare la partie pédagogique du projet d'établissement. Il est notamment appelé à étudier les propositions d'expérimentations pédagogiques, que souhaiteraient mettre en oeuvre les équipes pédagogiques. Cette instance apparaît alors comme un outil tout à fait opportun, à la disposition du chef d'établissement.

De plus, selon le SDET, les différentes étapes du projet doivent faire l'objet de débats en Conseil d'Administration, *« afin de garantir la cohérence du pilotage, la bonne information de tous, et de permettre de conclure les contrats nécessaires. Les spécificités de l'établissement et de son environnement, y compris le niveau de développement des usages des TIC, doivent être pleinement pris en compte à ce stade »*. Gérard Puimatto¹ affirme : *« l'établissement doit à ses personnels, à son conseil d'administration, à sa tutelle et à ses usagers une analyse des conditions de faisabilité pour la bonne conduite de ses missions, une analyse prospective sur les conséquences du déploiement envisagé, une stratégie de bonne mise en usage »*.

Il y a pour le personnel de direction la nécessité d'utiliser les instances de concertation et de régulation mises en place au sein des établissements scolaires (Conseil d'Administration, conseil pédagogique). La conduite du changement doit être menée dans la fermeté, mais également de façon participative. *« On attachera le plus grand soin à la meilleure information des acteurs de la communauté éducative, notamment par des débats ouverts et des votes en conseil*

¹ PUIMATTO G. *Comment s'organiser dans l'établissement ?* (2004), Les dossiers de l'ingénierie éducative, n°46, pp.30-33.

d'administration, mais aussi par une politique volontariste de communication en direction des personnels, des élèves, des familles et des partenaires externes », précise le SDET. L'innovation et la conduite du changement seraient alors des outils ou des moyens non pas exclusivement du changement, mais de l'introduction et du renforcement du dialogue, de la négociation, du partage du pilotage. Le réseau est une occasion d'installer la négociation et le pilotage partagé dans une dimension de transversalité.

Il s'agira alors de s'appuyer sur les dynamiques existantes et de soutenir les démarches innovantes, de trouver des relais comme appui technique et pédagogique. Gérard Puimatto¹ parle de la nécessité pour le chef d'établissement, d'établir « *un état des lieux des compétences* ». La réussite de la mise en oeuvre et du déploiement d'un ENT nécessite la mise en place d'une organisation humaine et technique qui permette efficacement de piloter, coordonner et évaluer les risques associés aux différentes étapes du projet.

Un projet ENT doit rassembler toutes les compétences nécessaires. Le Ministère souligne ainsi dans le SDET, que la dimension organisationnelle tient une part importante du projet ENT : définition du rôle et des responsabilités des acteurs, définition des principes de mutualisation, élaboration d'une stratégie pour chaque phase du projet (conception, intégration, réalisation, exploitation, accompagnement au changement), définition des critères de succès et mise en place d'un dispositif d'évaluation des usages. Il est alors possible de parler de leadership partagé s'agissant du déploiement de l'ENT au sens où il y a un maillage et un réseau qui se crée, au service du dispositif. Yves Dutercq développe le concept de leadership coopératif qui implique une mise en commun des compétences, une production collective, des références et des objectifs².

Enfin, à l'intérieur de cette organisation, le chef d'établissement doit garantir l'accompagnement technique du dispositif. Il doit alors désigner ce qu'Alain Jaillet nomme « *un agent d'innovation* »³. Il est une personne ressource, un point

¹ PUIMATTO G. (2004), *Comment s'organiser dans l'établissement ?* Les dossiers de l'ingénierie éducative, n°46, pp.30-32.

² DUTERCQ Y (2000) *Administration de l'éducation : nouveau contexte, nouvelles perspectives*, Revue Française de Pédagogie, n°130, pp.143-164, p.158.

³ JAILLET A. (2004) *L'école à l'ère numérique. Des Espaces Numériques pour l'Éducation à l'Enseignement à Distance*, L'Harmattan. 260 p, p. 63.

de référence vis-à-vis des autres enseignants sur les aspects techniques et pédagogiques.

- **Mettre en place la formation des enseignants : une des clés de la réussite**

Un moyen important d'encourager l'appropriation et de diffuser massivement l'information repose sur la formation. Certains représentants par population peuvent ainsi en permanence, relayer l'information et encourager l'utilisation des services accessibles au travers d'un ENT.

Les chefs d'établissement doivent se saisir de la question de la formation des enseignants pour assurer un accompagnement du changement. C'est un point clé de la réussite du projet. Le SDET insiste sur ce point en préconisant que des actions de sensibilisation et de formation précèdent le déploiement des espaces numériques de travail. Le Ministère précise même que les formations des usagers ne doivent pas se limiter à une simple utilisation technique mais porter également sur les pratiques. Elles doivent être suivies par un accompagnement, particulièrement soutenu pendant les premiers mois de déploiement.

A partir des priorités et des étapes définies, une analyse doit permettre de dégager un plan de formation d'établissement souhaitable. Selon le SDET, la dimension fondamentale que tiennent les acteurs de l'établissement dans une démarche ENT milite en faveur de dispositifs de formation organisés le plus possible dans l'établissement, pour créer des conditions favorables à un travail d'équipe et une démarche de compagnonnage s'inscrivant dans la durée. Des actions «indirectes», notamment sur le long terme, pourront être relayées, certains utilisateurs se chargeant d'en accompagner d'autres, dans leur utilisation de l'ENT. Les formations pourront prendre la forme de « *module de lancement* » par exemple, lors de la mise en place de l'ENT, pour être relayées par des « *modules de mise à jour et de développement de l'ENT* » (avec par exemple une périodicité trimestrielle). Des réunions de retours d'expérience des utilisateurs avec la maîtrise d'ouvrage pourront également être organisées afin de permettre l'évolution de l'ENT en fonction des besoins du terrain.

Le déploiement de l'ENT vise en particulier à toucher de nouveaux publics et à généraliser l'usage des TIC. Si la nécessité de développer les compétences techniques est une condition de faisabilité du projet, le SDET insiste sur le fait que celle-ci ne doit pas prendre le pas sur les logiques du projet, liées aux dimensions d'information et de communication et aux dynamiques d'équipe. Le recours à l'autoformation et aux échanges au sein d'une équipe se révèle plus riche. Les actions de formation doivent permettre d'aboutir à un partage équilibré entre connaissances, compétences et comportements.

Le discours ne doit donc pas être seulement technique mais il doit mettre en avant les apports, en termes de fonctions et de services, de l'ENT par rapport aux besoins des utilisateurs.

Enfin, associer les parents et les familles lors du déploiement du projet est primordial. La remise des codes et modalités d'accès doit être l'occasion de séances de présentation et de prise en main, indispensables à la réussite du projet. En fonction de la demande et des possibilités locales, il pourra être utile d'assurer des séances de formation à destination des parents.

Les élèves devront également bénéficier d'une prise en main, impliquant un ensemble d'enseignants et de personnels, représentatifs de la diversité des disciplines et spécialités. Il conviendra pour cela de définir au sein de l'établissement les personnes ressources, susceptibles de procéder à cette formation.

2-2-2 Accompagner le développement des usages

La conduite du changement doit non seulement être prise en compte au moment de la mise en place du projet, mais elle doit aussi se poursuivre dans la durée, au gré des évolutions de l'ENT, des besoins des utilisateurs, de la politique de l'établissement. Il s'agit là d'un autre enjeu : celui de l'accompagnement du développement des usages pour faire éventuellement évoluer l'outil au gré de ces usages.

Daniel Kaplan et Serge Pouts-Lajus¹ précisent : « *au-delà de l'assistance et de la formation, il sera également important d'être à l'écoute des retours d'usage,*

¹ KAPLAN D. et POUTS-LAJUS S. (2004) *Du cartable électronique aux espaces numériques de travail*, Lassay-les-Châteaux. La documentation française, 193 p. p 184.

d'enregistrer les demandes d'évolution de l'ENT et de prévoir de façon régulière la livraison de corrections et de fonctions additionnelles mais aussi d'accompagner le développement des usages en organisant l'échange de pratiques et la capitalisation de bonnes pratiques, au travers d'outils de discussion, de réunions communes ».

Le chef d'établissement sera particulièrement attentif aux fonctions et usages pédagogiques, et notamment à la question de savoir si les enseignants, après avoir accepté et intégré l'ENT dans leurs pratiques, sont amenés ou non à modifier leur pédagogie.

A l'intérieur de l'établissement scolaire, la mise en place d'un ENT peut progressivement modifier et réorganiser le rôle de l'enseignant. L'espace-temps pédagogique est réinterrogé. Comme nous l'avons évoqué précédemment, le modèle d'apprentissage proposé par un ENT diverge de la logique pédagogique traditionnelle. Son utilisation ouvre des perspectives nouvelles et devrait permettre de :

- favoriser les possibilités d'échanges entre pairs et le travail coopératif ;
- donner accès aux élèves à une multiplicité de ressources pédagogiques et de possibilités de travail interactif ;
- encourager l'individualisation de l'enseignement ;
- rapprocher l'éducation formelle et l'apprentissage extrascolaire, en renforçant les liens entre la maison et l'école.

Alors que le paradigme d'apprentissage était fondé sur l'individualisme et l'isolement professionnel, l'ENT contribue à l'interdépendance professionnelle et multiplie les scénarios d'apprentissage dans et hors l'école. Or, l'OCDE¹ constate « *qu'à l'échelle de l'établissement, la direction joue un rôle crucial. Il est indispensable que les chefs d'établissement comprennent les enjeux liés à l'adoption des TIC, car leur intégration totale imposera probablement des changements d'horaires et de structures et aura des implications sur les ressources. En effet, les activités intégrées, centrées sur l'élève, favorisées par les nouvelles technologies (...) ne s'accommodent pas bien de la courte durée des cours caractéristiques des emplois du temps traditionnels. La disposition de la*

¹ OCDE (2001) L'école de demain. Les nouvelles technologies à l'école : apprendre à changer. CERI, 118 p. p 95.

classe, le cloisonnement des disciplines et les responsabilités des enseignants nécessiteront peut être des aménagements ».

Le chef d'établissement devra être attentif à cette rupture paradigmatique, telle celle qui est engagée par le biais des nouvelles technologies, car le rôle des enseignants et des élèves est renouvelé et articulé dans une perspective de collaboration et de coopération, où l'interdépendance entre chacun des acteurs est manifeste. L'IGEN¹ parie ainsi sur le fait que « *les transformations du mode de communication entre professionnels de l'éducation, le partage, la mutualisation, le renouvellement des modes d'évaluation et de suivi devraient faire émerger de nouvelles pratiques professionnelles* ».

L'enjeu pour les personnels de direction est par conséquent plus organisationnel que technique, c'est-à-dire placé au cœur du fonctionnement de l'établissement scolaire. Il s'agit de fournir un ensemble cohérent de fonctionnalités qui permettent de dégager, sous forme électronique, un modèle d'organisation qui soit le reflet des principes de fonctionnement de l'établissement, tels que définis dans son projet pédagogique.

Si le chef d'établissement doit être attentif à l'évolution potentielle des pratiques professionnelles des acteurs de la communauté éducative, qu'en est-il de ses propres activités au regard des fonctionnalités proposées par l'ENT ?

2-2-3 Activités du chef d'établissement et fonctionnalités de l'ENT

Peu de lectures et de travaux sont disponibles sur cette question, vu le caractère récent et innovant du dispositif que constitue l'ENT. Néanmoins, l'étude des fonctionnalités proposées par l'ENT permet de dégager des liens avec l'activité du chef d'établissement.

• **L'ENT est un dispositif permettant de multiplier les ressources disponibles et le nombre d'interlocuteurs.** Le chef d'établissement dispose ainsi d'une multitude d'informations en ligne, relatives aux élèves (absences, évaluations), aux enseignants (emplois du temps, réservation de salles, progression des cours et

¹ BASSY AM., BERARD JM., DUPUIS JY., JAMMES J., LOARER C., et MENANT G., (2006) *L'accompagnement à la scolarité. Pour une politique coordonnée équitable et adossée aux technologies de l'information et de la communication*, Rapport de l'Inspection Générale de l'Education Nationale, n°2006-010, 64 p. p. 42.

travail donné aux élèves) ou encore à l'activité de l'établissement (publication du site web, lettre d'information).

Vis à vis des usagers, on peut penser que le partage instantané d'une information actualisée grâce au réseau, permet de porter plus d'attention aux modalités d'accueil, au traitement personnalisé des demandes d'usagers par le chef d'établissement. Un projet global d'accueil, mettant l'accent sur la qualité de la relation et du service rendu, est en effet plus facile à promouvoir, dans un contexte où les demandes peuvent être satisfaites plus rapidement. *« Il nous faudra réfléchir à la qualité de l'accueil et à la nature des relations que l'on entretient. (...) On passe en effet d'une situation où l'information était le privilège de quelqu'un, quelquefois du seul fait du chef d'établissement, à une situation où elle est potentiellement disponible »* constate un chef d'établissement¹. Il rajoute : *« Il y a quelques années, on était donneur d'ordre, de moyens, répartiteurs de moyens et peut être bien y trouvait-on là la source essentielle de notre pouvoir, parce que nous détenions l'information. Donc nous sommes passés de donneurs de moyens à donneurs de sens. Je crois que maintenant (...) les établissements ont besoin de quelqu'un qui indique le cap (...) »*. La question de la diffusion de l'information et de ses enjeux se pose alors avec acuité.

• **L'ENT accélère les temps de communication, notamment avec les professeurs.** *« Au début, j'ai trouvé utile de publier des articles sur le site, puis de pouvoir consulter les cahiers de texte et les ressources sélectionnées par les enseignants. Au fur et à mesure des développements réalisés, j'ai pu communiquer facilement avec les professeurs principaux, les équipes pédagogiques, tout le personnel. C'est à ce moment là que l'outil m'est devenu indispensable »,* remarque un chef d'établissement, interrogé sur l'intérêt de l'utilisation de l'ENT². Cette accessibilité accroît le temps de réactivité du personnel de direction. De plus, il ajoute *« en quelques secondes, je peux avertir tous ceux qui sont concernés, de l'arrivée, du départ d'un élève, d'un événement survenu dans une famille et plus généralement de toutes les informations qu'il est nécessaire de partager. Contacter une équipe, c'est n'oublier personne. Terminés*

¹ ACTES ET RAPPORTS POUR L'EDUCATION (1998), *Les technologies de l'Information et de la Communication et le projet d'établissement*, CNDP, 301 p, p 61.

² LES CAHIERS PEDAGOGIQUES (2006) *Le numérique à l'école.*, n°449, pp.8-55.

les mots dans les casiers, les courses dans les couloirs ! Je sais que tous vont lire leur message et que tous auront l'information ». Lorsqu'Anne Barrère¹ décrit le quotidien des chefs d'établissement, elle souligne leur sentiment d'impuissance face aux tâches très nombreuses mais également très différentes (de l'administratif au pédagogique) auxquelles ils doivent faire face. L'ENT pourrait être alors, un outil permettant de rationaliser l'action, par le biais d'une information diffusée plus rapidement au plus grand nombre.

• **Vis à vis des enseignants, l'ENT offre également un nouveau champ pour l'animation pédagogique :** il est un terrain privilégié de travail en équipe, dans une perspective d'analyse, de comparaison, d'harmonisation, d'évolutions des pratiques pédagogiques et des évaluations. L'ENT peut alors devenir un outil d'impulsion et de mobilisation, permettant de renforcer la cohésion des équipes. Un des chefs d'établissement interrogé et cité dans un article des Cahiers Pédagogiques², parle de « *dynamique* » et explique par exemple que « *le cahier de texte électronique s'est révélé un levier utile à la mobilisation de tous* ». Des témoignages de refus d'utilisation par les enseignants nous imposent néanmoins de nuancer ce constat, parfois utopiste par rapport aux réalités de terrain. Alain Chaptal³ appelle ainsi à la prudence : « *aujourd'hui, nous sommes confrontés aux discours futuristes sur un monde sans couture du local au distant et sur la nécessité de disposer d'outils nouveaux, tels que les ENT, pour nous aider à gérer cet univers d'information dans le contexte du nomadisme. (...). Il ne faut pas oublier en même temps, que pareils besoins sont encore très en avance par rapport aux pratiques quotidiennes modestes des enseignants et que, par conséquent, ces dispositifs risquent avant tout de constituer dans un premier temps une couche supplémentaire de complexité* ».

• **Enfin, l'ENT peut devenir un instrument de valorisation de l'établissement.** Selon le SDET, il « *s'inscrit dans une logique de développement de la communication interne et externe. Son déploiement doit s'inscrire dans une volonté partagée de développer la transparence en matière de fonctionnement et*

¹ BARRERE A. (2006) *Sociologie des chefs d'établissement*, Paris, Presses universitaires de France, 180p.

² LES CAHIERS PEDAGOGIQUES (2006) *Le numérique à l'école.*, n°449, pp.8-55.

³ CHAPTAL A (2004) *Réflexions sur l'approche documentaire et les ENT*, Actes et rapports pour l'éducation, Rencontres réseaux humains-réseaux technologiques, CNDP, 168p. p 165.

d'action éducative ». Le chef d'établissement doit se préoccuper de l'image de l'établissement dont il est le garant. Celle-ci se diffuse non plus seulement à travers les plaquettes de présentation mais aussi par le biais du site internet.

2-2-4 La mise en oeuvre d'un ENT nécessite d'agir dans un cadre multi-partenarial

• **Décentralisation et déconcentration : un nécessaire partenariat avec les collectivités locales et les instances académiques**

Comme nous l'avons vu précédemment, l'ENT relève du domaine partagé, investi par de multiples stratégies d'acteurs de l'école. Ainsi, le Ministère et les académies sont à l'origine de recommandations, prescriptions ; les collectivités territoriales affirment leur rôle de maîtrise d'ouvrage dans la définition de politiques et stratégies territoriales ; les secteurs économiques des TIC et de l'édition visent à l'installation de stratégies économiques, industrielles, éditoriales. Chacun cherche à élaborer une position stratégique aussi solide que possible dans la généralisation souhaitée.

Pour les collectivités, le réseau est d'abord abordé du point de vue des responsabilités scolaires liées à la décentralisation, en particulier les équipements et les constructions ; il est aussi un objet d'aménagement du territoire, intégrant une approche du déploiement d'infrastructures utiles à l'éducation.

Pour l'Etat, il est le moyen d'une réorganisation des modes de communication internes au système éducatif, avec la généralisation des échanges électroniques. Il permet de renouveler les procédures administratives par le recours aux téléprocédures. Il est l'occasion d'une refonte des systèmes d'information, en particulier pour l'administration et la gestion ; il permet enfin d'envisager une ouverture vers l'ensemble des usagers et acteurs scolaires, et de dépasser ainsi le cercle des seuls personnels. Gérard Puimatto¹ affirme ainsi : « *l'ENT devient l'occasion de déplacements des lignes de partage en matière de responsabilités de l'Etat et des collectivités, les composantes d'aménagement et de politiques*

¹ PUIMATTO G. (2006), *Les réseaux numériques éducatifs. Régulateurs, acteurs et vecteurs de l'évolution des pratiques et de l'organisation des établissements et de l'institution scolaires*, thèse de doctorat, 701p.
http://archive-edutice.ccsd.cnrs.fr/docs/00/09/55/87/PDF/These_GP_release_4.pdf (consulté le 10/05/07).

éducatives notamment interagissant pour dresser des cadres nouveaux ». Et il ajoute : *« l'établissement scolaire se trouve au carrefour de démarches stratégiques qui dépassent largement sa sphère d'activité, mais qui s'imposent comme mode de gestion, de direction et d'administration »*. Le chef d'établissement est alors l'interface entre ces partenaires institutionnels et les protagonistes de son établissement. A lui revient la charge de collaborer avec le monde de l'Education Nationale et ses acteurs, celui des élus territoriaux et celui des entreprises. Cette collaboration va engager également le monde des familles.

• **Les liens école/famille : une nouvelle place donnée aux parents dans l'institution scolaire**

L'ENT permet d'assurer une continuité des fonctions d'information dans et hors l'établissement, pendant et hors temps scolaire. Ce faisant, il conduit à une approche plus globale du fonctionnement de l'établissement, mais aussi à en redessiner les contours. L'ENT permet ainsi d'envisager de nouveaux développements des échanges entre les membres des communautés éducatives.

Pour les familles, l'ENT est un moyen d'être associées de façon beaucoup plus étroite à la vie de l'établissement : suivi des activités et résultats scolaires, mais aussi échanges avec les enseignants et l'équipe éducative, accès aux productions des élèves et des classes ayant fait l'objet d'un affichage ou d'une publication, et même participation directe aux activités scolaires, précise le SDET. Alain Jaillet¹ ajoute : il s'agit *« de permettre aux parents d'avoir un pied dans l'école. Toujours regrettée, jamais franchement acceptée, l'implication des parents est ce qui fait que la vie à l'école n'est pas subie par les familles »*. Etablir des liens fructueux avec les familles participe à la réussite scolaire des élèves. Les nouvelles technologies devraient permettre de consolider les liens entre l'école et la maison. Ce partenariat doit être orchestré par le chef d'établissement. L'OCDE² précise *« avec les TIC, on va vers une acceptation progressive de l'apprentissage familial comme complément de l'apprentissage scolaire, d'égale importance. Il faut que s'instaure un respect mutuel entre la maison et l'école puisque chacune apporte*

¹ JAILLET A. (2004) *L'école à l'ère numérique. Des Espaces Numériques pour l'Education à l'Enseignement à Distance.*, Paris, L'Harmattan., 260 p, p. 72.

² OCDE (2001) *L'école de demain. Les nouvelles technologies à l'école : apprendre à changer*, CERI, 118 p, p. 107.

leur part au processus d'apprentissage. Pour cela un dialogue continu (...) est indispensable entre les deux parties ».

Le rapport de l'IGEN¹ constate ainsi que le développement des ENT implique d'associer progressivement les parents. Se pose alors la question concernant leurs types de droit d'accès : quel accès donner et quel type d'informations peut-on ou doit-on mettre à leur disposition ? Cela conduit à s'interroger sur les avantages (information accrue des familles, possibilité de communication directe et rapide avec les parents d'élèves, amélioration de l'image de l'établissement) et les limites potentielles de ces différents accès (communication en prise directe avec les acteurs de l'établissement, absence de filtres).

• L'accompagnement à la scolarité et le développement possible des partenariats avec les intervenants extérieurs

Dans un contexte d'extension de la notion de communauté éducative, l'IGEN² pose également la question de la place de l'accompagnement à la scolarité qui *« doit être pensée et mise en œuvre dans le souci d'associer les partenaires étroitement, tout en respectant le rôle de chacun »*. L'inspection Générale prend acte de l'essor du secteur du soutien scolaire hors de l'école. Ce secteur constitue un marché en pleine expansion, couvert par des intervenants publics et plus encore par des intervenants privés. Cette intervention croissante représente à terme *« une menace pour l'égalité des chances »*. Sur cette question, le Ministère a conduit un appel d'offre intitulé « Accompagnement à la scolarité, égalité des chances et TIC ». L'école devra alors travailler en partenariat avec des associations, des collectivités et des organismes soucieux d'investir la question de la prévention de l'échec scolaire. Là encore, le chef d'établissement aura à coopérer avec des acteurs considérés jusqu'alors en périphérie de l'école. Il ne peut plus aujourd'hui s'en désintéresser.

¹ BASSY AM., BERARD JM., DUPUIS JY., JAMMES J., LOARER C., et MENANT G., (2006), *L'accompagnement à la scolarité. Pour une politique coordonnée équilibrée et adossée aux technologies de l'information et de la communication*, Rapport de l'Inspection Générale de l'Education Nationale, n°2006-010, 64 p.

² BASSY AM., BERARD JM., DUPUIS JY., JAMMES J., LOARER C., et MENANT G., (2006), *L'accompagnement à la scolarité. Pour une politique coordonnée équilibrée et adossée aux technologies de l'information et de la communication*, Rapport de l'Inspection Générale de l'Education Nationale, n°2006-010, 64 p. p. 42.

Ces trois points d'analyse (intervention accrue des acteurs locaux, des parents d'élèves ou encore d'intervenants extérieurs) montrent bien le changement de mode de gouvernement qui se met en place. Yves Dutercq¹ évoque cette question : *« dans le fonctionnement en réseaux tel que la décentralisation l'appelle, ce sont bien les unités qui constituent la base du système à partir de laquelle se tissent les réseaux et se construisent les contrats et conventions »*. Il développe le concept de micro-politique des établissements puisque l'expression de l'autonomie par l'innovation procède *« de l'initiative des établissements eux-mêmes à travers les réseaux constitués au sein et autour d'eux »*. Selon l'auteur, le rôle ambitieux donné aux établissements scolaires dans le cadre de la décentralisation nécessite de la part du chef d'établissement qu'il soit capable d'agir au sein des espaces et des réseaux auxquels il participe. Les tâches de l'administration de l'éducation nationale ne sont désormais plus des tâches de transmission ou d'exécution, mais d'initiative et de négociation. Ainsi, selon lui, *« la mise en œuvre de l'autonomie de l'établissement est profondément liée à celle d'un élargissement de ses parties prenantes : l'établissement est envisagé comme une cité politique, qui abrite non seulement un certain nombre d'activités liées à sa mission d'enseignement et d'éducation mais qui est aussi un lieu de gouvernement, où l'on réfléchit, l'on débat et l'on décide d'une politique éducative dont le périmètre d'exécution ne se limite pas forcément à ses murs »*. Cette interdépendance des acteurs, dont le chef d'établissement est l'initiateur, crée des relations de type horizontale : *« les établissements scolaires, situés à la connexion du vertical et de l'horizontal, ont ainsi la possibilité de construire une autonomie locale qui les autorise à contracter avec des partenaires variés »*. Y. Dutercq conclut alors qu'administrer l'éducation suppose de saisir *« cette vision politique du monde »*.

La mise en place d'un ENT fait surgir une multiplicité d'acteurs et de macro-acteurs. La difficulté pour les personnels de direction sera de *« mettre en communication ces différents mondes »*, selon Jean Louis Derouet². Leur pouvoir repose sur la qualité de passeur qui consiste, à *« mettre en rapport des univers séparés »* et *« maîtriser les procédures de traduction qui permettent aux connaissances produites dans un domaine de faire sens dans un autre »*. L'auteur

¹ DUTERCQ Y. (2000) *Administration de l'éducation : nouveau contexte, nouvelles perspectives*, Revue Française de Pédagogie, n°130, pp.143-164.

² DEROUET JL. (2000) *Une science de l'administration scolaire est-elle possible ?* Revue Française de Pédagogie, n°130, pp.5-13.

utilise alors le concept de gouvernance, concept repris par Alain Bouvier et Francis Begyn¹ : « *les cadres se doivent de réguler une gouvernance locale où les intérêts de tous les partenaires -aujourd'hui très divers- doivent être pris en compte* ». En outre, les auteurs indiquent que dans ce contexte, les cadres doivent développer des compétences « *politiques et stratégiques* » leur permettant de construire des partenariats.

La question est bien dans ce contexte de territorialisation des politiques éducatives, de savoir travailler en réseau, travail reposant sur « *un principe de volonté de coopérer et d'engagement dans une démarche d'innovation et de promotion d'une régulation actualisée des pratiques professionnelles des uns et des autres, de consolidation des formes d'apprentissage professionnel et de mise en projet* ».

¹ BEGYN F., et BOUVIER A. (novembre 2006) *Un EPLE est-il un système complexe ?* Revue Education et Management, n°32, pp 60-64.

Partie 2

Le cas du lycée professionnel Pierre Boulanger

Nous l'avons vu, le Ministère de l'éducation nationale affiche clairement sa volonté de développer les technologies de l'information et de la communication, et notamment les Environnements Numériques de Travail, dans les établissements scolaires. L'Institution scolaire doit répondre à ces exigences.

La mise en œuvre des ENT constitue un enjeu important et interpelle les acteurs des établissements scolaires, dont les chefs d'établissement ; c'est le propos de cette étude.

Comment l'introduction de ce type de dispositif va-t-elle être appréhendée par les acteurs éducatifs, dont les chefs d'établissement ? Quelles stratégies déployer pour susciter l'adhésion ? Ce nouveau dispositif, dans sa mise en place mais également dans les usages quotidiens qu'il implique, va-t-il faire évoluer les pratiques professionnelles des personnels de direction ?

L'étude empirique porte sur l'étude d'un cas, celui du lycée professionnel Pierre Boulanger, situé dans l'académie de Clermont-Ferrand (département du Puy-de-Dôme), et établissement pilote en matière de déploiement d'un ENT.

La politique de l'académie de Clermont-Ferrand en matière de déploiement des ENT

Dans le cadre de l'appel à projet dit « ENT », lancé par le Ministère de l'Education nationale et la Caisse des Dépôts et Consignation, le Rectorat de Clermont-Ferrand, le Conseil régional d'Auvergne ainsi que les quatre Conseils Généraux de l'Académie de Clermont-Ferrand ont décidé, en 2006, de la mise en œuvre sur l'ensemble des établissements scolaires de l'académie, d'un Environnement Numérique de Travail.

A l'issue d'un appel d'offres, c'est le produit Scolastance, développé par la société Infostance¹, qui a été choisi par le groupement d'achat constitué des cinq

¹ In <http://www.infostance.com/>

collectivités territoriales et du Rectorat. Le choix est dévoilé en novembre 2006, lors d'un forum académique consacré aux Environnements Numériques de Travail, se déroulant au Centre Régional de Documentation Pédagogique (CRDP). La société Infostance est éditrice de la solution logicielle d'Environnement Numérique de Travail Scolastance. Fondée en 1998, elle est devenue une entité du groupe Hachette Livre en octobre 2004.

Dans un premier temps, L'ENT-Auvergne fourni par la société Infostance doit être déployé, à partir du mois de janvier 2007, dans deux lycées et quatre collèges de l'académie. Après ce test, une première tranche concernera 48 établissements d'ici à juin 2008. A terme, il est prévu que l'ensemble des lycées et des collèges de l'académie soient équipés.

L'originalité du projet réside à l'évidence dans son caractère collégial : les cinq collectivités locales ont eu une démarche commune, avec l'objectif de garantir sur l'ensemble du territoire auvergnat, l'égalité entre les lycéens et les collégiens. A ce titre, on peut parler de la naissance d'un « *bien commun local* »¹, dont l'objectif est d'éviter la concurrence entre collectivités et la segmentation du territoire national. Lors de l'entretien avec le Proviseur du lycée Pierre Boulanger, ce dernier évoquera même un certain jacobinisme, pour qualifier cette politique : « *L'objectif visé dans la mise en place d'un ENT académique est celui de l'égalité des chances. C'est donc une forme de jacobinisme de centraliser l'ENT avec un seul projet commun, avec la présence de l'Etat, à travers la Caisse des dépôts et de consignation. Il y a du jacobinisme dans la politique académique sur l'ENT* ». (entretien 2).

Le contexte : le lycée professionnel Pierre Boulanger

Le lycée professionnel Pierre Boulanger est situé à Pont du Château, petite ville de province (11000 habitants), proche de la capitale régionale d'Auvergne : Clermont-Ferrand. Il s'agit d'un établissement labellisé « lycée des métiers, du transport, de la logistique et de la maintenance automobile ». Il accueille 510 élèves. Sa structure pédagogique propose des formations du niveau V (Brevet

¹ LEGRAND A. *Décentralisation et déconcentration*, In VAN ZANTEN A. (2000) *L'école, l'état des savoirs*, Paris, Editions La Découverte, 415p, p 101.

d'Etudes Professionnelles, Certificat d'Aptitudes Professionnelles) au niveau III (Brevet de Technicien Supérieur).

L'offre de formation s'articule autour des deux filières professionnelles : la maintenance automobile, le transport et la logistique.

Le pôle logistique et transport comprend deux BEP -conduite et service dans le transport routier, logistique et commercialisation-, deux baccalauréats professionnels -exploitation des transports et logistique-, ainsi qu'un BTS transport.

Le pôle maintenance des véhicules et des matériels s'articule autour de deux BEP maintenance des véhicules et des matériels, dominante véhicules industriels ou véhicules particuliers, d'un CAP -vendeur magasinier en équipement automobile-, de deux baccalauréats professionnels -maintenance des véhicules automobiles, dominante véhicules industriels ou véhicules particuliers-, ainsi que de deux mentions complémentaires (MC) maintenance des systèmes embarqués automobile, dominante véhicules industriels ou particuliers.

Le lycée accueille également une classe dite classe de troisième « à option professionnelle 6 heures ».

L'établissement dispose de façon expérimentale d'un Environnement Numérique de Travail depuis septembre 2004, ceci bien avant la mise en place de la politique académique en matière de déploiement des ENT. Ainsi, le lycée est considéré comme un établissement pilote. Il utilise la solution logicielle d'ENT Scolastance.

1-Présentation de la méthode

1-1 Méthodologie de l'étude : recueil des données

1-1-1 Choix de la technique d'enquête

Pour cette étude empirique, la technique d'enquête retenue a été l'entretien. Il permet en effet, selon Alain Blanchet et Anne Gotman¹, de « *saisir la représentation articulée à son contexte expérientiel et l'inscrit dans un réseau de*

¹ BLANCHET A., et GOTMAN A. (2006) *L'enquête et ses méthodes. L'entretien*, Armand Colin, Collection 128, p. 27.

signification. Il ne s'agit pas alors seulement de faire décrire, mais de faire parler sur ». C'est bien l'objectif visé dans ce travail de recherche : faire apparaître les processus, révéler les logiques d'action et leurs principes de fonctionnement, analyser le sens que les acteurs donnent à leurs pratiques et aux événements dont ils ont pu être témoins actifs.

L'entretien expose le cours des choses, propose « *des éléments contenus dans les phénomènes étudiés, leurs composants* », c'est pourquoi il est opportun d'y avoir recours si l'on veut appréhender la façon dont un dispositif tel qu'un ENT a été implanté dans un établissement scolaire.

Trois entretiens ont ainsi été conduits, à partir d'un guide d'entretien, avec le Proviseur, son adjoint et la documentaliste, conseillère TIC du chef d'établissement (cf. annexes n°1 à 3).

Le guide d'entretien permet en effet de structurer l'activité d'écoute et d'intervention de l'interviewer. Alain Blanchet et Anne Gotman¹ précisent ainsi : « *son degré de formalisation est fonction de l'objet d'étude et de l'usage de l'enquête (exploratoire, principale ou complémentaire) et du type d'analyse que l'on projette de faire (...). L'entretien peu structuré s'emploie lorsque (la) connaissance (de la situation) est faible (entretiens exploratoires), alors que l'entretien structuré s'emploie lorsqu'on dispose d'informations plus précises sur le domaine étudié et sur la façon dont il est perçu et caractérisé (enquête principale ou complémentaire)* ».

Un premier entretien exploratoire a été conduit de façon semi-directive avec la documentaliste (entretien 1). Il n'a pas fait l'objet d'un enregistrement mais d'une prise de notes à la volée (annexe n°4).

Les deux autres entretiens, avec le chef d'établissement (entretien 2) et son adjoint (entretien 3), ont été entièrement enregistrés et ont fait l'objet d'une transcription intégrale (cf. annexes n°5 et 6). Ils se sont déroulés de façon semi-directive.

Aucun des guides d'entretien n'a été transmis à l'avance aux personnes interviewées, de façon à obtenir les réponses les plus spontanées.

¹ BLANCHET A., GOTMAN A. (2006) *L'enquête et ses méthodes. L'entretien*, Armand Colin, Collection 128, p. 61.

1-1-2 Analyse des questions abordées au cours des entretiens

Elles peuvent être classées en cinq catégories, selon l'objectif visé :

- Connaître la genèse du projet de mise en place d'un ENT dans l'établissement et les démarches entreprises ;
 - Appréhender les modalités de mise en place de l'ENT au sein du lycée ;
 - Saisir la façon dont le dispositif a été accueilli par les acteurs de l'établissement ;
 - Comprendre comment l'accompagnement des usages a été envisagé et pensé ;
 - Analyser les pratiques professionnelles de la direction en lien avec l'usage de l'ENT.
-
- **Connaître la genèse du projet de mise en place d'un ENT dans l'établissement et les démarches entreprises**

Numéro de la question	Contenu de la question
Entretien avec la documentaliste	
N°1	Quelle est la genèse du projet de mise en place d'un ENT au lycée professionnel P. Boulanger ?
Entretien avec le Proviseur	
N°1	Qui a été à l'origine du projet de mise en place d'un ENT au lycée Pierre Boulanger ? Quelle est sa genèse ?
N°2	Le lycée professionnel était-il le seul à disposer d'un ENT ?
N°3	Quelles démarches ont été entreprises pour mettre en œuvre le projet? Par qui ? Auprès de qui ?
N°4	La décentralisation et la territorialisation des politiques éducatives font-elles évoluer, ont-elles des incidences sur la fonction de chef d'établissement ?

- Appréhender les modalités de mise en place de l'ENT au sein du lycée

Numéro de la question	Contenu de la question
Entretien avec la documentaliste	
N°2	Comment avez-vous procédé pour installer ce produit au lycée? Quelles fonctionnalités ont été retenues ?
N°3	Comment avez-vous procédé pour informer les parents de l'existence de ce nouveau dispositif ? Les enseignants ont-ils été formés ? Qu'en est-il des élèves ?
N°4	Comment a été conçue la maintenance de l'ENT au lycée ?
Entretien avec le Proviseur	
N°5	<p>Comment le projet de mise en place d'un ENT a-t-il été lancé et déployé au sein du lycée ?</p> <p>a) - Avez-vous procédé à un état des lieux des équipements et des compétences ?</p> <p>b) - Un groupe de pilotage a-t-il été constitué? Si oui, comment ?</p> <p>c) - A quel moment l'ENT a-t-il été installé (à la rentrée ou au cours de l'année scolaire), par qui ?</p>
N°6	Quelles fonctionnalités ont été retenues ? Comment et pourquoi ?
N°7	Comment et par qui a été définie la politique concernant les droits d'accès à l'ENT?
N°8	Une charte d'usages a-t-elle été construite?
N°9	Comment avez-vous traité la question de la sécurité des données disponibles sur l'ENT ?
N°10	Les personnels ont-ils été formés ? Par qui ? A quel moment ?
N°11	Qui s'occupe de la maintenance ?
N°12	Existe-t-il un coordonnateur TIC dans l'établissement ?
N°13	Comment ont été pensés les liens avec les parents ? Avez-vous procédé à un état des lieux des équipements des familles ?
N°14	Comment ont-elles été sensibilisées à l'utilisation de l'ENT ? Par qui ? Quand ?
Entretien avec le Proviseur Adjoint	
N°3	Un groupe de pilotage a-t-il été constitué? Si oui, en faites vous partie ?
N°4	Quelles fonctionnalités ont été retenues ? Comment et pourquoi ? Avez-vous participé à la réflexion sur cette question ?
N°5	Comment et par qui a été définie la politique concernant les droits d'accès à l'ENT? Avez-vous participé à ce travail ?

- **Saisir la façon dont le dispositif a été accueilli par les acteurs de l'établissement**

Numéro de la question	Contenu de la question
Entretien avec le Proviseur	
N°15	La mise en place d'un ENT constitue-t-il un des éléments du projet d'établissement du lycée ?
N°16	Si oui, le projet d'établissement a-t-il été un outil pour mobiliser les acteurs ?
N°17	Le projet a-t-il été validé par le CA ? A-t-il fait débat ?
N°18	Comment avez-vous imposé ou décrété l'usage de l'ENT dans l'établissement à l'ensemble des personnels ?
N°19	Comment l'ENT a-t-il été reçu par les acteurs de l'établissement ? Peut-on parler d'adhésion, de réticences, de résistances ? Par qui ?
N°20	Les acteurs, professeurs, administratifs élèves, ont-ils tous réagi de la même façon ?
Entretien avec le Proviseur Adjoint	
N°6	La mise en place d'un ENT constitue-t-elle un des éléments du projet d'établissement ?
N°7	Le projet d'établissement a-t-il été un outil pour mobiliser les acteurs ?
N°8	Selon vous, la mise en place de l'ENT a-t-elle été négociée avec les personnels, imposée, ou décrétée par le chef d'établissement ?
N°9	Comment l'ENT a-t-il été reçu par les acteurs de l'établissement ? Peut-on parler d'adhésion, de réticences, de résistances ?
N°10	Les acteurs ont-ils tous réagi de la même façon ?

- **Comprendre comment l'accompagnement des usages a été envisagé et pensé**

Numéro de la question	Contenu de la question
Entretien avec le Proviseur	
N°21	Quelles sont les fonctionnalités utilisées et disponibles aujourd'hui ?
N°22	L'ENT est-il utilisé pour des usages pédagogiques ?
N°23	Comment est conçu l'accompagnement du développement des usages ? Qui est à l'écoute des retours d'usage ? Qui enregistre les demandes d'évolution de l'ENT ?
N°24	Existe-t-il un groupe de pilotage ? Le Conseil pédagogique est-il mobilisé sur cette question ?
N°25	L'outil a-t-il évolué dans ses fonctionnalités ? Si oui comment ? A l'initiative de qui ? Pourquoi ?
Entretien avec le Proviseur adjoint	
N°11	Quelles fonctionnalités sont utilisées par les enseignants ?
N°12	L'ENT est-il utilisé pour des usages pédagogiques ?
N°13	Avez-vous eu à accompagner ou à aider les enseignants dans l'utilisation de l'ENT ? a) - Si, oui quel type d'aide avez vous fourni ? b) - Quelle(s) compétence(s) avez-vous eu à mobiliser ? c) - Votre action a-t-elle supposé une coordination avec les animateurs TIC ? d) - Participez vous à la formation des professeurs lors de la pré rentrée ou pendant l'année ? e) - Qui enregistre les demandes d'évolution de l'ENT ? Qui est à l'écoute des retours d'usage ? f) - Quel type de rapports entretenez vous avec les animateurs TIC ?

- **Analyser les pratiques professionnelles de la direction en lien avec l'usage de l'ENT**

Numéro de la question	Contenu de la question
Entretien avec la documentaliste	
N°5	En quoi, selon vous, la mise en place et l'existence d'un ENT fait-il évoluer les pratiques professionnelles du chef d'établissement ?
Entretien avec le Proviseur	
N°26	Utilisez-vous l'ENT ? Pour quels usages ?
N°27	Selon vous, la mise en place et l'existence d'un ENT fait-il évoluer les pratiques professionnelles du chef d'établissement ?
N°28	L'ENT est-il un outil facilitateur pour exercer les fonctions de chef d'établissement ? Si oui, en quoi ?
N°29	Avez-vous mobilisé des compétences spécifiques pour mettre en place l'ENT dans le lycée ? Si oui, lesquelles ?
N°30	Si vous deviez mettre en place un ENT dans un autre établissement, feriez-vous les mêmes choix ? Procéderiez-vous de la même façon ? Si ce n'est pas le cas, pourquoi ?
Entretien avec le Proviseur Adjoint	
N°14	Utilisez vous l'ENT ? Pour quels usages ?
N°15	L'ENT est-il un outil facilitateur pour exercer vos fonctions ? Si oui, en quoi ?
N°16	Pensez-vous que l'ENT modifie votre pratique ?

Les questions complémentaires

Des questions complémentaires (n°1 et 2) ont été insérées dans le guide d'entretien du Proviseur Adjoint. Elles ne sont pas directement liées à la problématique mais elles permettent de mieux saisir le contexte dans lequel l'ENT a été mis en place.

En effet, le Proviseur Adjoint a été nommé dans l'établissement, un an après l'arrivée du Proviseur. Il n'a donc pas pu participer à la phase de construction du projet. Il est arrivé lors de la mise en place de l'ENT dans l'établissement.

La question 1 « *A quel moment avez-vous pris vos fonctions : avant l'installation de l'ENT, au moment de l'installation ou une fois l'installation réalisée ?* », permet de préciser ce point.

La question 2 « *Saviez-vous ce qu'était un ENT ou aviez-vous déjà utilisé un ENT, avant votre arrivée dans l'établissement ?* », renseigne sur ses connaissances et ses pratiques en matière de nouvelles technologies.

1-2 Traitement de l'enquête

La richesse des réponses fournies lors des entretiens, dont la transcription intégrale se trouve en annexe, invite à traiter les informations selon une grille d'analyse, issue de la théorie d'Henri Mintzberg¹.

Celui-ci a élaboré en effet une analyse du fonctionnement des organisations, débouchant sur cinq configurations structurelles, dont une : l'adhocratie. Alain Bouvier² précise : « *L'idée des adhocraties semble simple : pour mettre en œuvre un projet, il s'agit d'organiser en conséquence une équipe ou une structure ad hoc, c'est-à-dire conçue spécifiquement pour réaliser le projet considéré, dans le temps imparti, avec les moyens disponibles et consacrés à cela (...). Le cas le plus fréquent est celui où un chef de projet constitue son équipe ou son organisation pour réaliser un projet précis, sur un temps donné, avec les moyens qu'il peut mobiliser (...). Une adhocratie veille à éviter tout risque d'ossification (...). Elle n'a pas vocation à durer, ni surtout à se prolonger au-delà de la réalisation du projet. Au contraire, son existence est directement subordonnée à cette réalisation, qu'il s'agisse de la production d'un nouveau logiciel professionnel, (...), de l'exploration et la maîtrise d'une nouvelle technologie, de la construction d'une nouvelle usine (...), etc.* ».

La mise en place de l'ENT au lycée professionnel Pierre Boulanger semble répondre à ce type d'organisation. Une fois appréhendée la genèse du projet, trois axes d'analyse seront donc retenus :

- La conduite du projet par le chef d'établissement : le point de vue managérial ;
- Le point de vue organisationnel ;
- La question des moyens mobilisés.

¹ MINTZBERG H. (1982), *Structure et Dynamique des organisations*, Paris, Les Editions d'Organisation. 440 pages.

² BOUVIER A. (2004), *Management et sciences cognitives*, Paris, Presses Universitaires de France, Collection Que sais-je ?, p 42.

Dans un deuxième temps, il s'agira de traiter des pratiques professionnelles du chef d'établissement et de son adjoint, en lien avec l'utilisation de l'ENT.

2-Présentation des résultats

2-1 Genèse du projet

Les projets d'ENT ont tous en commun de s'adresser à des communautés éducatives et d'être fondés sur l'utilisation des TIC. En dehors de ces traits fondamentaux, ils présentent une grande diversité, au niveau des choix stratégiques et fonctionnels, des partenariats, des technologies choisies ou des publics visés. C'est pourquoi il paraît opportun d'analyser le type d'ENT mis en place au lycée professionnel Pierre Boulanger.

- La particularité de ce projet est d'être un projet communautaire local qui s'est appuyé sur un groupe de personnes déjà constitué en communauté de pratique.

Selon Daniel Kaplan et Serge Pouts-Lajus¹, un projet communautaire global est *« un projet voulu et mis en œuvre par la direction d'un établissement scolaire et impliquant la totalité des membres de la communauté éducative. Il a pour principale caractéristique de s'appuyer sur un groupe de personnes déjà constitué en communauté de pratique.(...). L'ENT est alors une extension d'un espace de travail de travail habituel. Pour être efficace, il lui suffit de proposer des fonctions répondant à des besoins réels et non satisfaits par les moyens disponibles jusqu'alors »*. L'ENT du lycée Pierre Boulanger correspond parfaitement à cette définition.

¹ KAPLAN D, et POUTS-LAJUS S. (2004) *Du cartable électronique aux espaces numériques de travail*, Lassay-les-Châteaux, La documentation française, p 61.

- Une culture ancienne de l'informatique et de son usage existe au lycée.

L'intérêt que portent les acteurs de l'établissement à l'informatique et à ses usages est lié à une multiplicité de facteurs : présence au sein de l'établissement de formateurs TIC, mise en place au sein du CDI (Centre de Documentation et d'Information) d'un logiciel documentaire, dynamisation des équipes pédagogiques par un inspecteur, très sensible à l'usage pédagogique de l'informatique, taux d'équipement personnel élevé des enseignants en matériel informatique : « *Depuis 15 ans, l'informatique est au cœur des pratiques dans le lycée, à travers la mise en place du logiciel documentaire, l'informatisation des bureaux administratifs, l'existence de formateurs TIC intervenant dans le cadre de la MAFPEN, service formation du Rectorat. Je fais par exemple partie depuis de nombreuses années, du groupe de pilotage des documentalistes au niveau de l'usage des TICE. Aux ateliers, la présence d'un IEN, ancien chef de travaux, a dynamisé les équipes en développant la pratique de TP informatisés et leur mutualisation au niveau académique (liés à la filière mécanique automobile notamment). Une plate-forme collaborative a aussi été développée, un groupe de travail autour de Mr D. s'attache à construire des démarches dans plusieurs disciplines. De plus, les enseignants se sont très rapidement équipés, sur un plan personnel, de matériel notamment dans le secteur technique, ce qui a facilité le développement des pratiques (...) Il y a donc une culture ancienne de l'informatique et de son usage dans l'établissement* » (entretien 1).

De plus, un petit groupe de personnes dans l'établissement revendique plus spécialement cet usage de l'informatique dans les pratiques pédagogiques. Il s'agit de « *deux professeurs d'enseignement professionnel et de la documentaliste* » (entretien 2).

- Le lycée Pierre Boulanger est un établissement bien doté en équipement informatique.

L'existence d'une culture relativement ancienne de l'informatique est sans nul doute facilitée par la présence dans l'établissement d'un équipement informatique performant : « *En dehors des moyens humains, l'établissement grâce aux*

politiques nationales ou académiques relayées par la direction, a pu très tôt bénéficier d'équipements conséquents et performants» (entretien 1).

- Un groupe d'enseignants est à l'origine de la demande de mise en place de l'ENT auprès du chef d'établissement.

Les enseignants faisant partie du groupe évoqué précédemment souhaitaient au départ une mise en réseau de l'établissement. Cette demande était directement liée aux pratiques pédagogiques déjà développées au sein de l'établissement : *« L'arrivée de l'ENT est à lier à l'évolution des pratiques pédagogiques en dessin technique. Il s'agissait de passer de la table à dessin à l'ordinateur. Il fallait pour cela bénéficier d'un parc informatique adéquat. S'est posée alors la question du type d'équipement. Fallait-il mettre en place un réseau isolé pour cette discipline ou définir une politique globale ? Il paraissait plus judicieux de regrouper les équipements dans une dynamique de réseau. Une équipe TIC s'est formée avec des enseignants et la documentaliste pour proposer un projet de mise en réseau du lycée. Ce projet a été soumis à la direction, qui a adhéré» (entretien 1).* Avant de mettre en place l'ENT dans l'établissement, il y avait donc, de la part des enseignants, *« la volonté de mutualiser, de travailler en commun grâce à l'informatique » (entretien 2).*

Le but du projet initial était la mutualisation, l'harmonisation des matériels et des pratiques au sein de l'établissement (cf. annexe n°9) : *« C'était un projet interne à l'établissement pour la construction d'un réseau car au sein de l'établissement, il existait déjà plusieurs petits réseaux dans différentes salles. Nous avions quatre salles informatiques qui ne communiquaient pas entre elles. Il fallait donc absolument qu'on arrive à une pratique plus cohérente de l'utilisation des TIC. (...) Il fallait penser l'architecture informatique en fonction des usages pédagogiques divers de l'enseignement général et de l'enseignement professionnel industriel et tertiaire. Il fallait donc faire évoluer le matériel. On avait déjà des choses, il fallait ensuite arriver à construire un réseau qui soit fonctionnel » (entretien2).*

- La concrétisation du projet : le lycée Pierre Boulanger devient un établissement pilote.

Une fois acquis l'accord de principe du chef d'établissement, une conjonction d'événements transforme la nature du projet : *« Avant d'être un ENT, ce n'était au départ qu'un réseau. C'est l'histoire et les rencontres qui ont fait que c'est devenu un ENT. Au départ, on est parti sur un réseau avec un projet bien particulier, partant du principe que la pédagogie d'individualisation de la formation, utilisée par les professeurs et souhaitée par l'Institution scolaire, imposait une modification complète de l'offre de l'outil informatique au sein de l'établissement. Ce projet concernait donc le développement de l'utilisation des TIC »* (entretien 2).

Ainsi, la mise en place de l'ENT est rendue possible grâce à la rencontre, lors du Salon de l'Education, de personnes travaillant au sein de la société Infostance. Le lycée professionnel Pierre Boulanger est alors devenu un établissement pilote, expérimentant la solution logicielle d'ENT Scolastance : *« (...) les professeurs porteurs du projet ont souhaité se rendre à Paris au Salon Educatec et ont rencontré les gens d'Infostance. Croisé cela avec les textes qui venaient de sortir sur les ENT en 2003, ils se sont dit que c'était peut être l'opportunité de faire quelque chose et de prendre un peu d'avance par rapport à ce qui se faisait. Plutôt que d'aller sur une architecture réseau qui est déjà dépassée et lourde à gérer, mieux valait passer sur quelque chose de plus simple à gérer »*. (entretien 2).

Cette expérimentation qui débute au sein du lycée dès la rentrée 2004, anticipe donc largement sur le projet territorial d'ENT mis en œuvre au niveau académique et finalisé en novembre 2006 !

2-2 Mise en place de l'ENT au sein du lycée Pierre Boulanger

2-2-1 La conduite du projet par le chef d'établissement : le point de vue managérial

Les enjeux de l'autonomie et les objets du management font que le chef d'établissement peut user de son pouvoir pour amener l'établissement scolaire à

faire des choix politiques en matière de dispositifs pédagogiques internes ou de partenariats, à faire en sorte que ces choix soient conscients et argumentés. C'est cette question qu'il s'agit d'examiner ici. Comment la mise en place de l'ENT est-elle devenue un projet d'établissement, impliquant l'ensemble des acteurs du lycée ?

• **Dans la perspective nouvelle de gouvernance territoriale, le chef d'établissement doit « agir dans plusieurs mondes »¹. Mettre en place le projet d'ENT au sein du lycée suppose de la part du chef d'établissement, la construction de partenariats.**

☞ Avec le conseil régional

Le chef d'établissement a présenté le projet auprès du Conseil Régional pour obtenir les financements adéquats : *« On a vendu ce projet, et je dis bien vendu car on l'a porté, avec un des professeurs porteurs du projet, et on s'est battu pour obtenir gain de cause. Comme on a convaincu, le projet a été au-delà de nos espérances. (...). J'ai donc dû porter ce projet, c'est le travail du chef d'établissement. Je n'ai pas créé le projet, il existait déjà dans l'établissement. Mais le problème est qu'il n'y avait pas l'envie au niveau de la direction précédente peut être, de l'accompagner, de le mettre en avant. Mon travail a été de récupérer ce projet, de le formaliser et d'aller le vendre au Conseil Régional ».*

Le choix du mot « vendre » est très révélateur. Le chef d'établissement doit s'adapter à plusieurs mondes : celui de l'Education Nationale certes, mais également celui du monde des entreprises et des élus territoriaux. Ces mondes n'ont pas le même système de références, les mêmes modes de conviction et le même système de preuves. Les personnels de direction doivent effectuer un travail de reproblématisation en fonction des enjeux du contexte. Ici, les enjeux sont financiers, ce qui explique la nature du vocabulaire employé. Il s'agit donc bien de faire converger des partenaires ayant des référentiels différents, ce qui fait dire à J.L. Derouet que le chef d'établissement doit être « *un passeur* »².

¹ DEROUET JL (1999). *L'école dans plusieurs mondes*, Bruxelles, De Boeck. 304p.

² DEROUET JL (1999). *L'école dans plusieurs mondes*, Bruxelles, De Boeck. 304p

☞ Avec la DATICE (Délégation Académique aux Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement).

Là encore, le projet a nécessité le soutien financier de la DATICE : « *Proposition a été faite de tester ce dispositif dans l'établissement en accord avec la DATICE qui a participé au financement du projet pour moitié avec le lycée. C'est comme cela que l'établissement Pierre Boulanger est devenu un établissement test et a pu installer le produit ENT* » (entretien 1).

• **Mettre en place l'ENT au lycée suppose pour le chef d'établissement de faire des choix et de se donner les moyens de sa politique : la question du pilotage du projet.**

Le Proviseur se définit lui-même comme quelqu'un qui « *montre la voie* » (entretien 2), ce qui peut le conduire à prendre position en faveur d'un groupe de personnes au sein de l'établissement, composé notamment, au lycée, de « *militants et d'innovateurs (...)*. Il dira ainsi : « *J'ai de fait validé leur travail* ». Cela implique « *un pilotage ferme* » (entretien 1). « *Il faut être tenace, croire à ce que l'on fait déjà, et ne pas relâcher la pression (...)* Il faut convaincre en permanence (...) » (entretien 2). « *Ce projet a engagé l'ensemble de la politique de l'établissement. A ce titre, la volonté, l'accord et la fermeté de la direction dans la mise en œuvre d'un ENT sont essentiels* » (entretien 1).

Les choix politiques sont affichés non sans une certaine fermeté : « *A partir du moment où le chef avait dit que l'on fonctionnerait ainsi, les gens ont accepté car ils sont aussi fonctionnaires et obéissent, surtout parce qu'ils ont le souci de la réussite des élèves* ». (entretien 2). Là encore, le vocabulaire n'est pas anodin, le Proviseur parle de lui comme étant « *le chef* » ; expression qui fait référence au commandement, à la hiérarchie, à l'autorité.

« *Montrer la voie* » consiste alors à piloter c'est-à-dire à utiliser les ressources humaines et financières disponibles : « *Le chef d'établissement doit savoir valoriser les compétences et donner aux personnes impliquées, les moyens de*

montrer ce qu'elles savent faire. Il faut laisser aux innovateurs une certaine latitude pour tenter les choses » (entretien 1).

Il s'agit de faire des choix :

☞ par le biais de la DHG (Dotation Horaire Globale)...

« Le cadre c'est le projet d'établissement. La DHG, ce sont les moyens. Ce sont mes leviers pour agir sur la politique de l'établissement. (...). Dans l'établissement, ce choix, je l'ai fait. En cela, j'ai exercé mon pouvoir de pilotage. C'est-à-dire que j'ai infléchi la politique de l'établissement et accepté de donner 6 heures. J'avais une dotation qui me le permettait. Ce choix est inscrit dans le projet d'établissement. »

Le chef d'établissement a fait le choix d'utiliser, pour la mise en œuvre du projet, certaines heures attribuées dans le cadre de la DHG du lycée. Ce choix doit alors être argumenté auprès des enseignants : *« Sur ma DHG, on me donne 2 heures pour les TIC. Pour le reste, cela suppose de faire des choix. Et là, la notion de pilotage est importante. Car il faut arriver à convaincre que, plutôt qu'un dédoublement, il est plus utile de donner des heures à des collègues pour l'ENT. Evidemment, ce n'est pas sans douleur à certains moments. Il y a des collègues qui trouvent anormal qu'on donne 6 heures dans un établissement pour l'informatique, alors que d'un autre côté selon eux « on a des classes entières de 30 élèves pour les langues et qu'on n'arrive pas à enseigner ». Il faut donc trouver un juste équilibre. Il faut montrer que l'usage des TIC est aussi un gain d'un point de vue pédagogique. Ce n'est pas tout le monde qui en est convaincu, même encore dans l'établissement ».* (entretien 2).

☞ ...ou bien encore dans le cadre d'une politique de recrutement de personnels

Afin de procéder à la maintenance du matériel informatique, le Proviseur a procédé au recrutement d'une personne, en CAE (Contrat d'Aide à l'Emploi) : *« La loi sur les recrutements s'est modifiée et on a pu embaucher quelqu'un (...) qui travaille 26 heures par semaine pour la maintenance du matériel »* (entretien 1).

Le Proviseur utilise toute l'autonomie qui lui est conférée par le cadre juridique du statut de l'EPL. L'affichage d'une politique claire et ferme, la gestion des

ressources humaines et financières constituent ainsi des leviers pour piloter et opérer le changement voulu. Le projet d'établissement sera alors le cadre dans lequel cette autonomie va se déployer.

• **L'utilisation du projet d'établissement comme outil de mobilisation des acteurs.**

Le projet initial, à l'initiative d'une poignée d'enseignants, ne s'inscrivait pas dans le projet d'établissement. (cf. annexe n°9). Le Proviseur a utilisé le projet d'établissement pour mettre en place l'ENT : *« Il y a quatre axes dans le projet d'établissement, ils sont étroitement liés, leur point commun est l'usage de l'informatique. L'individualisation des pratiques pédagogiques grâce à l'informatique, la mise à jour des équipements informatiques, la rénovation des locaux pensée en fonction des usages informatiques, la communication interne et externe grâce aussi à l'informatique. L'ENT et ses usages répondent à ces priorités. Pour le chef d'établissement, la mise en place de l'ENT fait donc partie de la stratégie du projet d'établissement. »* (entretien 2).

Le projet d'établissement a permis alors de :

☞ mobiliser les personnels du lycée...

« Un des axes du projet d'établissement est l'individualisation des pratiques pédagogiques. L'ENT est un outil parmi d'autres. Le projet d'établissement est un cadre de travail mais aussi un guide qui met en avant les priorités et les moyens nécessaires pour travailler. Le projet d'établissement a donc été forcément un outil de mobilisation. C'est un outil pour faire le point sur la vie de l'établissement, un outil d'échanges, construit dans le cadre d'un dialogue assez intense ». (entretien 1)

☞ ...et les faire adhérer...

Des groupes de travail ont été constitués pour construire le nouveau projet d'établissement. La question de l'usage de l'informatique au sein du lycée a fait l'objet d'une large réflexion par les acteurs de l'établissement. Ce travail préalable a sans nul doute facilité l'adhésion, lors de la mise en place de l'ENT : *« C'est ce projet d'établissement qui nous a donné les moyens. Et puis de pouvoir raisonner,*

d'argumenter notre démarche...on s'est à chaque fois appuyé sur le projet d'établissement (...). Même si le travail avait commencé avant mon arrivée, cette partie réflexion a pu motiver les enseignants, les pousser à réfléchir sur la mise en place de l'informatique dans l'établissement. A mon avis, le projet d'établissement a été un catalyseur, cela a permis d'avancer plus vite. C'est sûr, c'est sûr...parce qu'il y a eu des groupes de réflexion qui ont été créés parce qu'il y avait le projet d'établissement. Sinon, à mon avis, ça n'aurait pas pu aller si vite » (entretien 3).

☞ *...pour au final, imposer définitivement le projet d'ENT au sein du lycée.*

« Quand cela s'est fait, il n'y avait pas encore de Conseil pédagogique, mais on a profité de la réécriture du projet d'établissement pour réaffirmer l'individualisation des pratiques pédagogiques. L'outil d'individualisation qui a été retenu a été bien évidemment les TIC. A partir du moment où je l'avais écrit au projet d'établissement, et que cela avait été voté, il était difficile de le contester. Néanmoins, il faut rappeler sans cesse les choix qui ont été fait » (entretien 2).

• Un pilotage stratégique et pragmatique du projet : entre négociation et autorité.

La conduite du projet a relevé à la fois de la négociation lors de l'élaboration du projet d'établissement, mais également d'un acte imposé et autoritaire, une fois le projet discuté et adopté.

C'est pourquoi il est possible de dire que la mise en place de l'ENT au sein du lycée a été simultanément négociée puis imposée et décrétée : *« Négociée ça l'a été parce que cela faisait partie du projet d'établissement, donc ça été réfléchi avec le personnel. Après, il l'a fallu l'imposer de temps en temps (...).On n'a pas laissé le choix aux enseignants, du moment où le principe a été négocié, après dans l'application, il a fallu imposer de temps en temps (...).Mais le principe a été négocié. Mais à l'intérieur, il y a des choses qui ont été imposées ».* (entretien 3).

En conséquence, la mise en œuvre du projet d'ENT a nécessité un mode de pilotage à la fois participatif mais également autoritaire. Cela n'a pas été sans

quelques résistances et réticences « *provenant de la Vie scolaire et de quelques enseignants* » (entretien 2), même si la majorité des acteurs de l'établissement semble avoir adhéré.

Ces réticences et résistances ont été levées par le biais d'une politique autoritaire certes, mais uniquement s'agissant de l'utilisation de l'ENT dans ses fonctionnalités administratives. Le Proviseur a décrété et imposé l'utilisation de l'ENT pour tout ce qui ne concerne pas spécifiquement le pédagogique (messagerie, saisie des notes, édition des bulletins,...). Il respecte en cela scrupuleusement la liberté pédagogique accordée à l'enseignant, laissant aux inspecteurs le soin de sensibiliser les professeurs aux usages pédagogiques des ENT. L'ENT est alors présenté aux enseignants comme un outil informatique permettant de faciliter leur travail en matière de saisie des notes, par exemple : « *Pour moi, l'ENT, ce n'est qu'un outil. Il faut que cela reste un outil. Il ne faut pas que cela soit quelque chose que l'on monte en épingle dans l'établissement, car cela cristallisera les problèmes, et n'en résoudra aucun. Les gens s'attacheront à mettre en avant les dysfonctionnements, les pannes informatiques. Il faut donc bien montrer que cela n'est qu'un outil informatique (...). Je n'ai pas à intervenir sur l'usage pédagogique. Je suis là pour le faciliter, mais en aucun cas je peux dire aux professeurs « vous utiliserez cela maintenant ». Il ne faut pas oublier que cela n'est pas dans mes prérogatives. L'inspecteur lui, peut inciter au vu des programmes, mais l'acte pédagogique appartient au seul enseignant. Il ne peut être en aucun cas remis en cause. On ne peut que dire aux professeurs « voilà je vous propose un outil qui peut vous aider par rapport aux problèmes que vous rencontrez avec les élèves et au vu de votre nouveau public ». Mais je ne peux pas dire aux enseignants, que maintenant la pédagogie dans l'établissement, sera celle-ci* » (entretien 2).

Il y a donc de la part de la direction le déploiement d'une véritable stratégie, dont la réalité n'est pas masquée : « *C'est un peu une stratégie du contournement. On a montré au départ aux professeurs qu'on leur changeait seulement leur façon de saisir les notes. On a donc biaisé. Si j'avais eu la seule entrée pédagogique, ils auraient refusé. On est certes, le premier responsable pédagogique de l'établissement, mais dans les faits, les professeurs dénie encore cette responsabilité pédagogique* » (entretien 1).

Cette politique a permis également de mettre en confiance les enseignants en matière de maîtrise de l'outil informatique. Ceci est essentiel pour le développement des usages pédagogiques de l'ENT : *« Si je devais recommencer, je rentrerais de nouveau par l'aspect administratif. Parce qu'une fois qu'on est libéré de ces contingences, on maîtrise l'outil et cela donne rapidement confiance »* (entretien 1).

La direction développe donc un certain pragmatisme : très respectueuse des prérogatives pédagogiques des enseignants, elle ne s'aventure avec fermeté que sur des terrains que le chef d'établissement sait être entièrement de sa responsabilité et de ses prérogatives. « L'angle d'attaque » choisi est donc centré sur les fonctionnalités administratives.

Enfin, l'utilisation de l'outil n'est préconisé que lorsque les fonctionnalités apportent un confort et une plus value pour l'établissement : *« On est toujours dans l'idée que l'ENT est un outil parmi d'autres, un outil puissant qui simplifie la vie, qui permet d'organiser le fonctionnement. C'est un outil « au service de ». On n'a pas à s'adapter à l'ENT. Il faut que l'ENT existe et à partir de là on exploite ses possibilités. Cela ne doit pas pour autant devenir une contrainte. Il doit, entre guillemets, nous libérer »* (entretien 1).

Ainsi, s'agissant des fonctionnalités relatives aux absences et au cahier de texte, le Proviseur reconnaît rapidement les difficultés d'utilisation et les abandonne momentanément : *« On a testé la deuxième année le cahier de texte, pendant un an, on avait même supprimé les cahiers « papier » puisque l'on ne voulait pas faire les deux. On l'a abandonné la troisième année car cela a été une catastrophe. C'est le produit qui n'était pas bon, non plus. C'est à dire que quand je me connectais pour voir ce qui se passait dans les classes, je n'arrivais pas à avoir le détail et j'avais tous les menus, de tous les jours, de toutes les classes. C'était donc ingérable et visuellement inexploitable »*. (entretien 1).

L'ENT est perçu comme un outil devant faciliter le travail des enseignants. Dans le cas contraire, son utilisation n'est pas préconisée. Il n'y a pas de fondamentalisme ni de dogmatisme dans la politique développée par la direction, mais plutôt beaucoup de pragmatisme : c'est ce qui en assure la réussite. Là encore, le vocabulaire employé est significatif : le Proviseur adjoint évoque la notion de plus value à propos de l'apport de l'outil : *« Il faut savoir que si on arrive à montrer aux enseignants que c'est utile, ils adhèrent, c'est-à-dire si cela*

facilite leur travail. S'ils sont persuadés que cela apporte quelque chose aux élèves, qu'ils peuvent avoir une plus value dans leur travail avec les ENT, ils ne vont pas résister. C'est-à-dire qu'ils mettent sur la balance toujours « qu'est-ce que moi j'y gagne ? Qu'est ce que l'élève y gagne ? ». Si on arrive à leur montrer qu'ils y gagnent quelque chose, que c'est utile, et bien ils adhèrent. Quelque part, s'il y en qui n'adhèrent pas, c'est parce que nous, on n'a pas pu leur montrer l'utilité. (...). Je reviens toujours sur les bulletins, il y a un moment où les professeurs se sont rendus compte que c'était utile, que ça facilitait leur travail, que c'est beaucoup agréable de voir tout de suite les notes des élèves sur Internet, depuis chez eux, qu'ils peuvent entrer leurs appréciations à la maison. Là, l'utilité était vraiment évidente. Donc, ils ont tous adhéré. Après les cahiers de texte, pourquoi cela n'a pas marché ? Parce que l'utilité n'a pas été démontrée aux enseignants. C'était compliqué, ils n'y arrivaient pas, donc on a dû laisser tomber ». (entretien 3).

2-2-2 Le point de vue organisationnel

Une fois inscrit au sein du projet d'établissement, le déploiement de l'ENT a été précédé d'un travail spécifique nécessitant :

- d'établir un état des lieux des équipements et des compétences (constitution d'un groupe de pilotage) ;
- de construire dans l'établissement les prérequis (ou bien encore les choix techniques) au déploiement de l'ENT: définition des droits d'accès et des fonctionnalités retenues, mise en place d'une charte d'usage, traitement de la question de la maintenance.

• **Etat des lieux des équipements et des compétences**

L'ENT au lycée Pierre Boulanger ne s'est pas installé sur un terrain vierge. Il existait déjà, comme nous l'avons évoqué précédemment, une culture ancienne de l'utilisation de l'informatique dans l'établissement, associée à l'existence d'un équipement informatique important.

☞ **Il a donc été indispensable de procéder à un état des lieux des équipements**, une sorte de schéma directeur concernant les nouvelles technologies. Cependant, cet état des lieux évolue constamment, ce qui complique la tâche de la direction et du service d'intendance : *« L'état des lieux, on l'avait déjà fait puisqu'il fallait le faire pour le projet initial. Mais ça, c'est à faire constamment car cela évolue tellement vite et change tellement vite...Il y a souvent des pannes. Et, on a du mal à savoir en permanence où sont les ordinateurs. Car les pannes font que, et bien un ordinateur on va le prendre là parce qu'on a tel besoin à tel endroit. Puis, il va être remis ou non. Et ça, c'est très difficile du point de vue de la gestion. Et pas que pour moi, ça l'est aussi pour la gestionnaire. C'est très lourd à gérer. Même si la gestionnaire a obligation, et moi aussi, de part son inventaire de savoir où sont les machines »*. (entretien 2).

La complexité de la tâche a conduit le chef d'établissement à recruter une personne chargée de tenir à jour cet état des équipements. Il a fallu alors définir de nouvelles modalités de travail : *« Alors, il a fallu reformaliser récemment la manière de travailler, puisque l'on a embauché quelqu'un pour faire la maintenance. Cette personne est aussi chargée de tenir à jour l'état des lieux des matériels. Et ça, ça nécessite que tout matériel qui arrive dans l'établissement passe systématiquement par l'intendance avant d'être diffusé, pour enregistrement »*. (entretien 2).

A partir de là, une stratégie d'équipement a été élaborée. Le renouvellement du parc informatique du lycée s'est fait au fur et à mesure, en accord avec la collectivité de rattachement : *« le choix a été fait de le renouveler au fur et à mesure. Parce que, d'une certaine manière, on a montré qu'il fallait le renouveler. On a su être convaincant certainement quand on a fait des démonstrations sur l'ENT. D'ailleurs, je crois que le Conseil Régional a utilisé ce que l'on avait fait au sein de l'établissement, pour mettre en place sa politique de renouvellement, c'est-à-dire par tiers ou quart selon les établissements. Normalement ce doit être par quart. Je crois. Donc 25% du parc informatique va être changé tous les ans. Le Conseil Régional considère qu'un lycée a un volume de tant d'ordinateurs, et que ce volume est fixe. Bien entendu il ne va pas être augmenté en permanence. C'est-à-dire que pour nous, par exemple, on a tablé sur 150, ce que l'on a un peu sous-évalué. En effet, j'ai refait les comptes, il nous faut*

avec l'internat, 190 ordinateurs. Le Conseil Régional considère qu'il faut nous en renouveler une quarantaine par an, 40, 45. On va donc toucher 50 ordinateurs pour la mise à jour de l'ENT, pour le lancement de l'ENT académique. Ce qui nous permettra d'équiper l'ensemble des salles de l'établissement, avec des ordinateurs de différents niveaux. Dans certaines salles, certains ordinateurs doivent être très puissants, parce qu'il y a des besoins particuliers. Sachant qu'il y a deux niveaux d'équipement pour le Conseil Régional. Le niveau élevé et le niveau standart ; le niveau élevé étant réservé par exemple pour la construction mécanique, pour le dessin technique, des choses comme ça ». (entretien 2).

Le déploiement d'un ENT a nécessité de s'interroger sur la question des équipements et des conditions d'accès. L'équipement de l'internat est nécessaire, compte tenu de l'importance du temps de travail hors classe : *« Donner par exemple un droit d'accès à l'ENT aux élèves sans qu'ils aient accès à Internet, cela ne va pas ! Il faut un accès permanent pour les élèves. Au sein de l'établissement par exemple, est prévu le câblage de l'internat. D'autant que si les élèves sont à l'internat, ce n'est souvent pas par choix ».* (entretien 2).

Enfin, la question de l'équipement des familles s'est également posée. Une enquête a été faite auprès des parents d'élèves. Celle-ci a révélé un taux d'équipement élevé : *« 75 à 80% des familles ont accès à Internet, soit sur le lieu de travail soit au domicile ».* (entretien 2).

☞ Une fois l'état des lieux des équipements réalisé, il a fallu lister les compétences disponibles dans l'établissement : **un groupe de pilotage a été constitué.**

Cet état des lieux des compétences a évolué pour prendre en compte les mutations des personnels : *« On a fait un appel, lors du projet d'établissement, pour connaître les personnes intéressées pour s'impliquer dans le projet. Il y a des compétences qui se sont rajoutées, des professeurs qui sont arrivés et qui m'ont dit qu'ils étaient intéressés et donc ils ont été associés, pour pouvoir progresser. Mais globalement, on connaissait déjà une partie des compétences. Mais certaines se sont modifiées. Jean Marc B. à l'origine du projet, est parti, Il a donc fallu trouver quelqu'un et le remplacer. Il y a un nouveau prof qui est arrivé et qui a montré qu'il avait des compétences, on l'a associé. D'autres professeurs des*

disciplines d'enseignement général ont souhaité aussi s'y intéresser ». (entretien 2).

A partir de là, un groupe de pilotage s'est créé, mais de façon plutôt informelle. Il comprend le chef d'établissement et la gestionnaire, deux professeurs, animateurs TIC, ainsi que la documentaliste. Le Proviseur adjoint n'en fait pas partie, car il a été nommé dans l'établissement postérieurement à la constitution de ce groupe. Néanmoins, nous le verrons, son absence ne signifie pas qu'il n'a pas participé au déploiement du dispositif.

Il convient de souligner l'aspect informel de ce groupe de pilotage, dans la mesure où il ne s'est pas réuni selon un calendrier prédéfini et n'a pas travaillé à partir d'un cahier des charges clairement formalisé : *« J'aurais appelé cela un groupe si on avait un cahier des charges entre nous et puis si on avait des réunions bien définies périodiquement sur l'année. Je sais qu'il y a des réunions, mais moi je n'y suis pas. Ici, en plus c'est plus informel (...) »* (entretien 3).

On verra par ailleurs, que ce caractère informel s'applique également à la politique définissant les droits d'accès et les caractères techniques de l'installation de l'ENT. Ceci est sans doute dû à la nature expérimentale du projet : *« Il aurait donc fallu au départ que l'on ait une réunion très structurée par rapport aux droits d'accès pour définir l'organigramme des droits, et en fait nous l'avons fait de façon un peu intuitive »* (entretien 2). Ce point sera évoqué par le Proviseur qui estime, avec son adjoint, que c'est un des points faibles du projet : *« Comme nous étions dans une phase expérimentale, il fallait absolument aller très vite pour pouvoir obtenir ce qu'on voulait du point de vue de l'expérimentation. J'ai donc laissé la main à des enseignants même sur des choses où normalement j'aurais dû exercer un contrôle »* (entretien 2). On peut percevoir ici la crainte de perdre le contrôle sur le dispositif. Crainte qui, selon la direction, pourrait disparaître en formalisant davantage les procédures : *« Je pense que c'est à nous, personnel de direction, de gérer les droits d'accès, de dire qui fait quoi dans l'établissement. Car quelque part, en ayant la main sur ces droits, on pilote vraiment, on contrôle (...). Il faut encadrer le dispositif de plus près, mettre en place des réunions bien définies, périodiquement. Que cela soit plus formel que cela »* (entretien 3).

- **Le déploiement de l'ENT dans l'établissement : la question des choix techniques.**

Avant de déployer l'ENT au sein de l'établissement, des choix techniques ont été réalisés. Ils concernent notamment la définition des droits d'accès, le choix des fonctionnalités, la mise en place d'une charte d'usage et la question de la maintenance.

☞ **Les droits d'accès**

Ils ont été définis de façon informelle et « intuitive » par le Proviseur en liaison avec les animateurs TIC du lycée : *« Les droits sont définis entre la direction et les animateurs TIC (...). Il aurait donc fallu au départ que l'on ait une réunion très structurée par rapport aux droits d'accès pour définir l'organigramme des droits, et en fait nous l'avons fait de façon un peu intuitive par rapport à ce qui existait avant, sur les réseaux Novell. La direction a la supervision. Les animateurs TIC ont des droits d'administrateurs c'est-à-dire peuvent lire, écrire, modifier. Les autres n'ont des droits qu'en lecture. Cette logique préside mais n'a pas été écrite et on ne l'a pas gravée ».* (entretien 2).

Le Proviseur adjoint n'a pas participé à la définition initiale des droits d'accès, mais peut procéder à l'ouverture de nouveaux droits et dispose du code dit « administrateur », ce qui lui permet de gérer les situations considérées comme urgentes : *« Je n'ai pas participé à la définition initiale des droits d'accès, mais j'y ai accès aujourd'hui (...). Chaque catégorie a des droits donnés par l'administration du réseau, c'est-à-dire le Proviseur qui lui-même, a délégué ça à ceux qui gèrent Scolastance. Parallèlement à ça, j'ai le mot de passe administrateur, donc je peux donner tous ces droits aussi. Cela m'arrive de créer des droits pour des personnes qui arrivent dans l'établissement par exemple, car les personnes qui s'occupent des TIC ne sont pas toujours là. Donc quand il y a un problème il faut qu'on règle ce problème. En fait, je règle les problèmes urgents ».* (entretien 3).

A terme, le Proviseur envisage de contrôler et d'encadrer plus strictement cette procédure par le biais d'une lettre de mission dévolue aux animateurs TIC : *« Normalement, maintenant, au stade où l'on en est, avec le nouvel ENT, il faudra conventionner dans l'établissement, entre l'animateur et la direction. C'est-à-dire*

faire une lettre de mission à l'animateur en lui disant « voilà votre mission, voilà votre travail, la gestion des droits vous incombe par délégation. Je vous donne tant de moyens pour effectuer cette mission et vous devez respecter telles règles ». Cela revient à lui signifier par écrit ce qu'on lui autorise à faire. C'est un problème de responsabilité ». (entretien 2). Cette lettre de mission engagerait alors la responsabilité des animateurs TIC en cas de problèmes éventuels : « Mais il faudra bien que chaque chef d'établissement se prémunisse contre certains débordements ou contre certaines erreurs, si l'on ne veut pas parler de nuisances. C'est une règle : quand on fait une délégation, on l'écrit et on l'a signée, pour qu'elle soit effective. Ce qui veut dire que cela engage la responsabilité de l'animateur TIC à partir du moment où il a eu une délégation de pouvoir, de droit ». (entretien 2).

Des droits d'accès ont été définis en direction des élèves, des enseignants, mais aussi des familles, à qui l'on donne un code en début d'année : « *Le principe de l'ENT étant l'échange tripartite parents, personnels de l'établissement et les élèves, on a donc donné l'accès à tous les élèves, chacun à son adresse, comme à tous les personnels. Parallèlement on a donné une adresse à tous les parents. On s'est retrouvé avec un gros volume de données et très peu de connexions. L'année d'après, on a établi un document pour les parents qui souhaitaient recevoir une adresse leur permettant un accès à l'ENT. On débloque les accès à la demande, pour des questions de simplification de fonctionnement » (entretien 2). Actuellement la question se pose de la définition de droits d'accès aux tuteurs, pour les élèves accueillis dans le cadre des stages en entreprise : « *On peut par exemple donner des droits d'accès aux tuteurs pour développer les échanges entre tuteurs/professeurs et effectuer un meilleur suivi des élèves. Au lycée Pierre Boulanger, ce n'est pas encore le cas » (entretien 1). Le Proviseur évoque cette possibilité, en considérant que l'ENT est un moyen permettant de déplacer et d'élargir les limites de l'établissement. On voit bien ici que les ENT sont susceptibles de modifier nettement les limites à l'intérieur desquelles s'exerce l'enseignement : les frontières définissant la communauté éducative deviennent alors floues : « *Nous, dans l'enseignement professionnel, les limites de l'établissement se situent déjà hors l'établissement, elles sont déjà dans les entreprises, avec les Périodes de Formation en Entreprise. C'est-à-dire que toute***

entreprise a déjà accès au site Internet du lycée par le biais de sa connexion Internet. Notre objectif quand on a créé le réseau, c'était aussi d'être un établissement de référence pour les petites entreprises, parce qu'on a des réserves documentaires qu'ils ne peuvent pas forcément financer. On peut donc aussi imaginer de donner un accès aux tuteurs à l'ENT, pour qu'ils puissent remplir en ligne les appréciations concernant les PFE. Cela serait très intéressant à mettre en place ». (entretien 2).

☞ La définition des fonctions et des ressources que l'ENT doit proposer à ses utilisateurs

Elle s'est faite selon une stratégie édictée par le Proviseur, dans le cadre d'une temporalité clairement établie. Ce dernier n'a pas souhaité incorporer d'emblée dans l'ENT le plus grand nombre sinon la totalité des fonctionnalités possibles. Deux considérations semblent avoir milité pour une approche progressive : la nécessité de faciliter l'appropriation de l'ENT par ses utilisateurs et d'éviter par conséquent de construire un dispositif d'emblée très complet et très lourd, ainsi que l'impératif de continuité du fonctionnement de l'organisation scolaire, qui ne peut évoluer que par étapes. Le chef d'établissement a donc choisi « un angle d'attaque », une orientation prudente, privilégiant dans un premier temps, les fonctionnalités administratives. Dans un second temps, fort d'une première expérience auprès des utilisateurs, il a cherché à étendre le projet à d'autres services : « *La mise en place de l'ENT s'est faite progressivement par les services de base (services de communication et bureau numérique) et par les services applicatifs liés à la vie scolaire (emploi du temps, notes, réservation de salles, informations administratives) à la politique documentaire (catalogue, bibliothèque CDI) ainsi qu'à la vie de l'établissement (publication du site Web). L'année suivante, ont été installés des services pédagogiques tel que le cahier de texte »* (entretien 1).

En démarrant par les fonctions administratives et par la mise à disposition d'outils génériques (courrier électronique, bureautique, réservation de salles, emploi du temps, notes,...) le projet a plus de chances, selon le Proviseur, de recueillir une large adhésion. Ce dernier insiste non seulement sur le caractère progressif de l'expérimentation mais également sur la nécessité d'être pragmatique : dès qu'une

fonctionnalité n'est pas facile d'utilisation, elle est laissée temporairement de côté. C'est pourquoi après un temps d'expérimentation, les services liés à la gestion des absences et au cahier de texte, ont été provisoirement déconnectés : *« On a vendu aux professeurs un nouveau logiciel de notes, plus facile à utiliser, plus intuitif et surtout qui offrait la possibilité de travailler à la maison. Très rapidement, les enseignants en ont vu que des avantages. Ils avaient aussi la possibilité de consulter l'emploi du temps des classes, c'était une des fonctionnalités, et de communiquer entre eux, et avec les élèves. Et ça, cela a tout de suite intéressé tout le monde que ce soit les élèves, les enseignants et quelques parents (...). Puis en cours d'année, on a commencé à tester absences pour voir ce que cela donnait. (...) La vie scolaire a été assez réfractaire mais je ne peux pas leur donner tort car le logiciel est compliqué à utiliser (...). On a testé la deuxième année le cahier de texte, pendant un an, on avait même supprimé les cahiers « papier » puisque l'on ne voulait pas faire les deux. On l'a abandonné la troisième année car cela a été une catastrophe (...). Autre fonctionnalité, la partie « sanctions ». C'est pareil. C'est compliqué. Tout le monde n'a pas vu l'intérêt. Après, il y a tout l'aspect pédagogique. Ils pouvaient tester entre eux la plate forme collaborative. C'était l'objectif de la troisième année, celle où on est actuellement ».* (entretien 2).

La dernière étape a consisté bien entendu dans l'utilisation des services pédagogiques de l'ENT. Mais le principe du respect de la liberté pédagogique des enseignants est mis en avant : *« Le problème est toujours le même : c'est les compétences informatiques qui déterminent les usages. L'enseignant a trouvé cette plate forme, elle lui paraît plus efficace. Je n'ai pas à la valider puisque c'est un outil pédagogique. Il est libre de ses outils. Elle ne s'impose pas aux autres, mais ils ont la possibilité de travailler avec, comme ils ont la possibilité de travailler dans Scolastance, d'échanger »* (entretien 2). Le rôle du chef d'établissement est alors, selon le Proviseur, de favoriser et non d'imposer le changement des pratiques professionnelles des professeurs : *« Le travail du chef d'établissement en l'occurrence, est de favoriser cette utilisation par les autres collègues, une fois que l'on a montré que la proposition était intéressante. Il s'agit de favoriser la dissémination »* (entretien 2). Le Proviseur adjoint parle quant à lui d'incitation ou d'encouragement : *« On ne peut pas imposer. Tout ce qui est la partie pédagogique... On incite. On fait de la publicité. Bon après, dans les rapports que l'on a avec les enseignants, on encourage. A travers aussi la*

notation. Et puis, quand on rencontre un inspecteur par exemple, quand il me demande mon avis sur tel ou tel enseignant, je signale qu'il utilise l'ENT dans ses cours, ou bien au contraire qu'il ne connaît rien à l'informatique et qu'il ne veut pas y toucher. Quelque part, ce sont des moyens pour les encourager ou les inciter » (entretien 3). Le rôle des inspecteurs est alors mis en avant pour relayer le discours de la direction en matière d'usages pédagogiques de l'ENT : « Je pense que cela doit passer quand même par les inspecteurs, par leur inspecteur. Dans les ateliers par exemple, ça marche bien parce que l'inspecteur aussi est derrière. Il les pousse, il les oblige, il demande la mise en commun des devoirs, des TP sur l'ENT. C'est vraiment l'inspecteur qui les oblige quelque part à travailler sur informatique » (entretien 3).

☞ **La mise en place d'une charte d'usage**

Une fois retenues les fonctionnalités disponibles dans l'ENT, il est nécessaire d'établir des règles d'usage, par le biais d'une charte. Une charte d'utilisation a été signée entre l'établissement et ses utilisateurs (s'agissant des élèves et de leurs parents). C'est la charte éditée par le Ministère qui a été retenue par le Proviseur. Chaque année, elle fait l'objet d'une signature, dès l'inscription de l'élève dans l'établissement (cf. annexe n°10). Elle est annexée au règlement intérieur : « Nous utilisons la charte académique de l'usage de l'Internet. Elle s'applique pour les ENT. La charte académique est inspirée de la charte nationale qui existe sur Educnet. Elle est d'ailleurs ancienne. Il faudra la réactualiser. Il y a deux chartes : une charte utilisateur adultes pour les personnels et une charte élèves. Elle est annexée au règlement intérieur. Ce n'est pas anodin. A partir du moment où l'on s'inscrit, cela s'applique. On demande qu'elle soit signée. On l'a annexé la deuxième année au règlement intérieur. Elle est distribuée à la rentrée à l'inscription avec le règlement intérieur. Comme c'est une annexe du règlement intérieur, elle s'applique » (entretien 2).

☞ **La question de la maintenance du matériel informatique**

« La difficulté dans la mise en place d'un ENT est la question de l'accompagnement du dispositif » (entretien 1). Pour ce faire, le chef d'établissement a procédé au recrutement d'une personne en CAE (Contrat d'Aide à l'Emploi). Cette personne travaille 26 heures par semaine au lycée, pour

actualiser l'état des lieux des équipements et s'occuper des questions de maintenance : *« On a pris un contrat aidé, qui travaille 26 heures par semaine pour la maintenance du matériel. Sa fonction n'est pas pédagogique, elle est purement technique (...). Cela permet de soulager les collègues qui interviennent sur les TIC pour se consacrer davantage à l'animation pédagogique, ce qui est leur fonction au départ »* (entretien 2).

L'arrivée de l'ENT a conduit les personnels de l'établissement, notamment les animateurs TIC, à se repositionner. Sans cesse interpellés pour des questions d'ordre technique, ils ont souhaité, en accord avec le Proviseur, clarifier leur fonction d'animateurs pédagogiques : *« Mais à la fin de la première année, comme il fallait lancer l'ENT, ils ont fait beaucoup plus de maintenance que d'animation. Donc, il a fallu, lors de la prérentrée, poser les règles du jeu en expliquant quelles étaient leurs fonctions. Ils ont fait un état de leurs interventions, sans parler des interventions à titre personnel qu'ils faisaient sur les ordinateurs des collègues et ils ont dit « stop ! On ne peut plus le faire. Notre boulot, voilà ce que c'est ». Donc, ils ont redéfini leur cadre, avec mon accord bien évidemment. Ils l'ont fait à l'assemblée générale de rentrée, de façon à ce que les choses soient bien claires pour tout le monde. Ensuite, on est reparti sur ces bases nouvelles. Eux intervenaient sur l'animation pédagogique, l'aide à la mise en œuvre de projet etc.; la partie technique était dévolue au contrat aidé, sachant que les professeurs n'avaient pas vocation à intervenir directement auprès de lui »* (entretien 2).

Cette réorganisation respecte scrupuleusement les recommandations prescrites par le Ministère (BO n°34 du 22 septembre 2005), s'agissant du rôle et des missions de l'animateur TIC (cf. annexe n°7). Il est dit en effet, *« qu'il est recommandé de désigner un coordinateur pour les technologies de l'information et de la communication dans chaque établissement. Il apporte sa contribution, en relation avec les responsables TIC académiques, au pilotage des TICE dans l'établissement (...). Le développement des usages peut se trouver largement facilité par la présence dans les établissements d'emplois vie scolaire, recrutés notamment à travers les contrats d'accompagnement dans l'emploi (CAE), dont les missions, précisées dans la circulaire DAF/C2 DGEFP du 29 juillet 2005, prévoient l'aide à l'utilisation des nouvelles technologies. Ce dispositif, sous le pilotage du chef d'établissement et avec l'aide du coordinateur TIC doit*

permettre de proposer aux enseignants et élèves un réel accompagnement des usages des TIC ».

Toutefois, ce positionnement des animateurs TIC ne sera pas, à terme, sans conséquence sur les relations tissées au sein de l'équipe de direction : *« On peut se demander parfois s'il n'y a pas confusion entre la fonction de chef d'établissement et celle de l'animateur TIC »* (entretien 2). C'est actuellement un enjeu fondamental dans les établissements scolaires et qui nécessite de la part du chef d'établissement, de clarifier les rôles et les missions de chacun. L'animateur TIC joue un rôle considérable et dispose de pouvoirs conséquents : *« Cela veut dire que quelque part, le chef d'établissement pourrait se retrouver quasiment avec un autre adjoint, d'un point de vue pédagogique. Si l'adjoint a des compétences, il peut remplir cette mission, mais il faudrait alors créer un adjoint directeur administratif, comme c'est envisagé actuellement par les syndicats, avec la création d'un corps de direction administrative qui gère tous les problèmes d'organisation d'établissement. Il faudra clarifier cela et savoir qui fait quoi »* (entretien 2). Ceci explique en partie, la volonté du Proviseur d'exercer un contrôle plus strict sur les activités des animateurs TIC, en leur fixant une lettre de mission. Cette démarche s'apparente à la lettre de mission que le chef d'établissement doit faire à son adjoint. L'équipe de direction serait alors élargie.

Enfin, il convient de souligner que les missions d'animation sont exercées également dans l'établissement par la documentaliste : *« Ces deux enseignants assurent aussi avec moi l'animation et la formation pédagogiques des membres de l'établissement ».*

2-2-3 La question des moyens mobilisés

Une fois effectués les grands choix techniques et précisées les modalités de déploiement de l'ENT, se pose la question des moyens à engager pour assurer le succès du projet. Ils sont de nature diverse.

• Les moyens financiers

Ils ont été négociés, nous l'avons vu, avec la collectivité de rattachement et la DATICE : *« La construction du réseau initial, c'est 70000€ de base, correspondant au serveur et au câblage en fibre optique »* (entretien 2).

• Les moyens humains

Ils ont été mobilisés de façon diverse :

☞ Par le biais de la DHG :

Le Proviseur a dégagé sur sa dotation horaire, les heures permettant aux animateurs TIC d'exercer leurs missions.

☞ Par le biais du recrutement :

Une personne recrutée en CAE effectue la maintenance.

☞ Par la formation :

Le chef d'établissement a fait le choix d'une formation à l'interne des enseignants, en mobilisant non seulement les animateurs TIC et la documentaliste mais également le Proviseur adjoint.

Une des grandes forces de l'établissement est sans nul doute de disposer **d'importantes compétences humaines** permettant d'accompagner les acteurs et d'assurer le développement des usages.

- La documentaliste fait partie du groupe de pilotage des documentalistes au niveau de l'usage des TICE. Elle est d'ailleurs considérée par la direction comme la conseillère TIC ;
- Des formateurs TIC enseignent dans l'établissement ;
- Le Proviseur adjoint est lui-même un ancien correspondant TIC !

Ainsi, précise-t-il, « *Dans mon ancien établissement, j'étais professeur de math et aussi correspondant TIC de mon établissement. On travaillait sur quelque chose qu'on peut appeler ENT aussi. C'est-à-dire chaque élève avait son espace de travail, et j'avais donc l'habitude de travailler avec l'ENT, mais pas sous cette forme. C'était une forme d'intranet, à l'intérieur de l'établissement. La différence avec l'ENT, le vrai, est que l'ENT est normalement disponible de l'extérieur. Là où j'étais avant, c'était à l'intérieur de l'établissement, on était en réseau et chaque élève avait son espace de travail. C'était le même système qu'ici, mais c'était un réseau interne à l'établissement* » (entretien 3). Il utilisait par ailleurs l'informatique dans ses usages pédagogiques : « *Je faisais des programmes de sensibilisation. Ce n'était que le début, on commençait là bas aussi. Je formais les enseignants sur l'utilisation de l'ENT. Enfin, pas l'ENT mais l'intranet. Il n'y avait pas vraiment des logiciels pour cela, des logiciels comme on utilise ici, mais*

on avait quand même quelques logiciels en math, en français où le professeur essayait de fabriquer des devoirs, les mettre à disposition des élèves » (entretien 3).

Le lycée Pierre Boulanger dispose donc d'un vivier de compétences qui constitue une des raisons du succès de l'implantation de l'ENT.

L'accompagnement des acteurs : de la prise en main...

Le chef d'établissement a organisé lors de la journée de prérentrée, une formation courte à destination des enseignants, pour la prise en main de l'ENT. Cette formation a été animée par les animateurs TIC, la documentaliste et le Proviseur Adjoint : *« Formation faite par les deux animateurs TIC, la documentaliste et le Proviseur adjoint, lui-même arrivant dans l'établissement avec une bonne connaissance de la technique des réseaux et qui est donc rentré très facilement dans la logique de l'ENT. 65 professeurs ont été formés par groupe de 15, pendant un jour et demi de formation » (entretien 2).* Les animateurs TIC avaient été formés en amont, par des personnes de la société Infostance.

Choix a été fait d'une formation simple auprès des enseignants, portant essentiellement sur l'utilisation des fonctionnalités administratives de l'ENT. Les usages pédagogiques n'ont été évoqués que de façon périphérique : *« C'est vrai qu'on leur a présenté rapidement pendant ces journées les usages pédagogiques qu'il pourrait y avoir à terme, mais on a choisi de faire une entrée administrative pour les habituer à l'usage technique et pour ne pas les effrayer » (entretien 2).*

Le Proviseur adjoint joue un rôle capital en matière d'accompagnement des professeurs au quotidien, en étant à leur écoute, en répondant immédiatement à leurs inquiétudes, en les rassurant : *« Par contre, là où je pense que j'ai aidé pas mal et que j'ai facilité le travail de l'installation, c'est toujours sur la prise en main immédiate de l'ENT par les enseignants. Je pense que j'ai facilité le travail des enseignants. J'étais là tout le temps pour leur montrer comment cela marchait, pour expliquer les modalités d'utilisation des bulletins, de la messagerie (...). Etre disponible, donner la priorité au professeur qui arrive dans mon bureau. Il doit avoir l'impression d'être la priorité numéro un. Dès qu'ils arrivent, ils ont toujours une écoute. Il faut aussi être pédagogue, savoir expliquer aux gens comment cela marche. Et puis, la communication est importante. Il faut*

savoir les rassurer, leur montrer qu'ils sont capables de faire, que ce n'est pas si compliqué que ça » (entretien 3).

Cela suppose une grande disponibilité : « En fait, j'ai été là pour régler les problèmes, à chaque fois. J'ai été toujours disponible à ce niveau, et c'est important pour les enseignants, d'avoir quelqu'un à qui poser des questions et avoir une réponse immédiatement. Les responsables TIC dans l'établissement ne sont pas là tout le temps. Si les professeurs devaient attendre une semaine pour voir la personne concernée, quand ils veulent rentrer une note sur le bulletin et qu'ils n'y arrivent pas, ils baisseraient les bras. Là j'étais tout le temps là, ils n'avaient qu'à venir et frapper à ma porte... Là, je pense que j'ai fait un travail important, pour faire passer les choses » (entretien 3). Des qualités d'écoute, de communication et de pédagogue semblent également essentielles : « Il faut aussi être pédagogue, savoir expliquer aux gens comment cela marche. Et puis, la communication est importante. Il faut savoir les rassurer, leur montrer qu'ils sont capables de faire, que ce n'est pas si compliqué que ça » (entretien 3).

Pour ce qui est des élèves, c'est la documentaliste qui se charge de la formation, avec les professeurs principaux : « Ils sont informés et formés par la documentaliste. Elle encadre chaque classe en début d'année scolaire, dans le cadre des heures consacrées au travail en documentation. Elle le fait avec les professeurs principaux » (entretien 2).

Les parents ne bénéficient pas d'une formation directe, pour des questions de faisabilité : « Cela fait trop de monde et on ne voit pas trop comment on pourrait le faire, au niveau de l'établissement. Les élèves ont une formation, mais pas les familles. Elles sont informées de l'existence de l'ENT dès l'inscription, par un document. Et puis il y a la charte informatique à signer. On insiste là-dessus. Après, sur l'usage lui-même, il n'y a pas eu de formation » (entretien 2). Pour autant, elles ne sont pas laissées sans ressources puisque la documentaliste établit une fiche technique facilitant la compréhension du dispositif : « Nous avons profité des réunions parents-professeurs pour présenter aux parents l'ENT et leur distribuer leur numéro d'identifiant. Certains ont demandé des précisions supplémentaires les jours suivants par téléphone. Une fiche technique d'utilisation a été réalisée et transmise aux parents » (entretien 1).

...à l'accompagnement des usages

Les usages pédagogiques se développent plutôt par « capillarité ». Le Proviseur a choisi de « *mettre en place des formations au sein de l'établissement faites par des collègues qui peuvent présenter leurs travaux et qui essaient de le retranscrire dans d'autres disciplines (...). Cela a commencé, cela se fait de plus en plus. L'animateur TIC est en train maintenant de retrouver son vrai rôle d'animateur. Il est là pour aider à la construction des projets des collègues. La formation est volontaire : les gens qui sont intéressés peuvent se former avec lui, les mercredi après midi. On fera une formation plus généraliste encore, à la rentrée prochaine* ». Les animateurs TIC jouent ici un rôle capital.

Le Proviseur adjoint insiste d'ailleurs sur l'importance de ces formations par les pairs en imaginant pouvoir les organiser à échéance régulière. L'échange de pratiques et leur capitalisation se feraient, par le biais notamment du Conseil pédagogique : « *Et puis après, ce que je ferai un peu plus, c'est au niveau pédagogique...J'essaierai quand même d'organiser des réunions, peut être mensuelles...À chaque fois, j'encouragerai un professeur qui a fait quelque chose, à montrer cela à ses collègues, lors de ces réunions...pour que tout le monde soit au courant de ce qui se passe dans les cours. Dans le cadre du conseil pédagogique par exemple...J'essaierai d'organiser des échanges entre pairs, en faisant des sortes de conférences. Un professeur qui est arrivé à faire quelque chose d'intéressant, présente son travail à ses collègues en disant « voilà cela marche comme ça, j'ai fait comme ça, qu'est ce que vous en pensez ? ». Il s'agira de gérer cela au niveau pédagogique* » (entretien 3).

Le conseil pédagogique est évoqué également par la documentaliste pour discuter du choix des ressources en ligne : « *A terme, d'autres questions devront être discutées en conseil pédagogique. C'est le cas par exemple du choix des ressources en ligne* » (entretien 1).

Enfin, il faut souligner que le Proviseur, évoque lui aussi le conseil pédagogique mais lorsqu'il est question de débattre des droits d'accès des inspecteurs à l'ENT. C'est une question qui est actuellement en discussion: « *Dès qu'on a parlé d'établir un droit d'accès à l'ENT aux inspecteurs, cela a posé des problèmes aux enseignants. L'inspecteur a accès à l'emploi du temps des professeurs en temps réel, et peut aller les inspecter lorsque l'enseignant visite, par exemple, un élève*

en stage en entreprise. Cela s'est déjà fait...Cela me choque pas que les inspecteurs aient accès à l'ENT, ils demandent l'accès aux notes, au cahier de texte et aux emplois du temps. Cela fera l'objet d'un débat je pense, au sein du Conseil pédagogique. Sur le principe, je ne suis pas opposé. Pour l'instant on ne l'a pas donné officiellement. Et puis, cela nous sera peut être imposé, car à partir du moment où on n'a plus de cahier de texte, on ne pourra pas le refuser » (entretien 2).

...jusqu'à l'écoute des retours d'usage

Au-delà de l'assistance et de la formation, il est important d'être à l'écoute des retours d'usage, d'enregistrer les demandes d'évolution de l'ENT et de prévoir de manière régulière la livraison de corrections et de fonctions additionnelles. Ce rôle est dévolu notamment aux animateurs TIC, en liaison avec le chef d'établissement : *« Cela fait partie des fonctions des animateurs TIC qui doivent normalement me les soumettre. Actuellement, ils ont tellement d'avance en terme technique et en maîtrise au niveau pédagogique, que peu de propositions existent de la part de leurs collègues, sur ce point » (entretien 2).*

L'ENT au lycée Pierre Boulanger a connu à ce titre des évolutions, notamment en ce qui concerne la plate forme collaborative. C'est un des animateurs TIC qui a été à l'origine de cette modification : *« Les membres du groupe de pilotage ont donc présenté aux professeurs en début d'année les possibilités qu'offraient les plates formes collaboratives. Mais celle retenue n'est pas la plate forme de l'ENT. C'est une autre plate forme qui peut devenir à terme une des briques de l'ENT (...).C'est un des animateurs TIC qui l'a testée. Elle lui semble plus pertinente que celle proposée par Infostance, car elle est plus interactive. Le problème est toujours le même : c'est les compétences informatiques qui déterminent les usages » (entretien 2).*

Former, entretenir la dynamique, évoluer, évaluer : tels sont les impératifs que remplissent au quotidien, la direction, les animateurs TIC, la documentaliste. Chacun d'entre eux, par leurs compétences propres et leur complémentarité, participe à ces objectifs.

Pour autant, s'il est essentiel pour le personnel de direction d'être attentif à l'évolution potentielle des pratiques professionnelles des acteurs de la communauté éducative, qu'en est-il de ses propres activités au regard des fonctionnalités proposées par l'ENT ?

2-3 L'ENT et les pratiques professionnelles des personnels de direction

La mise en place d'un ENT dans un établissement scolaire mobilise des compétences en informatique que le chef d'établissement ou son adjoint doivent maîtriser : *« Il faut pour le chef d'établissement un minimum de connaissances en informatique, en architecture des réseaux. Il faut pour le chef d'établissement un minimum de connaissances en informatique, en architecture des réseaux (...). Je crois qu'il faut déjà des bases correctes en informatique. Et croire que la plupart des collègues les ont, c'est se tromper. Il y a donc un enjeu fort en terme de formation des chefs d'établissement aux ENT »* (entretien 2).

Pour autant, le chef d'établissement et son adjoint se servent-ils de l'ENT dans l'exercice de leurs fonctions ? Quelles sont les fonctionnalités utilisées ? L'existence de l'ENT au sein de l'établissement modifie-t-elle leurs pratiques professionnelles ?

2-3-1 Utilisation de l'ENT par la direction de l'établissement

• L'ENT comme outil d'échanges

L'ENT est tout d'abord utilisé par le chef d'établissement et son adjoint comme outil d'échanges et de communication : *« J'utilise l'ENT comme outil de communication, je ne fais plus que des notes informatiques, plus de notes papier »* (entretien 2). *« Par exemple, je n'utilise plus les casiers des professeurs. A chaque fois que j'ai quelque chose à leur dire, je passe par notre ENT. Ils ont pris l'habitude de voir si j'ai mis un message sur leur boîte aux lettres électronique »* (entretien 3).

La communication avec les enseignants est plus rapide et facilitée. Ainsi, le Proviseur adjoint n'utilise plus « les sacro-saints » casiers pour entrer en relation

avec les professeurs ! Il a fallu pourtant une certaine ténacité pour vaincre quelques résistances : *« Ils ont pris l'habitude, ils savent que je ne mets plus grand-chose dans leur casier. Là aussi, il y avait une résistance au début, mais après ils ont pris l'habitude de...J'ai eu quelques remarques, la première année. Les profs disaient « moi, je ne peux pas ouvrir mon casier et mes e mails en même temps. Donc ils voulaient absolument que je leur mette des mots dans les casiers. Mais aujourd'hui, ce n'est plus le cas. Ils ont pris l'habitude, je ne mets pratiquement plus de messages dans les casiers »* (entretien 3). L'ENT permet alors une diffusion très rapide de la note d'information hebdomadaire établie par l'adjoint : *« J'utilise aussi l'ENT pour diffuser l'info hebdo, avant c'était sur papier, maintenant je le fais par le biais de l'ENT. Il s'agit d'un petit journal hebdomadaire que j'envoie aux professeurs toutes les semaines sur Scolastance »* (entretien 3). En conséquence, l'ENT semble être *«un outil d'échanges dans l'EPLÉ, très pratique pour le chef d'établissement »* (entretien 1). Il permet la maîtrise et le contrôle de l'information donnée, avec plus de réactivité : *« Il est sûr que les informations sont reçues par tous et on peut le contrôler. L'ENT permet en outre une grande réactivité. On peut faire passer beaucoup plus d'informations qu'avant »* (entretien 1).

La communication est également facilitée avec les parents d'élèves : *«C'est un bon outil de communication en tous les cas. Vis-à-vis des familles aussi, car rien m'empêche de diffuser une note à l'ensemble des familles ou aux élèves aussi. On a un contact direct et c'est intéressant. Par contre, cela veut dire aussi qu'on a un retour direct. Les enseignants, voire les parents, peuvent s'adresser directement au chef d'établissement »* (entretien 2). Ceci n'est pourtant pas sans inconvénients. En effet, au lycée Pierre Boulanger, les familles accèdent directement à l'adresse du chef d'établissement. Cette prise directe avec les parents d'élèves peut conduire à une *« sursollicitation »*. Plus aucun filtre n'existe entre la direction et les parents d'élèves. Si le risque est limité en lycée professionnel où l'on déplore même le peu de relations avec les familles, il doit être, d'après le Proviseur, mûrement réfléchi, selon le contexte : *« Il n'y a plus de filtre, car avant les communications téléphoniques étaient transmises au secrétariat, la vie scolaire, etc. Je crains ainsi, que dans pas mal d'établissements, il y ait une sur-sollicitation du chef d'établissement. Cela*

pourrait être un risque. Après, cela se gère au niveau des accès : met-on ou non l'adresse du chef d'établissement en accès pour tout le monde ? Oui, non. Il faut y réfléchir dans chaque établissement. C'est à chaque établissement, en fonction de sa politique, d'organiser l'ENT. Ici, l'adresse du chef d'établissement a été donnée. On ne s'est pas trop rendu compte au début des implications. Et puis, dans l'établissement, les parents sont peu présents et très peu investis, ce qui minimise ce risque. Peut être que dans un autre type de lycée, cela serait différent. En tous les cas, cela mérite réflexion, en fonction des circonstances. C'est important de communiquer l'adresse aux personnels, pour pouvoir échanger ou travailler de façon collaborative, mais pour ce qui est des élèves et des parents, il faut y réfléchir » (entretien 2).

Enfin, l'existence d'un ENT permet aux familles d'être informées des activités présentes au sein de l'établissement. L'identité du lycée s'en trouve ainsi renforcée : *« Au niveau de la culture de l'établissement, l'ENT peut avoir un impact fort, notamment par rapport aux parents qui sont ainsi informés des activités de l'établissement (...) »* (entretien 1).

• **L'ENT comme outil de contrôle**

L'ENT permet à la direction d'avoir en temps réel, des informations concernant les évaluations faites par les enseignants et leurs méthodes de travail (lorsque la fonctionnalité « cahier de texte » est activée).

Le Proviseur adjoint consulte sur l'ENT, le nombre et la nature des évaluations données par les professeurs : *« Je peux savoir par exemple, combien de contrôles, d'évaluations fait chaque enseignant dans sa matière par trimestre. En temps réel, on peut avoir accès aux notes des enseignants, dès qu'ils font un contrôle. Je sais si un prof a fait assez de contrôles dans le trimestre ou non...ça c'est vrai. C'est une facilité, c'est quelque chose qui n'existait pas avant. Je regarde cela régulièrement »* (entretien 3). L'ENT devient alors un outil de contrôle pour la direction. Ce qui fait dire au chef d'établissement que *« la notion de contrôle pédagogique va se renforcer maintenant, beaucoup plus facilement. Avoir accès au travail fait par les professeurs de son bureau, ou lorsque l'on est chez soit, c'est plus facile que d'aller chercher un cahier de texte. C'est une démarche beaucoup plus souple. Cela permet un contrôle en permanence. Alors que le*

cahier de texte, je ne le regardais que pendant les périodes de vacances scolaires. Autrement, on n'a jamais le temps » (entretien 2).

Par ailleurs, sont disponibles en temps réel, des informations concernant les notes et les absences des élèves. Ces données sont précieuses lors des échanges avec les parents d'élèves : *« En ce qui concerne les notes, j'ai parfois un parent qui m'interpelle sur les résultats d'un élève, je peux tout de suite aller les consulter. L'information est immédiate et complète. C'est d'un grand intérêt » (entretien 2).*

La documentaliste évoque alors, grâce à l'ENT, la possibilité d'une « surveillance » de nature « *pédagogique ou éducative* » (entretien 1).

• **L'ENT comme outil d'impulsion en matière pédagogique**

La présence d'un ENT dans un établissement scolaire ne représente pas « *qu'un changement technique* » (entretien 2). Il peut être un « *un outil d'impulsion s'agissant des pratiques pédagogiques* » (entretien 1), sous la pression notamment des élèves. *« Les professeurs sont incités à développer les usages à la fois par les fonctionnalités du dispositif et par la pression des élèves, à travers notamment les plates formes collaboratives et le travail en e-learning » (entretien 1).*

L'ENT s'accompagne donc d'une « *certaine remise en cause des pratiques pédagogiques* » (entretien 1), qui amène les professeurs à repenser leur enseignement. A ce titre, il peut être un outil au service de la conduite du changement et favoriser la motivation des élèves : *« Ils sont demandeurs d'informatique et parallèlement à cela, d'ENT. Quand on utilise l'informatique, du moment où on lance le travail, les élèves sont absorbés par leur écran et répondent aux questions, sont attentifs. En lycée professionnel, c'est un moyen qui facilite le travail des élèves, le travail de compréhension des élèves. Ils travaillent de façon plus concentrée, et sont plus motivés » (entretien 3).*

« L'ENT est un outil vecteur de motivation pour les élèves, tant au niveau de la réalisation des démarches pédagogiques quotidiennes que par le biais de la publication et de la valorisation de leurs travaux » (entretien 1).

Pour autant, la documentaliste estime qu'au lycée, toutes les potentialités de l'ENT ne sont pas encore utilisées par la direction. Résistance ou bien encore question d'habitude de travail ? *« On peut parler de résistance, à l'image des CPE, le réflexe d'utiliser systématiquement l'ENT pour engager un travail collectif n'est pas là, même si des pratiques commencent à se développer comme*

la diffusion du bulletin d'information. L'usage de l'ENT demande de la rigueur, du suivi, de la réactivité de la part de l'équipe de direction ce qui n'est pas encore totalement perçue pour assurer la crédibilité du service proposé » (entretien 1).

2-3-2 L'ENT : vecteur d'évolution des pratiques professionnelles de la direction ?

L'ENT est perçu par le Proviseur ou son adjoint, comme un outil facilitant l'exercice de leurs fonctions, à tel point qu'aucun n'envisage de travailler sans !

Le Proviseur adjoint avoue ne pas savoir si l'ENT a modifié ses pratiques : nouvellement titularisé, il a toujours travaillé en tant que personnel de direction, avec un ENT. Ce n'est pas le cas du chef d'établissement qui estime pour sa part, que l'ENT a fait évoluer ses pratiques professionnelles, du fait notamment de la souplesse d'utilisation de l'outil. « (...) *mes pratiques de chef d'établissement ont évolué* » (entretien 2). En accélérant les temps de communication dans et hors de l'établissement, l'ENT facilite les échanges entre la direction et les acteurs de la communauté éducative. Mais, comme nous l'avons vu, l'absence de filtre peut en contrepartie, rendre le chef d'établissement plus et parfois trop facilement accessible.

De plus, la mise à disposition d'informations sur les élèves (absences, notes) et sur les modalités de travail des enseignants (nombre d'évaluations, nature des évaluations, progression du cours) renforce les possibilités de contrôle. Le rôle pédagogique du chef d'établissement ou de son adjoint se trouve alors conforté. Si l'existence d'un ENT n'implique pas forcément le changement des pratiques pédagogiques des professeurs, il donne au chef d'établissement les moyens d'exercer un contrôle plus ténu sur l'activité de l'enseignant. C'est certainement une potentialité que les personnels de direction sauront utiliser, afin de renforcer leurs prérogatives si souvent contestées, de « premier pédagogue de l'établissement ».

Le tableau suivant récapitule brièvement les transformations souhaitées :

Domaines d'application	Les tâches	ENT est utilisé O/N	Transformations souhaitées
Pédagogique	Consultation des évaluations	Oui	<ul style="list-style-type: none"> ☛ Accessibilité aux évaluations données par les enseignants. ☛ Contrôle pédagogique renforcé ☛ Dialogue avec les familles facilité.
Pédagogique	Consultation des cahiers de texte	Fonctionnalité testée puis déconnexion	<ul style="list-style-type: none"> ☛ Accès à tous à l'information. ☛ Contrôle pédagogique renforcé ☛ Dialogue avec les familles facilité
Pédagogique	Consultation des absences	Fonctionnalité testée puis déconnexion	<ul style="list-style-type: none"> ☛ Accès à tous à l'information ☛ Dialogue avec les familles facilité
Pédagogique	Plateforme collaborative	Oui	☛ Outil d'impulsion et de changement des pratiques pédagogiques
Administrative	Edition des bulletins	Oui	☛ Abandon « des bulletins papier », amélioration du confort des professeurs en matière de saisie des notes.
Administrative	Messagerie	Oui	<ul style="list-style-type: none"> ☛ Accélération des temps de communication ☛ Echanges entre la direction et les acteurs de l'établissement facilités ☛ Direction en « prise directe » avec les familles.
Administratif et juridique	Sanctions	Fonctionnalité testée puis déconnexion	<ul style="list-style-type: none"> ☛ Communication facilitée ☛ Cohérence renforcée au sein des équipes pédagogiques
Techniques, logistiques	Réservation de salles	Oui	☛ Grande réactivité et communication facilitée

**Liens entre les fonctionnalités d'un ENT et
les tâches/responsabilités des personnels de direction
(Observations de terrain : le cas du lycée Pierre Boulanger)**

Le projet de mise en place d'un environnement numérique de travail au sein du lycée Pierre Boulanger a rencontré quelques résistances et connu certains revers. Toutefois, il est possible de parler de réussite, puisque depuis trois ans, le lycée Pierre Boulanger fonctionne avec cet ENT. Par ailleurs, une fois le câblage de l'internat effectué, l'établissement recevra, comme tous les autres établissements de l'académie, l'ENT dans sa version académique.

L'analyse du projet fait apparaître un contexte particulièrement propice à la réussite de cette initiative. Il est lié à la combinaison de plusieurs facteurs :

- Une culture ancienne de l'usage de l'informatique, dans un établissement doté d'un équipement informatique performant ;
- Un véritable engagement de la direction, affiché avec fermeté ;
- Un certain respect de la liberté pédagogique de l'enseignant par la direction ;
- Une politique à l'écoute des retours d'usage, appliquée sans fondamentalisme ni dogmatisme, et concevant l'ENT comme un moyen, jamais comme une fin ;
- Une formation en interne des professeurs, effectuée par capillarité ;
- Des acteurs porteurs du projet, particulièrement compétents en informatique, et agissant dans la complémentarité.

C'est la conjonction de l'ensemble de ces facteurs qui a permis la mise en place de l'ENT, sans trop de douleurs ni de résistances. La réussite du projet a reposé autant sur les qualités intrinsèques du produit que sur l'implication et la capacité de conviction et d'adaptation des personnels.

Néanmoins, des questions restent en suspens. L'analyse gagnerait à être prolongée et approfondie par une enquête réalisée auprès des enseignants, des animateurs TIC de l'établissement mais également auprès des élèves et de leurs familles. Cela permettrait d'étoffer cette recherche, axée essentiellement autour des problématiques concernant la direction de l'établissement.

Par ailleurs, cette analyse ouvre d'autres pistes de travail méritant réflexion. Il en est ainsi des questions concernant :

- L'émergence au sein de l'équipe de direction, de nouveaux acteurs tels les animateurs TIC ;
- La redéfinition potentielle de la communauté éducative : quelle place par exemple accordée aux inspecteurs dans les ENT ?
- Le rôle des inspecteurs dans l'évolution des modes d'enseignement et d'apprentissage ;
- La territorialisation renforcée de la politique éducative et la question de l'égalité des chances. La responsabilité des collectivités locales en matière pédagogique ;
- Les effets de l'introduction des ENT sur les méthodes pédagogiques et sur la motivation des élèves ;
- L'ouverture possible de l'établissement scolaire vers les partenaires professionnels : interactions éventuelles entre espace de formation initiale et milieu professionnel (partage d'informations, suivi, tutorat...).

Cette recherche n'explore donc que de façon très partielle les bouleversements induits par l'arrivée des ENT dans les établissements scolaires. Bousculant les organisations et le paradigme d'apprentissage prévalant jusqu'alors, les ENT gagneraient à être étudiés et appréhendés sous des prismes et des regards diversifiés.

Conclusion et perspectives

Nous l'avons vu, l'introduction des outils d'information et de communication au sein du système éducatif est, depuis trente ans, faite de ruptures et de continuité. Chaque génération de technologies entre dans le système, porteuse de promesses, souvent démesurées et parachutées mais opportunément oubliées dès que survient la génération suivante. Il s'agissait alors dans cette recherche, d'analyser la nature de la rencontre entre l'Institution scolaire et le nouvel objet technique que sont les environnements numériques de travail. Le lycée Pierre Boulanger a constitué un terrain d'observation particulièrement fertile.

Il semble que la mise en place d'un ENT dans un établissement scolaire soit la source de multiples enjeux : politiques car la puissance publique a toujours soutenu sans hésitation la « cause de l'informatique éducative », fonctionnels car l'intégration des technologies pose aux établissements d'enseignement d'importants problèmes d'organisation, mais aussi pédagogiques en questionnant le lien entre efficacité pédagogique et nouvelles technologies. C'est aux chefs d'établissement qu'il incombe de maîtriser ces enjeux. Ceci n'est pas sans conséquences sur leurs fonctions et leur identité.

L'autonomie des EPLE instaure un nouvel espace d'action pour les acteurs locaux de l'établissement et particulièrement pour les personnels de direction. L'établissement est considéré désormais comme un lieu de réponse et de résolution des problèmes spécifiques à son environnement immédiat. Pour le chef d'établissement, il s'agit de multiplier les occasions de partenariat (y compris financier) avec les élus locaux, les entreprises, les associations, etc. L'analyse du projet de mise en place de l'ENT au sein du lycée Pierre Boulanger est une illustration exemplaire de ces nouveaux modes de gestion des établissements scolaires. On voit bien que le lien avec l'environnement local est de plus en plus tenu et fait l'objet d'une attention particulière de la part du chef d'établissement. Ce dernier doit donc conjuguer autonomie de l'établissement et logique de service

public, pour définir « *un bien commun local* »¹, par le biais d'une démarche partenariale, dont le projet d'établissement est l'armature.

L'analyse met à jour également le rôle de plus en plus important des collectivités locales en matière d'éducation. La subvention de l'Etat assure un fonctionnement minimum, mais le financement des initiatives originales, qui peuvent donner une identité aux établissements, repose sur le soutien des collectivités territoriales. Cette complémentarité en matière d'intervention présente certes des avantages indéniables. Elle ouvre un espace plus large à la voix de la demande, elle suscite des réponses plus rapides et mieux ajustées aux attentes de chacun. Mais le développement des politiques éducatives territoriales comporte aussi des risques évidents dont le Proviseur du lycée est parfaitement conscient : segmentation du territoire national, accroissement des inégalités, ... C'est justement pour éviter de tels risques que s'est construit le projet d'ENT académique.

L'arrivée d'un ENT dans un établissement scolaire n'est pas sans incidences non plus sur le rôle et l'identité des personnels de direction. L'émergence de nouveaux acteurs tels que les animateurs TIC conduit à une nouvelle répartition des tâches et modifie l'équilibre des pouvoirs au sein de l'équipe de direction. Cette reconfiguration doit être prise en considération par les chefs d'établissement, au moyen notamment de lettre de mission. Il y a là sans doute l'émergence d'une nouvelle philosophie des ressources humaines, où l'exigence d'engagement des personnes est accrue ainsi que leur capacité d'initiative. Ce constat rejoint l'analyse de J.L. Derouet qui évoque ce « *nouveau management public en éducation* ». Le fonctionnement du système éducatif reposerait alors « *sur la capacité d'initiatives des acteurs et c'est sur cette compétence qu'ils sont jugés et que leur sont ouvertes d'éventuelles possibilités de promotion* »². Selon l'auteur, cette conception arrive à son point culminant avec la notion « *d'organisation apprenante. C'est aux personnes de se former elles-mêmes, tout en travaillant, et d'inventer les solutions aux problèmes que rencontre l'organisation* ». Le cas étudié traduit tout à fait cette nouvelle réalité.

¹ LEGRAND A., *Décentralisation et déconcentration*, In VAN ZANTEN A. (2000) *L'école, l'état des savoirs*, Editions La Découverte, Paris, p 101.

² DEROUET JL, *L'administration de l'Education nationale : l'école de la République face au nouveau management public*, In VAN ZANTEN A. (2000), *L'école, l'état des savoirs*, Editions La Découverte, Paris, 415p, p 107.

L'analyse met ainsi en exergue «*la réorganisation managériale*»¹ qui s'organise actuellement au sein du système éducatif et qui implique que l'établissement soit reconnu comme une réalité organisationnelle et politique. L'établissement scolaire, autrefois simple segment de l'administration, est assimilé aujourd'hui à une organisation de production ou de service. Auparavant, enseignants et chefs d'établissement devaient, chacun à leur place, et de leur côté, tenir des rôles définis par leurs statuts respectifs et les règles afférentes. Dans un établissement pensé comme organisation, ils sont au contraire en relations fonctionnelles et doivent collaborer autour d'objectifs communs. Là réside le cœur du management, dans l'existence d'un chef qui fait faire, qui dirige les hommes à l'aide d'outils, qui pilote une communauté. Le chef d'établissement est un manager, conduisant un projet au nom d'une politique. Au lycée Pierre Boulanger, le Proviseur s'inscrit largement dans cette nouvelle configuration managériale. Il se dit responsable des choix politiques en matière de partenariats et de dispositifs pédagogiques internes et soucieux de la mobilisation individuelle et collective de ses personnels.

Ce travail de recherche a permis d'appréhender une expérimentation dont l'objet était la mise en place au sein d'un lycée d'un outil complexe, l'environnement numérique de travail. Cette tentative plutôt réussie, semble toutefois difficilement transposable. Les caractéristiques intrinsèques de l'établissement ont en effet joué un rôle considérable sur les conditions de son intégration.

Enfin, travailler sur les nouvelles technologies c'est aussi accepter de travailler sur un sujet en émergence qui évolue rapidement. C'est pourquoi il semble difficile voire impossible de faire des préconisations. Il s'agit simplement d'une exploration in vivo des modalités d'une expérience, pour mieux l'appréhender, la saisir et la situer au cœur des problématiques qui traversent et animent actuellement le système éducatif.

¹ DEMAILLY L., *Management et évaluation des établissements*, In VAN ZANTEN A. (2000). *L'école, l'état des savoirs*, Editions La Découverte, Paris, p 130.

Éléments de bibliographie

1) Les environnements numériques de travail

ACTES ET RAPPORTS POUR L'EDUCATION (2004) *Environnements numériques de travail. Des usages aux analyses d'usages*. Rencontres réseaux humains-réseaux technologiques. CNDP. 168p.

JAILLET A. (2004) *L'école à l'ère numérique. Des Espaces Numériques pour l'Education à l'Enseignement à Distance*. Paris. L'Harmattan. 260 p.

KAPLAN D. et POUTS-LAJUS S. (2004) *Du cartable électronique aux espaces numériques de travail* Lassay-les-Châteaux. La documentation française. 2004. 193 p.

LES CAHIERS PEDAGOGIQUES (2006) *Le numérique à l'école*. n°449. pp.8-55.

LES DOSSIERS DE L'INGENIERIE EDUCATIVE (juin 2000) *Le réseau dans l'établissement*. n°31. pp10-68.

LES DOSSIERS DE L'INGENIERIE EDUCATIVE (mars 2004) *Les nouveaux espaces numériques d'éducation*. n°46. pp.4-50.

PUIMATTO G. (2006) *Les réseaux numériques éducatifs. Régulateurs, acteurs et vecteurs de l'évolution des pratiques et de l'organisation des établissements et de l'institution scolaire*. Thèse de doctorat. 701p.

http://archive-edutice.ccsd.cnrs.fr/docs/00/09/55/87/PDF/These_GP_release_4.pdf
(consulté le 10 avril 2007)

2) Les TIC à l'école

ACTES ET RAPPORTS POUR L'EDUCATION (1998) *Les technologies de l'Information et de la Communication et le projet d'établissement*. CNDP. 301 p.

BARDI A. M. et BERARD JM. (2002) *L'école et les réseaux numériques*, Rapport de l'Inspection Générale de l'Education Nationale. n° 2002-035. <ftp://trf.education.gouv.fr/pub/edutel/syst/igen/rapports/rapportfinal.pdf> (consulté le 12 avril 2007).

BASSY AM., BERARD JM., DUPUIS JY., JAMMES J., LOARER C., et MENANT G., (2006) *L'accompagnement à la scolarité. Pour une politique*

coordonnée équitable et adossée aux technologies de l'information et de la communication. Rapport de l'Inspection Générale de l'Education Nationale. n°2006-010. 64 p.

ftp://trf.education.gouv.fr/pub/edutel/syst/igaen/rapports/2006_010_acccompagne ment_scolarite.pdf (consulté le 15 mars 2007)

DELEGATION AUX USAGES DE L'INTERNET Sous direction des TICE (2007) *Rapport d'activité 2006, Perspectives 2007.*

<http://www.delegation.internet.gouv.fr/> (consulté le 13 avril 2007)

FERRERO M., et CLERC N. (2005) *L'école et les nouvelles technologies en question.* Paris. L'Harmattan. 174 p.

OCDE (2001) *L'école de demain. Les nouvelles technologies à l'école : apprendre à changer.* Paris. CERI. 118 p.

MISSION D'AUDIT DE MODERNISATION (mars 2007) *Rapport sur la contribution des nouvelles technologies à la modernisation du système éducatif.*

http://www.audits.performance-publique.gouv.fr/performance/audit_ci.php?idre (consulté le 12 avril 2007)

SERUSCLAT F. (1999) *L'école républicaine et numérique ?* Paris. Belin. 119 p.

TARDIF J. (1998) *Intégrer les nouvelles technologies de l'information. Quel cadre pédagogique ?* Collection Pratiques et enjeux pédagogiques. Paris. ESF. 122 p.

3) Les personnels de direction, pilotage, management

BARRERE A. (2006) *Sociologie des chefs d'établissement.* Paris. Presses universitaires de France. 180 p.

BEGYN F. et BOUVIER A. (novembre 2006) *Un EPLE est-il un système complexe ?* Revue Education et Management, n°32, pp.60-64.

BOUVIER A. (2004) *Management et sciences cognitives.* Paris. Presses Universitaires de France. Collection Que sais-je ? 127 p.

BRILLAUD D. (2006) *Pilotage et projet d'établissement : enjeux, démarches, outils.* CRDP Aquitaine. Collection Direction Etablissement. 172 p.

DEROUET JL. (1999) *L'école dans plusieurs mondes.* Bruxelles. De Boeck. 304 p.

DEROUET JL. (2000) *Une science de l'administration scolaire est-elle possible ?* Revue Française de Pédagogie, n°130, pp.5-13.

DEROUET JL. (2006) *Entre la récupération des savoirs critiques et la construction des standards du management libéral : bougés, glissements et déplacements dans la circulation des savoirs entre recherche, administrations et politique en France de 1975 à 2005*, Revue Française de Pédagogie, n°154, pp.5-17.

DEROUET JL., et DUTERCQ Y. (1997) *L'établissement scolaire, autonomie locale et service public*. Paris. ESF Editeur. 188 p.

DUTERCQ Y (2000) *Administration de l'éducation : nouveau contexte, nouvelles perspectives*, Revue Française de Pédagogie, n°130, pp.143-164.

DUTERCQ Y. (2005) *Mobilisation des enseignants et régulation des établissements : les chefs d'établissement, vecteurs obligés du changement*. In La profession enseignante au temps des réformes. Sherbrooke. Éditions du CRP.

DUTERCQ Y. (2005) *Les régulations des politiques d'éducation*. PUF de Rennes. Collection Des Sociétés. 203 p.

SERRES M. (1997) *Où se trouve le savoir aujourd'hui*, n°50, Dialogues.

4) Politiques éducatives, sociologie des organisations.

LELIEVRE C. (2002) *Les politiques scolaires mises en examen*. Issy-les-Moulineaux. ESF. 208 p.

MINTZBERG H. (1982) *Structure et Dynamique des organisations*. Paris. Les Editions d'Organisation. 440 p.

VAN ZANTEN A. (2000) *L'école, l'état des savoirs*. Paris. Editions La Découverte. 415 p.

VINCENT G. (1994) *L'éducation prisonnière de la forme scolaire ? Scolarisation et socialisation dans les sociétés industrielles*. Lyon. PUL. 277 p.

5) L'enquête, ses méthodes

BLANCHET A. et GOTMAN A. (2006) *L'enquête et ses méthodes. L'entretien*. Armand Colin. Collection 128. 127 p.

Eléments de sitographie

Caisse des dépôts et consignation

http://www.dent.caissedesdepots.fr/services/cartable_numerique.asp (consulté le 4 juillet 2007).

Cellule de veille scientifique et technologique de l'INRP, lettre d'information n°21, octobre 2006,

<http://www.inrp.fr/vst> (consulté le 7 mars 2007).

Cellule de veille scientifique et technologique de l'INRP, lettre d'information n°24, janvier 2007,

<http://www.inrp.fr/vst> (consulté le 5 mai 2007).

Guide juridique de l'Internet scolaire

www.educnet.education.fr/chrge/guidejuriscol.pdf (consulté le 23 juin 2007).

POYET F. et GENEVOIS S. (2006) *Rapport de recherche sur les usages pédagogiques du cartable électronique de l'Isère*. 16 p.

[http://praxis.inrp.fr/praxis/projets/ouvre/Rapport de recherche Cartable electronique.doc](http://praxis.inrp.fr/praxis/projets/ouvre/Rapport_de_recherche_Cartable_electronique.doc) (consulté le 05 mai 2007).

Rapport du Comité Régional de la Société de l'Information « e-éducation : Espaces Numériques de Travail dans l'enseignement secondaire »

http://www.fing.org/servlet/com.univ.collaboratif.utils.LectureFichiergw?ID_FIC_HIER=345 (consulté le 5 mai 2007).

Rapport du groupe de travail du Ministère de l'Education Nationale (2006) *Pour le développement des TIC dans l'Education Nationale*.

<http://www.educnet.education.fr/chrge/rapport-tice-2006.pdf> (consulté le 20 avril 2007).

Rubrique Espace Numérique de Travail sur le site EducNet :

<http://www.educnet.education.fr/ent/> (consulté le 12 avril 2007).

Schéma stratégique des systèmes d'information et de télécommunication (S3IT),

<http://www.education.gouv.fr/syst/schema/default.htm>(consulté le 1er avril 2007).

Schéma directeur des espaces numériques, Ministère de l'Education Nationale,

<http://www.educnet.education.fr/ent> (consulté le 1er avril 2007).

Société Infostance

<http://www.infostance.com/> (consulté le 15 juin 2007).

Sigles

B2i	Brevet Informatique et internet
CA	Conseil d'Administration
CAE	Contrat d'Aide à l'Emploi
CDC	Caisse des dépôts et consignations
C2i	Certificat Informatique et Internet
CNIL	Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés
CRDP	Centre Régional De Documentation Pédagogique
CSTI	Conseil Stratégique des Technologies de l'Information
DATICE	Délégation Académique aux Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement
DHG	Dotation Horaire Globale
ENT	Espace numérique de Travail
EPL	Etablissement Public Local d'Enseignement
FING	Fondation Internet Nouvelle Génération
IEN	Inspection de l'Education Nationale
IGEN	Inspection Générale de l'Education Nationale
INRP	Institut National de Recherche Pédagogique
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
PFE	Période de Formation en Entreprise
S3IT	Schéma Stratégique des systèmes d'Information et des Télécommunications
SDET	Schéma Directeur des Espaces Numériques de Travail
TIC	Technologies de l'information et de la communication

Voir aussi le répertoire des sigles d'Educnet :

<http://www.educnet.education.fr/documentation/guide/sigles.htm>

Glossaire

Accompagnement : en matière de TIC, l'accompagnement vise à aider à concevoir des usages pertinents, à les mettre en œuvre, à les évaluer et à les diffuser. Il porte en particulier sur l'élaboration et la réalisation des projets dans une connaissance suffisante des contextes.

Caisse des dépôts et consignations : acteur public accompagnant les collectivités locales dans leurs initiatives.

Cartable électronique : terme générique utilisé pour désigner les premiers environnements de travail.

Conduite du changement : démarche de pilotage liée à l'évolution des organisations. La conduite du changement est souvent évoquée pour les projets liés à l'informatisation. La conduite du changement fait référence à un pilotage qui associe les aspects fonctionnels et les aspects métiers, au premier chef desquels l'adhésion des acteurs.

Environnement Numérique de Travail (ou bureau virtuel) : ensemble cohérent de services, personnalisé et personnalisable, destiné aux activités des utilisateurs éducatifs. *«Dispositif global fournissant à un usager un point d'accès à travers les réseaux à l'ensemble des ressources et des services numériques en rapport avec son activité. Il est un point d'entrée pour accéder au système d'information de l'établissement ou de l'école ».*

Internet : réseau mondial destiné à l'échange entre ordinateurs de messages électroniques, d'informations multimédias et de fichiers. Il fonctionne en utilisant un protocole commun (IP) permettant l'acheminement de messages. L'accès au réseau est ouvert à tout utilisateur disposant d'une adresse IP.

Intranet : réseau interne à un organisme qui utilise les mêmes principes et techniques qu'Internet.

IP (Internet Protocol) : protocole de base du réseau Internet qui régit l'expédition et la circulation des paquets de données à travers des réseaux hétérogènes.

Mail, e-mail, courriel, courrier électronique : message transmis par un utilisateur vers un ou plusieurs destinataires, d'ordinateur à ordinateur, par l'intermédiaire d'un réseau informatique.

Portail : site web dont la page d'accueil propose, en plus d'un moteur de recherche, des hyperliens donnant accès à un grand nombre d'informations et de services contenus dans un grand nombre de sites web. Il est conçu pour guider les internautes et faciliter leur accès au réseau.

Serveur : système informatique destiné à fournir des services à des utilisateurs connectés.

Annexes

Liste des annexes

Annexe 1 : guide d'entretien (entretien n°1 avec la documentaliste du lycée Pierre Boulanger).

Annexe 2 : guide d'entretien (entretien n°2 avec le Proviseur du lycée Pierre Boulanger).

Annexe 3 : guide d'entretien (entretien n°3 avec le Proviseur adjoint du lycée Pierre Boulanger).

Annexe 4 : transcription de l'entretien avec la documentaliste

Annexe 5 : transcription de l'entretien avec le Proviseur

Annexe 6 : transcription de l'entretien avec le Proviseur adjoint

Annexe 7 : Circulaire n°2005-135 (bulletin officiel du 9-9-2005) : Les technologies d'information et de communication dans l'enseignement scolaire.

Annexe 8 : un arrêté portant création au sein du Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, d'un traitement de données à caractère personnel relatif aux espaces numériques de travail (ENT).

Annexe 9 : Présentation du projet initial de mise en réseau informatique du lycée Pierre Boulanger.

Annexe 10 : Charte Internet du lycée Pierre Boulanger (élèves).

Annexe 11 : Charte Internet du lycée Pierre Boulanger (adultes).

Annexe 1 : Guide d'entretien (entretien n°1 avec la documentaliste du lycée Pierre Boulanger).

1 Quelle est la genèse du projet de mise en place d'un ENT au lycée professionnel Pierre Boulanger ?

2 Comment avez-vous procédé pour installer ce produit au lycée? Quelles fonctionnalités ont été retenues ?

3 Comment avez-vous procédé pour informer les parents de l'existence de ce nouveau dispositif ? Les enseignants ont-ils été formés ? Qu'en est-il des élèves ?

4 Comment a été conçue la maintenance de l'ENT au lycée ?

5 En quoi, selon vous, la mise en place et l'existence d'un ENT fait-il évoluer les pratiques professionnelles du chef d'établissement ?

Annexe 2 : Guide d'entretien (entretien n°2 avec le Proviseur du lycée Pierre Boulanger).

Ce que je veux savoir	La question que je vais poser
La genèse du projet	
La nature du projet : individuel ou collectif, choix de la direction ou volonté des acteurs de l'établissement ?	1 Qui a été à l'origine du projet de mise en place d'un ENT au lycée Pierre Boulanger ? Quelle est sa genèse ?
Le statut du projet dans l'académie : isolé ? expérimental ?	2 Le lycée professionnel était-il le seul à disposer d'un ENT ?
La conception, la construction du projet	
Les démarches entreprises <ul style="list-style-type: none"> ➤ par qui ? ➤ auprès de qui ? Place et l'importance des partenariats et des soutiens institutionnels dans la démarche.	3 Quelles démarches ont été entreprises pour mettre en œuvre le projet? Par qui ? Auprès de qui ?
Le rôle du chef d'établissement dans la construction de ces partenariats	4 La décentralisation et la territorialisation des politiques éducatives font-elles évoluer, ont-elles des incidences sur la fonction de chef d'établissement ?
La mise en place de l'ENT	
La stratégie de déploiement de l'ENT au lycée	5 Comment le projet de mise en place d'un ENT a-t-il été lancé et déployé au sein du lycée ? <ul style="list-style-type: none"> - a) Avez-vous procédé à un état des lieux des équipements et des compétences ? - b) Un groupe de pilotage a-t-il été constitué? Si oui, comment ? - c) A quel moment l'ENT a-t-il été installé (à la rentrée ou au cours de l'année scolaire), par qui ?
Les fonctionnalités de l'ENT	6 Quelles fonctionnalités ont été retenues ? Comment et pourquoi ? 7 Comment et par qui a été définie la politique concernant les droits d'accès à l'ENT?
Les modalités de mise en œuvre des règles juridiques liées à l'ENT	8 Une charte d'usages a-t-elle été construite? 9 Comment avez-vous traité la question de la sécurité des données disponibles sur l'ENT?
La façon dont a été conçu l'accompagnement technique	10 Les personnels ont-ils été formés ? Par qui ? A quel moment ?

Ce que je veux savoir	La question que je vais poser
La mise en place de l'ENT	
Les personne(s) chargée(s) de la maintenance	11 Qui s'occupe de la maintenance ? 12 Existe-t-il un coordonnateur TIC dans l'établissement ?
La manière dont ont été pensés et construits les liens entre l'ENT et les familles	13 Comment ont été pensés les liens avec les parents ? Avez-vous procédé à un état des lieux des équipements des familles ? 14 Comment ont-elles été sensibilisées à l'utilisation de l'ENT ? Par qui ? Quand ?
Résistances, réticences, adhésion des acteurs Comment susciter l'adhésion des personnels ?	
La place du projet d'ENT au sein du projet d'établissement	15 La mise en place d'un ENT constitue-t-il un des éléments du projet d'établissement du lycée ? 16 Si oui, le projet d'établissement a-t-il été un outil pour mobiliser les acteurs ?
Le rôle éventuel du Conseil d'administration	17 Le projet a-t-il été validé par le CA ? A-t-il fait débat ?
La stratégie du chef d'établissement pour imposer ou décréter l'usage de l'outil aux personnels	18 Comment avez-vous imposé ou décrété l'usage de l'ENT dans l'établissement à l'ensemble des personnels ?
La réaction des personnels	19 Comment l'ENT a-t-il été reçu par les acteurs de l'établissement ? Peut-on parler d'adhésion, de réticences, de résistances ? Par qui ? 20 Les acteurs, professeurs, administratifs élèves, ont-ils tous réagi de la même façon ?
Accompagner les usages	
Les usages de l'ENT	21 Quelles sont les fonctionnalités utilisées et disponibles aujourd'hui ? 22 L'ENT est-il utilisé pour des usages pédagogiques ?
Les modalités prévues pour accompagner les usages	23 Comment est conçu l'accompagnement du développement des usages ? Qui est à l'écoute des retours d'usage ? Qui enregistre les demandes d'évolution de l'ENT ? 24 Existe-t-il un groupe de pilotage ? Le Conseil pédagogique est-il mobilisé sur cette question ?

Ce que je veux savoir	La question que je vais poser
Accompagner les usages	
Evolution de l'ENT	25 L'outil a-t-il évolué dans ses fonctionnalités? Si oui comment ? A l'initiative de qui ? Pourquoi ?
Pratiques du chef d'établissement et fonctionnalités de l'outil	
Connaître les fonctionnalités utilisées par le chef d'établissement au quotidien	26 Utilisez-vous l'ENT ? Pour quels usages ? 27 Selon vous, la mise en place et l'existence d'un ENT fait-il évoluer les pratiques professionnelles du chef d'établissement ?
	28 L'ENT est-il un outil facilitateur pour exercer les fonctions de chef d'établissement ? Si oui, en quoi ?
Compétences mobilisées et nécessaires au chef d'établissement pour mettre en place un ENT dans un établissement	29 Avez-vous mobilisé des compétences spécifiques pour mettre en place l'ENT dans le lycée ? Si oui, lesquelles ?
	30 Si vous deviez mettre en place un ENT dans un autre établissement, feriez-vous les mêmes choix ? Procéderiez-vous de la même façon ? Si ce n'est pas le cas, pourquoi ?

Annexe 3 : Guide d'entretien (entretien n°3 avec le Proviseur adjoint du lycée Pierre Boulanger).

Ce que je veux savoir	La question que je vais poser
Connaissance qu'a le Proviseur Adjoint de l'ENT, lors son arrivée dans l'établissement	
La période à la quelle le Proviseur adjoint a pris ses fonctions dans l'établissement	1 A quel moment avez-vous pris vos fonctions : avant l'installation de l'ENT, au moment de l'installation ou une fois l'installation réalisée ?
Les connaissances ou l'expérience éventuelle du Proviseur Adjoint par rapport à l'utilisation d'un ENT.	2 Saviez vous ce qu'était un ENT ou aviez vous déjà utilisé un ENT, avant votre arrivée dans l'établissement?
La mise en place de l'ENT	
La stratégie de déploiement de l'ENT au lycée	3 Un groupe de pilotage a-t-il été constitué? Si oui, en faites vous partie ?
Les fonctionnalités de l'ENT retenues dans l'établissement	4 Quelles fonctionnalités ont été retenues ? Comment et pourquoi ? Avez-vous participé à la réflexion sur cette question ?
La définition des droits d'accès à l'ENT	5 Comment et par qui a été définie la politique concernant les droits d'accès à l'ENT? Avez-vous participé à ce travail ?
Résistances, réticences, adhésion des acteurs. Comment susciter l'adhésion des personnels ?	
Place du projet au sein du projet d'établissement	6 La mise en place d'un ENT constitue-t-elle un des éléments du projet d'établissement ? 7 Le projet d'établissement a-t-il été un outil pour mobiliser les acteurs ?
Stratégie du chef d'établissement pour mettre en place l'ENT : perception par le Proviseur Adjoint	8 Selon vous, la mise en place de l'ENT a-t-elle été négociée avec les personnels, imposée, ou décrétée par le chef d'établissement ?
Réaction des personnels : perception par le Proviseur Adjoint	9 Comment l'ENT a-t-il été reçu par les acteurs de l'établissement ? Peut-on parler d'adhésion, de réticences, de résistances ? 10 Les acteurs ont-ils tous réagi de la même façon ?
Accompagner les usages	
Usages de l'ENT par les enseignants	11 Quelles fonctionnalités sont utilisées par les enseignants ? 12 L'ENT est-il utilisé pour des usages pédagogiques ?

Ce que je veux savoir	La question que je vais poser
Accompagner les usages	
Modalités prévues pour accompagner les usages : rôle du Proviseur Adjoint	<p>13 Avez-vous eu à accompagner ou à aider les enseignants dans l'utilisation de l'ENT ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - a) Si, oui quel type d'aide avez vous fourni ? - b) Quelle(s) compétence(s) avez-vous eu à mobiliser ? - c) Votre action a-t-elle supposé une coordination avec les animateurs TIC ? - d) Participez vous à la formation des professeurs lors de la pré rentrée ou pendant l'année ? - e) Qui enregistre les demandes d'évolution de l'ENT ? Qui est à l'écoute des retours d'usage ? - f) Quel type de rapports entretenez vous avec les animateurs TIC ?
Pratiques du Proviseur Adjoint et fonctionnalités de l'ENT	
Connaître les fonctionnalités utilisées par le Proviseur Adjoint	14 Utilisez vous l'ENT ? Pour quels usages ?
	15 L'ENT est-il un outil facilitateur pour exercer vos fonctions ? Si oui, en quoi ?
	16 Pensez vous que l'ENT modifie votre pratique ?

Annexe 4 : Transcription de l'entretien avec la professeur documentaliste.

Entretien avec J. R., professeur documentaliste au lycée Pierre Boulanger

Date : Mardi 23 janvier 2007 - 2h30

Entretien exploratoire semi-directif.

Prise de notes

Etudiante : Quelle est la genèse du projet de mise en place d'un ENT au lycée professionnel Pierre Boulanger ?

JR : Depuis 15 ans, l'informatique est au cœur des pratiques dans le lycée, à travers la mise en place du logiciel documentaire, l'informatisation des bureaux administratifs, l'existence de formateurs TIC intervenant dans le cadre de la MAFPEN, service formation du Rectorat. Je fais par exemple partie depuis de nombreuses années, du groupe de pilotage des documentalistes au niveau de l'usage des TIC. Aux ateliers, la présence d'un IEN, ancien chef de travaux, a dynamisé les équipes en développant la pratique de TP informatisés et leur mutualisation au niveau académique (liés à la filière mécanique automobile notamment). Une plate-forme collaborative a aussi été développée, un groupe de travail autour de Mr D. s'attache à construire des démarches dans plusieurs disciplines. De plus, les enseignants se sont très rapidement équipés, sur un plan personnel, de matériel notamment dans le secteur technique, ce qui a facilité le développement des pratiques. Les professeurs issus de l'enseignement général ont été un peu plus réticents, mais petit à petit se sont investis dans ce type de démarche grâce en particulier à la mise en place de formation à l'interne. La solidarité et la collaboration à l'intérieur de l'établissement ont en effet dynamisé l'ensemble des personnels

Il y a donc une culture ancienne de l'informatique et de son usage dans l'établissement

Ces expériences multiples nous ont permis aussi d'acquérir une certaine crédibilité vis-à-vis de l'extérieur et ont eu des retombées pour l'établissement, elles ont été présentées dans diverses manifestations tel que le Salon de l'éducation, « les journées de Clermont ». Elles ont aussi été le support de démarches innovantes au niveau académique dans le dispositif académique Innovation et valorisation des réussites et aussi dans le cadre de projets nationaux.

En dehors des moyens humains, l'établissement grâce aux politiques nationales ou académiques relayées par la direction, a pu très tôt bénéficier d'équipements conséquents et performants. L'arrivée de l'ENT est à lier à l'évolution des pratiques pédagogiques en dessin technique. Il s'agissait de passer de la table à dessin à l'ordinateur. Il fallait pour cela bénéficier d'un parc informatique adéquat. S'est posée alors la question du type d'équipement. Fallait-il mettre en place un réseau isolé pour cette discipline ou définir une politique globale ? Il paraissait plus judicieux de regrouper les équipements dans une dynamique de réseau. Une équipe TIC s'est formée avec des enseignants et la documentaliste pour proposer un projet de mise en réseau du lycée. Ce projet a été soumis à la direction, qui a adhéré. Un dossier technique a été constitué et le projet a été

soumis à la Région. Un audit a été réalisé par la collectivité locale et les services rectoraux, qui ont accepté le projet. Il s'agissait au départ de la mise en place d'un Intranet.

Au même moment, au niveau ministériel, il y avait la volonté de vulgariser dans les établissements scolaires, l'utilisation d'internet. A l'occasion du Salon de l'Éducation, les personnes appartenant au groupe de pilotage TIC du lycée ont rencontré des exposants présentant l'ENT Scolastance. Proposition a été faite de tester ce dispositif dans l'établissement en accord avec la DATICE qui a participé au financement du projet pour moitié avec le lycée. C'est comme cela que l'établissement Pierre Boulanger est devenu un « établissement test » et a pu installer le produit ENT.

Dans le même temps, dans l'Académie de Clermont-Ferrand, deux autres établissements se sont portés volontaires pour tester deux autres produits proposant un dispositif proche d'un ENT. Ils sont situés à Ambert et Montluçon ; ces deux établissements disposaient déjà d'un Intranet et souhaitaient faire évoluer leur produit.

A partir de ces trois expériences, la DATICE et la Région ont réfléchi sur une politique concernant les ENT dans les établissements scolaires. Des négociations ont eu lieu et les quatre départements de l'Académie ont signé une convention pour avoir le même outil sur l'ensemble de l'académie. Le financement sera assuré en totalité par les collectivités locales, équipement et ENT. A partir de cette décision, un cahier des charges a été construit pour lancer un appel d'offre, réalisé en juin 2006. Les dossiers ont été déposés en septembre 2006. L'annonce officielle du choix du produit, Scolastance, s'est faite lors des «17èmes journées de Clermont-Fd » consacrées aux environnements numériques de travail et organisées par la DATICE et le CRDP en novembre 2006. Un programme de déploiement a été annoncé avec une première vague d'établissements pilotes. Un deuxième déploiement est prévu début mai 2007, le lycée Pierre Boulanger passera alors au système définitif. Dans ce cadre des aménagements complémentaires du dispositif seront menés dans l'établissement avec en particulier le câblage de l'internet.

Jusqu'en 2010, on assistera ainsi à une montée en charge, notamment en ce qui concerne les équipements des établissements scolaires. La région serait sur un renouvellement des parcs informatiques par un tiers. La maintenance serait assurée par l'entreprise. Les ressources et logiciels seraient à la charge des établissements.

**Etudiante : Comment avez vous procédé pour installer ce produit au lycée?
Quelles fonctionnalités ont été retenues ?**

JR. : Plusieurs critères ont été indispensables pour pouvoir installer le produit. Tout d'abord celui concernant les moyens. Au delà de l'aide apportée par la Région et les services académiques, une partie du câblage a été réalisée par l'établissement avec la contribution d'un agent. L'accord et l'adhésion des services d'intendance ont été primordiaux. Mais surtout, ce projet a engagé l'ensemble de la politique de l'établissement. A ce titre, la volonté, l'accord et la fermeté de la direction dans la mise en œuvre d'un ENT sont essentiels.

La mise en place de l'ENT s'est faite progressivement par les services de base (services de communication et bureau numérique) et par les services applicatifs

liés à la vie scolaire (emploi du temps, notes, réservation de salles, informations administratives) à la politique documentaire (catalogue, bibliothèque CDI) ainsi qu'à la vie de l'établissement (publication du site Web). L'année suivante, ont été installés des services pédagogiques tel que le cahier de texte.

Des résistances sont vite apparues de la part du service vie scolaire qui ne souhaitait pas changer de système de gestion des absences et a refusé l'outil. L'administrateur du réseau a d'ailleurs constaté qu'aucune connexion n'avait été faite par les Conseillers Principaux d'Education qui pourtant n'avaient cessé de critiquer le produit ! Celui-ci avait certes des défauts mais aucune stratégie d'adaptation au produit n'a été envisagée par les CPE. Face à cette résistance, la direction a eu une position moins ferme que pour les autres mises en application, peut-être faut-il lier cela à son vécu professionnel d'ancien CPE.

La deuxième difficulté est apparue lors de la confection des emplois du temps et de leur saisie par le proviseur-adjoint. Des problèmes de transfert de données entre Scolastance et le logiciel d'emploi du temps sont apparus. Une extrême rigueur est nécessaire dans les pratiques informatiques pour permettre une bonne harmonisation. Cette situation nous a permis de constater qu'il faut être très vigilant aux dysfonctionnements car la moindre difficulté est le prétexte pour les utilisateurs à renoncer aux nouvelles pratiques imposées.

De plus, l'application liée au cahier de texte n'a pas pour l'instant pu donner satisfaction, de part les problèmes de saisie qu'elle génère.

Nous avons été confrontés également à un problème de lenteur lors de la saisie par exemple des appréciations sur les bulletins, par les professeurs. Cette difficulté est liée au choix que l'établissement a fait de conserver la gestion de l'ENT sur un serveur interne.

Ce choix s'avère à l'usage non pertinent pour plusieurs raisons. Tout d'abord devant la montée rapide des usages il y eut saturation du système. D'autre part sont apparues des difficultés de maintenance. En effet, le serveur du lycée est tombé en panne durant les vacances scolaires, empêchant les enseignants d'accéder à l'ENT. Ces différents problèmes ont été source de mécontentement que l'équipe d'animation a dû gérer et qui a nécessité aussi une politique de management ferme du chef d'établissement.

Etudiante : Comment avez-vous procédé pour informer les parents de l'existence de ce nouveau dispositif ? Les enseignants ont-ils été formés ? Qu'en-est-il des élèves ?

JR : Nous avons profité des réunions parents-professeurs pour présenter aux parents l'ENT et leur distribuer leur numéro d'identifiant. Certains ont demandé des précisions supplémentaires les jours suivants par téléphone. Une fiche technique d'utilisation a été réalisée et transmise aux parents.

Des intervenants de l'entreprise Scolastance se sont déplacés pour former l'équipe d'animation et s'agissant des professeurs, nous avons utilisé les journées de pré-rentrée pour former les professeurs. J'ai construit des fiches techniques pour faciliter le suivi quotidien. Quant aux élèves, des séances de sensibilisation ont été réalisées dans chaque classe avec les professeurs et l'équipe d'animation.

Etudiante : Comment a été conçue la maintenance de l'ENT au lycée ?

JR : La difficulté dans la mise en place d'un ENT est la question de l'accompagnement du dispositif. Le chef d'établissement est l'administrateur. Pour la partie technique, il y a deux administrateurs avec une décharge d'heures, prise sur les moyens propres de l'établissement. Pour la formation, ils ont pu bénéficier d'une formation réseau puis d'une formation Scolastance. Ces deux enseignants assurent aussi avec moi l'animation et la formation pédagogiques des membres de l'établissement.

Avec la mise en place d'un ENT se posent aussi de multiples questions liées à la délégation des droits, à la déclaration des données à la CNIL, à la définition des accès. Ces points sont discutés au sein du groupe de pilotage, avec le chef d'établissement.

A terme, d'autres questions devront être discutées en conseil pédagogique. C'est le cas par exemple du choix des ressources en ligne

Etudiante : En quoi, selon vous, la mise en place et l'existence d'un ENT fait-il évoluer les pratiques professionnelles du chef d'établissement ?

JR : Un ENT est un outil de structuration de l'établissement. Les ressources, les actions pédagogiques, tous les services sont positionnés dans l'ENT. Le seul service qui n'entre pas dans le dispositif est tout ce qui concerne la gestion. L'intendant a toutefois un droit d'accès.

Cela crée une unité et renforce l'identité de l'établissement. C'est aussi un outil d'échanges dans l'EPL, très pratique pour le chef d'établissement. Il est sûr que les informations sont reçues par tous et on peut le contrôler. L'ENT permet en outre une grande réactivité. On peut faire passer beaucoup plus d'informations qu'avant.

Le travail du chef d'établissement devient plus lisible également. Son agenda peut être affiché. Mais il y a aussi une question de dosage, quant à cet affichage.

Ce dispositif permet aussi de faire l'économie de certaines réunions, grâce au travail collaboratif, qui se développe entre enseignants mais également entre enseignants et direction. Pourtant, au lycée, toutes les potentialités de l'ENT ne sont pas utilisées par la direction. On peut parler de résistance, à l'image des CPE, le réflexe d'utiliser systématiquement l'ENT pour engager un travail collectif n'est pas là, même si des pratiques commencent à se développer comme la diffusion du bulletin d'information. L'usage de l'ENT demande de la rigueur, du suivi, de la réactivité de la part de l'équipe de direction ce qui n'est pas encore totalement perçue pour assurer la crédibilité du service proposé.

L'ENT est aussi un outil de contrôle pour le chef d'établissement, au travers notamment de l'application cahier de texte. Il dispose également d'informations précieuses et en temps réel, sur les absences et les évaluations. La surveillance peut être de nature éducative et pédagogique.

Au niveau de la culture de l'établissement, l'ENT peut avoir un impact fort, notamment par rapport aux parents qui sont ainsi informés des activités de l'établissement, de la situation scolaire de leurs enfants. Plus de la moitié des parents ont demandé un code d'accès.

Au niveau des élèves, l'ENT favorise leur suivi, facilite une remédiation personnalisée. Grâce à la plate forme collaborative, on peut construire une

séquence en analysant les pratiques des élèves. On peut individualiser l'apprentissage, l'élève est acteur de son parcours.

L'ENT est un outil vecteur de motivation pour les élèves, tant au niveau de la réalisation des démarches pédagogiques quotidiennes que par le biais de la publication et de la valorisation de leurs travaux.

C'est aussi un outil d'impulsion s'agissant des pratiques pédagogiques. Les professeurs sont incités à développer les usages à la fois par les fonctionnalités du dispositif et par la pression des élèves, à travers notamment les plates formes collaboratives et le travail en e-learning. En enseignement général, ces pratiques sont plus longues à mettre en place et à concevoir mais le socle commun de connaissances et de compétences semble pouvoir être un outil intéressant.

L'ENT s'accompagne donc d'une certaine remise en cause des pratiques pédagogiques que le chef d'établissement doit accompagner, par en particulier la mise en place de temps de formation en facilitant le travail collaboratif et la mutualisation

L'ENT peut être au niveau des enseignants un outil de partenariat, de mutualisation en permettant la diffusion de séquence d'outils pédagogiques par le site de l'établissement, par le courrier. Toutefois, ces pratiques sont encore source de réticences pour certains collègues qui hésitent à publier, pour des raisons d'humilité et aussi de validité au regard des corps d'inspection.

C'est aussi un moyen de valorisation de l'établissement, en facilitant les échanges, en favorisant la communication sur les pratiques : affichage des sorties, des productions des élèves, des travaux pratiques.

L'ENT, le site du lycée sont certes des vitrines du lycée, mais ce sont des vitrines en action. Tout ce qui est publié n'est pas forcément parfait, c'est du travail d'élèves, des pistes d'activités pédagogiques. Cette nécessité d'authenticité, de travail de mutualisation est parfois difficile à faire admettre aux enseignants mais aussi aux équipes de direction. Ces pratiques sont un plus qu'offre le Web par rapport aux supports papiers par la facilité de mise à disposition, par l'ouverture à d'autres partenaires.

Au delà de l'établissement, l'ENT ouvre également des perspectives multiples. Par exemple, dans l'académie de Clermont-Ferrand, l'existence d'ENT représente un atout essentiel, pour les collèges ruraux. Les ressources peuvent être mutualisées avec une commune, une bibliothèque. L'ENT devient alors un outil multiculturel local, instrument de partenariat école/commune. Il peut également faciliter l'inter-cycle, les actions culturelles grâce à la mise en œuvre d'échanges avec des élèves de niveau ou de classes différentes en donnant la possibilité de créer des espaces pour une classe, un groupe, un partenaire culturel,

Autres applications possibles : les sections d'apprentissage. On peut par exemple donner des droits d'accès aux tuteurs pour développer les échanges entre tuteurs/professeurs et effectuer ainsi un meilleur suivi des élèves. Au lycée Pierre Boulanger, ce n'est pas encore le cas.

Enfin, il faut pour envisager toutes ces applications, une équipe qui dynamise, qui structure et qui facilite. Au sein de cette équipe, il faut un technicien et un coordonnateur qui fassent circuler l'information entre les collègues enseignants. Un ENT exige donc une équipe de coordination avec des intervenants au niveau technique et pédagogique. Le travail effectué au sein du groupe de pilotage doit rejaillir sur toute la politique de l'établissement, par le biais du conseil pédagogique, des conseils d'enseignement, du conseil d'administration.

Le chef d'établissement doit savoir valoriser les compétences et donner aux personnes impliquées, les moyens de montrer ce qu'elles savent faire. Il faut laisser aux innovateurs une certaine latitude pour tenter des choses. Le chef d'établissement doit impulser, écouter. Enfin, il doit être attentif aux engagements des personnels, à qui l'on doit une certaine reconnaissance, même si cela relève du symbolique.

Annexe 5 : Transcription de l'entretien avec le Proviseur

Entretien avec C. D., Proviseur du lycée Pierre Boulanger.

Date : mercredi 2 mai de 14h à 16h

Entretien semi-directif à l'aide d'un guide d'entretien.

Enregistrement sur dictaphone puis transcription intégrale

Etudiante : Qui a été à l'origine du projet de mise en place d'un ENT au lycée Pierre Boulanger ? Quelle est sa genèse ?

CD- Les enseignants, des enseignants de maintenance automobile ainsi que la documentaliste. Cela représentait un groupe de 2 à 3 personnes, il y a environ...5 ans.

Etudiante : C'est-à-dire des professeurs d'enseignement général ou d'enseignement professionnel ?

CD- 2 professeurs d'enseignement professionnel et la documentaliste m'ont sollicité quand il nous a fallu définir de nouveaux axes pour le projet d'établissement. On a développé un axe informatique parce qu'il y avait déjà historiquement des pratiques d'utilisation de l'informatique dans les pratiques pédagogiques.

Etudiante : Et quelle a été la motivation à ce moment là des enseignants pour proposer un tel projet au lycée ?

CD- Cela s'est passé bien avant la mise en place d'un ENT. Il était question d'une harmonisation des pratiques informatiques au sein de l'établissement. Il y avait la volonté de cohérence au niveau du matériel, cohérence technique de l'offre informatique, ainsi que la volonté de mutualiser, de travailler en commun grâce à l'informatique.

Etudiante : Le lycée professionnel était-il le seul à disposer d'un ENT ? Quel est le statut du projet dans l'académie : isolé ? Expérimental ? Pilote ?

CD- Indépendant.

Etudiante : C'est-à-dire ?

CD- C'est-à-dire que le projet est devenu pilote par la force des choses. La DATICE envisageait de mettre en place la même chose, sauf que nous avons pris un petit peu d'avance, et nous sommes donc devenu pilote. Ce qui nous a permis d'avoir un poids un peu plus important pour négocier avec la société Infostance.

Etudiante : Qu'est ce que cela veut dire pilote ? Qu'est ce que cela sous-entend par rapport à indépendant ?

CD- En particulier des financements mais aussi la nécessité de rendre compte de nos travaux, d'un point de vue matériel notamment, sachant que le projet était aussi un projet innovant et nous devons aussi rendre compte du point de vue de l'innovation pédagogique. Un gros compte-rendu a été fourni sur les pratiques mises en place dans l'établissement grâce à l'ENT. Mais avant d'être un ENT, ce n'était au départ qu'un réseau. C'est l'histoire et les rencontres qui ont fait que c'est devenu un ENT. Au départ, on est parti sur un réseau avec un projet bien particulier, partant du principe que la pédagogie d'individualisation de la formation, utilisée par les professeurs et souhaitée par l'Institution scolaire, imposait une modification complète de l'offre de l'outil informatique au sein de

l'établissement. Ce projet concernait donc le développement de l'utilisation des TIC.

Ce projet s'est mis en place avant l'écriture officielle du projet d'établissement, à partir de mon diagnostic initial, à établir dans le cadre de la lettre de mission, et de la demande des enseignants. Nous avons alors rédigé trois grands projets : un projet concernant les matériels liés à l'enseignement professionnel, un projet sur les locaux, un projet sur le développement de l'utilisation des TIC.

Le but de ce dernier projet était donc la mutualisation, l'harmonisation des matériels et des pratiques au sein de l'établissement. C'était un projet interne à l'établissement pour la construction d'un réseau car au sein de l'établissement, il existait déjà plusieurs petits réseaux dans différentes salles. Nous avions quatre salles informatiques qui ne communiquaient pas entre elles. Il fallait donc absolument qu'on arrive à une pratique plus cohérente de l'utilisation des TIC. On a voulu dans ce projet pédagogique bâtir un réseau pour permettre à l'élève de devenir réellement acteur de sa formation. Il fallait penser l'architecture informatique en fonction des usages pédagogiques divers de l'enseignement général et de l'enseignement professionnel industriel et tertiaire. Il fallait donc faire évoluer le matériel. On avait déjà des choses, il fallait ensuite arriver à construire un réseau qui soit fonctionnel. Ce qui n'était pas le cas. On a vendu ce projet, et je dis bien vendu car on l'a porté, avec un des professeurs porteurs du projet, et on s'est battu pour obtenir gain de cause. Comme on a convaincu, le projet a été au-delà de nos espérances. C'est-à-dire qu'on nous a proposé un serveur beaucoup plus puissant, ainsi que la mise en place d'un câblage complet au niveau informatique, en partie assuré par l'établissement et en partie financé, pour la partie fibre optique, par le Conseil Régional. J'ai donc dû porter ce projet, c'est le travail du chef d'établissement. Je n'ai pas créé le projet, il existait déjà dans l'établissement. Mais le problème est qu'il n'y avait pas l'envie au niveau de la direction précédente peut être, de l'accompagner, de le mettre en avant. Mon travail a été de récupérer ce projet, de le formaliser et d'aller le vendre au Conseil Régional.

Etudiante : Pas au niveau du Rectorat ?

CD- Non, car c'était un projet matériel au départ. C'est un projet matériel qui s'appuie sur des bases pédagogiques et c'est ce qui a fait que cela a marché. Je le crois intimement. On n'est pas venu réclamer du matériel pour avoir du beau matériel, mais pour avoir du matériel correspondant à des besoins déjà exprimés dans l'établissement, suite au diagnostic et suite aux demandes des enseignants qui travaillaient avec l'informatique. Les salles informatiques étaient déjà très utilisées, que ce soit en tertiaire et même en industriel. Mais cela ne suffisait plus. Il fallait créer des répertoires pour chaque professeur et nous avions un projet complètement différent. C'était un projet basé sur les architectures réseau de type Novell. Avec des droits d'accès certes, mais surtout un répertoire pour les professeurs, par discipline par exemple.

Etudiante : Qu'entendez vous par répertoire ?

CD- Des partitions du disque du serveur qui correspondraient à la construction mécanique, à la maintenance auto, au transport, au conducteur routier, à l'enseignement général pour l'histoire géographie par exemple, etc. Chaque catégorie de professeurs aurait eu un accès réservé avec des accès transversaux pour la direction, par exemple, pour voir ce qui se faisait dans les disciplines bien évidemment. Cette architecture était prévue dans le projet initial, avec un administrateur, un superviseur, puis des personnes ayant des accès limités.

Néanmoins, c'était très complexe à mettre en place parce qu'il fallait bien entendu, à chaque fois, créer des adresses. Cela impliquait donc un gros travail de saisie.

Sur ce, juste après que les travaux soient terminés, les professeurs porteurs du projet ont souhaité se rendre à Paris au Salon Educatec et ont rencontré les gens d'Infostance. Croisé cela avec les textes qui venaient de sortir sur les ENT en 2003, ils se sont dit que c'était peut être l'opportunité de faire quelque chose et de prendre un peu d'avance par rapport à ce qui se faisait. Plutôt que d'aller sur une architecture réseau qui est déjà dépassée et lourde à gérer, mieux valait passer sur quelque chose de plus simple à gérer. C'est là qu'on se trompait... Les problèmes de technique ont été supérieurs à ce qu'on l'imaginait. Néanmoins, en temps de saisie, c'est plus simple d'avoir un ENT que d'avoir une architecture réseau simple où il faut à chaque fois, tous les ans, ressaisir des adresses pour tous les élèves et toutes les classes. C'est très très lourd. L'ENT, lui, gère cela automatiquement.

Etudiante : En quoi la décentralisation a-t-elle fait-elle, selon vous, évoluer la fonction de chef d'établissement ?

CD- Le choix qui vient d'être fait sur l'ENT académique montre que la territorialisation est totale. Avant, on aurait eu à traiter directement avec le Ministère. La procédure aurait été plus lourde et on n'aurait pas forcément eu les moyens techniques pour financer. Un projet comme celui-ci sur l'architecture réseau au départ, c'est 70000€ Je ne suis pas convaincu qu'un Rectorat soit près du jour au lendemain, à mettre 70000€ de matériel. La construction du réseau initial, c'est 70000€ de base, correspondant au serveur et au câblage en fibre optique. Le petit câblage en cuivre a été effectué par le lycée. Parce que l'on a, au sein de l'établissement, quelqu'un qui a les capacités de le faire. C'est aussi une manière, quand on fait ça, de valoriser les compétences des personnels, plutôt que de faire appel à une société extérieure. 70000€ ont donc été nécessaires pour la mise en place du réseau : l'achat du serveur, l'armoire, le câblage et quelques ordinateurs qui ont dû être rajoutés. Nous, on avait tablé sur 15000€ c'est ce que j'avais réclamé au Conseil Régional. En fait, on avait sous-évalué. Sachant que le Conseil Régional, tant qu'à équiper, a choisi d'équiper le lycée d'une manière un peu plus conséquente. Il est allé au-delà de notre demande pour construire une architecture réseau complète.

Etudiante : Après, il a fallu acheter les ordinateurs ?

CD- Les ordinateurs, on les avait déjà dans la maison, mais ils étaient indépendants. Il a fallu les modifier et pour certains qui n'avaient pas de carte réseau, en acheter une. On s'est donné trois ans pour mettre à jour l'équipement. On arrive au bout des trois ans et ce n'est pas encore totalement réalisé. Non pas que le Conseil Régional ne veuille pas payer mais les retards de livraison ont nuit à cet objectif. Et puis avec la mise en place de l'ENT académique, il y a eu des décalages. Mais globalement en fin d'année scolaire 2007, on aura terminé. C'est-à-dire qu'on aura une architecture réseau complète, avec un accès Internet dans chaque salle, ce qui était souhaité par rapport à l'utilisation de l'ENT. Il y a des salles informatiques spécifiques, et d'autres générales. Spécifiques au sens où il y en a une qui est réservée par exemple au labo de langue, ce que nous n'avions pas. Nous avons un vieux labo à cassettes. Dans la nouvelle mouture, on aura un labo de langue multimédia.

Etudiante : Le parc informatique a été changé à 100% ?

CD- Non, le choix a été fait de le renouveler au fur et à mesure. Parce que, d'une certaine manière, on a montré qu'il fallait le renouveler. On a su être convaincant certainement quand on a fait des démonstrations sur l'ENT. D'ailleurs, je crois que le Conseil Régional a utilisé ce que l'on avait fait au sein de l'établissement, pour mettre en place sa politique de renouvellement, c'est-à-dire par tiers ou quart selon les établissements. Normalement ce doit être par quart. Je crois. Donc 25% du parc informatique va être changé tous les ans. Le Conseil Régional considère qu'un lycée a un volume de tant d'ordinateurs, et que ce volume est fixe. Bien entendu il ne va pas être augmenté en permanence. C'est-à-dire que pour nous, par exemple, on a tablé sur 150, ce que l'on a un peu sous-évalué. En effet, j'ai refait les comptes, il nous faut avec l'internat, 190 ordinateurs. Le Conseil Régional considère qu'il faut nous en renouveler une quarantaine par an, 40, 45. On va donc toucher 50 ordinateurs pour la mise à jour de l'ENT, pour le lancement de l'ENT académique. Ce qui nous permettra d'équiper l'ensemble des salles de l'établissement, avec des ordinateurs de différents niveaux. Dans certaines salles, certains ordinateurs doivent être très puissants, parce qu'il y a des besoins particuliers. Sachant qu'il y a deux niveaux d'équipement pour le Conseil Régional. Le niveau élevé et le niveau standard ; le niveau élevé étant réservé par exemple pour la construction mécanique, pour le dessin technique, des choses comme ça.

Etudiante : Sur la mise en place de l'ENT, comment le projet a été mis en place, c'est-à-dire lancé et déployé dans le lycée ? Avez-vous procédé à un état des lieux des équipements et des compétences ?

CD- L'état des lieux, on l'avait déjà fait puisqu'il fallait le faire pour le projet initial. Mais ça, c'est à faire constamment car cela évolue tellement vite et change tellement vite... Il y a souvent des pannes. Et, on a du mal à savoir en permanence où sont les ordinateurs. Car les pannes font que, et bien un ordinateur on va le prendre là parce qu'on a tel besoin à tel endroit. Puis, il va être remis ou non. Et ça, c'est très difficile du point de vue de la gestion. Et pas que pour moi, ça l'est aussi pour la gestionnaire. C'est très lourd à gérer. Même si la gestionnaire a obligation, et moi aussi, de part son inventaire de savoir où sont les machines.

Etudiante : Donc c'est l'intendance qui procède à cet état des lieux ?

CD- Alors, il a fallu reformaliser récemment la manière de travailler, puisque l'on a embauché quelqu'un pour faire la maintenance. Cette personne est aussi chargée de tenir à jour l'état des lieux des matériels. Et ça, ça nécessite que tout matériel qui arrive dans l'établissement passe systématiquement par l'intendance avant d'être diffusé, pour enregistrement. C'est ce que l'on a mis en place.

Etudiante : Et au niveau de l'état des lieux des compétences ? Avez-vous eu besoin de le faire vu que le projet a été à l'initiative de personnes compétentes dans ce domaine ?

CD- On a fait un appel, lors du projet d'établissement, pour connaître les personnes intéressées pour s'impliquer dans le projet. Il y a des compétences qui se sont rajoutées, des professeurs qui sont arrivés et qui m'ont dit qu'ils étaient intéressés et donc ils ont été associés, pour pouvoir progresser. Mais globalement, on connaissait déjà une partie des compétences. Mais certaines se sont modifiées. Jean Marc B. à l'origine du projet, est parti, Il a donc fallu trouver quelqu'un et le remplacer. Il y a un nouveau prof qui est arrivé et qui a montré qu'il avait des compétences, on l'a associé. D'autres professeurs des disciplines d'enseignement général ont souhaité aussi s'y intéresser. Donc, voilà...

Etudiante : Un groupe de pilotage a-t-il été constitué pour mettre en place l'ENT ?

CD- Formellement, non. Officieusement, il existe, oui. Il comprend le chef d'établissement, les deux personnes pour qui je donne des heures TIC sur ma dotation, la documentaliste et la gestionnaire, de fait.

Etudiante : Quand vous dites j'ai embauché quelqu'un pour la maintenance, s'agit-il d'une des personnes TIC dont vous parlez ?

CD- Non. On a pris un contrat aidé, qui travaille 26 heures par semaine pour la maintenance du matériel. Sa fonction n'est pas pédagogique, elle est purement technique. Elle a été embauchée la deuxième année. La première année, on n'a pas pu. Et puis la loi sur les recrutements s'est modifiée et on a pu embaucher quelqu'un que l'on a gardé un an, et là on vient de recruter quelqu'un que l'on va garder deux ans. 26 heures par semaine...

Etudiante : Est-ce que cela suffit ?

CD- Euh...c'est un peu juste, mais finalement cela permet de soulager les collègues qui interviennent sur les TIC pour se consacrer davantage à l'animation pédagogique, ce qui est leur fonction au départ.

Etudiante : Donc, les 2 personnes qui ont des heures TIC, sont plutôt des personnes qui font de l'animation pédagogique ?

CD- A l'origine, oui. Mais à la fin de la première année, comme il fallait lancer l'ENT, ils ont fait beaucoup plus de maintenance que d'animation. Donc, il a fallu, lors de la prérentrée, poser les règles du jeu en expliquant quelles étaient leurs fonctions. Ils ont fait un état de leurs interventions, sans parler des interventions à titre personnel qu'ils faisaient sur les ordinateurs des collègues et ils ont dit « stop ! On ne peut plus le faire. Notre boulot, voilà ce que c'est ». Donc, ils ont redéfini leur cadre, avec mon accord bien évidemment. Ils l'ont fait à l'assemblée générale de rentrée, de façon à ce que les choses soient bien claires pour tout le monde. Ensuite, on est reparti sur ces bases nouvelles. Eux intervenaient sur l'animation pédagogique, l'aide à la mise en œuvre de projet etc.; la partie technique était dévolue au contrat aidé, sachant que les professeurs n'avaient pas vocation à intervenir directement auprès de lui. Il ne reçoit d'ordre que du chef d'établissement, de la gestionnaire et des deux animateurs TIC. J'ai fixé un instant régulation avec lui, une après midi par semaine, les mercredis.

Etudiante : Peut-on dire que ces animateurs TIC exercent des missions semblables à celles prévues dans les textes officiels ?

CD- Complètement. C'est exactement ça. Cela prend en compte les textes sur les animateurs TIC, autour de la proposition de projet, etc. Même si on peut émettre des réserves car on peut se demander parfois s'il n'y a pas confusion entre la fonction de chef d'établissement et celle de l'animateur TIC. Mais ça, c'est encore autre chose ! D'ailleurs, dans la convention mise en place par le Conseil Régional et le Rectorat dans le cadre de la mise en place de l'ENT académique, il est bien rappelé ce qu'est l'animateur TIC, ses fonctions et en particulier « développer et faciliter l'utilisation des TIC par les enseignants dans leurs activités d'enseignement ». Il y a un référentiel qui existe qui me permet de cadrer leur action, et qu'ils connaissent.

Etudiante : Comment avez-vous pu dégager des heures ?

CD- Sur ma DHG, on me donne 2 heures pour les TIC. Pour le reste, cela suppose de faire des choix. Et là, la notion de pilotage est importante. Car il faut arriver à convaincre que, plutôt qu'un dédoublement, il est plus utile de donner des heures à des collègues pour l'ENT. Evidemment, ce n'est pas sans douleur à certains

moments. Il y a des collègues qui trouvent anormal qu'on donne 6 heures dans un établissement pour l'informatique, alors que d'un autre côté selon eux « on a des classes entières de 30 élèves pour les langues et qu'on n'arrive pas à enseigner ». Il faut donc trouver un juste équilibre. Il faut montrer que l'usage des TIC est aussi un gain d'un point de vue pédagogique. Ce n'est pas tout le monde qui en est convaincu, même encore dans l'établissement. Ceci dit, les personnes qui ne sont pas convaincues, sont de plus en plus isolées.

Etudiante : Et ce débat, l'avez-vous eu dans une instance de concertation, type Conseil pédagogique ?

CD- Quand cela s'est fait, il n'y avait pas encore de Conseil pédagogique, mais on a profité de la réécriture du projet d'établissement pour réaffirmer l'individualisation des pratiques pédagogiques. L'outil d'individualisation qui a été retenu a été bien évidemment les TIC. A partir du moment où je l'avais écrit au projet d'établissement, et que cela avait été voté, il était difficile de le contester. Néanmoins, il faut rappeler sans cesse les choix qui ont été fait.

Etudiante : A quel moment a été installer l'ENT ? A la rentrée ou au cours de l'année scolaire et par qui ? C'est-à-dire comment concrètement cela s'est fait ?

CD- Alors, cela ne s'est pas fait facilement. Cela a un peu cafouillé, au départ. On a choisi de le mettre en place à la rentrée scolaire 2004. On n'a pas respecté le protocole qui existe maintenant et qui suppose un vote au Conseil d'administration. On a biaisé. On a expliqué aux profs que l'ENT était une simplification mais que cela ne changeait pas grand-chose pour eux au sens où, la première année, on ne mettait en place que la partie notes et la partie communication. Donc, les enseignants n'y ont vu que des avantages. On leur changeait simplement le logiciel de notes, de saisie des notes. Il faut savoir que quand je suis arrivé c'était des bulletins papier. Donc, moi, dès la première année, je leur ai imposé assez sèchement, mais cela s'est fait assez facilement, l'usage de données pédagogiques dans GEP. Cela a tenu deux ans. Au bout de deux ans, je leur ai dit qu'on allait leur trouver un logiciel un peu plus convivial, et on a proposé l'ENT. En leur disant qu'en plus, ils auraient une boîte aux lettres, des possibilités d'échanges et qu'à terme cela allait être l'avenir. Sur ce point, on ne s'était pas trompé. Néanmoins, cela n'a pas été aussi simple que ça. Il a fallu former les gens, et ça, cela a été compliqué. Voilà...

Etudiante : Et ça, vous l'avez présenté au Conseil d'Administration, avant la rentrée scolaire 2004 c'est-à-dire en juin 2004 ?

CD- Non, pour nous, c'était un choix technique. C'est-à-dire que l'on n'a pas vu toutes les implications qu'il y avait derrière l'ENT. On en était plus à : « on change de logiciel et on a une gestion en réseau de l'établissement, ce qui simplifie nos problèmes ».

Etudiante : Comment ont été informés les professeurs, ils ont été mis devant le fait accompli à la rentrée ?

CD- Ils ont été avertis, par le biais d'une note de service, qu'à la rentrée on changeait le logiciel, et qu'on aurait un nouveau logiciel qui fonctionnerait. Cela n'a donc pas fait l'objet d'une décision du Conseil d'Administration.

Etudiante : Comment ont été formés les professeurs ?

CD- On avait déjà pris l'habitude lors des rentrées scolaires, de prendre une journée de prérentrée supplémentaire. On a gardé cette habitude de décaler la rentrée des élèves. J'aménage la rentrée des élèves, ce qui ne pose pas de problèmes particuliers. C'est un choix validé en CA. On réserve ce temps pour travailler, pour être plus efficace. Une fois libérés de leur problème d'organisation

et de connaissance de matériel, les enseignants peuvent prendre en main les élèves de façon plus rapide et plus efficace. Une journée de formation a donc été consacrée à la prise en main du logiciel.

Etudiante : Formation faite par qui ?

CD- Formation faite par les deux animateurs TIC, la documentaliste et le Proviseur adjoint, lui-même arrivant dans l'établissement avec une bonne connaissance de la technique des réseaux et qui est donc rentré très facilement dans la logique de l'ENT. 65 professeurs ont été formés par groupe de 15, pendant un jour et demi de formation.

Etudiante : Les personnes d'Infostance ne sont pas intervenues ?

CD- Non, pas pour former.

Etudiante : Ils n'ont pas formé les formateurs ?

CD- Si, cela avait été fait en amont, pour les 2 animateurs TIC. Ils ont été formés par des personnes de Scolastance, bien entendu. D'autant que le choix technique qui a été fait était très personnel, puisqu'on était en hébergement local et non pas en hébergement des bases de données à l'extérieur. Pour des questions financières. La maintenance des fichiers et des profils était réalisée par des personnes de l'établissement. Cela supposait donc une formation. Pour ce qui est de l'usage même de l'ENT, c'est assez simple et intuitif, comme tous les logiciels actuels.

Etudiante : Est-ce à dire que la formation de départ a été simple car elle ne portait que sur l'utilisation du logiciel de notes et la messagerie ?

CD- C'est ça. C'est vrai qu'on leur a présenté rapidement pendant ces journées les usages pédagogiques qu'il pourrait y avoir à terme, mais on a choisi de faire une entrée administrative pour les habituer à l'usage technique et pour ne pas les effrayer. On pensait que c'était la meilleure manière mais je ne suis pas sûr qu'on n'ait pas déformé l'usage de l'ENT en faisant cela. Et c'est peut être encore le risque actuel.

Etudiante : C'est-à-dire d'en faire qu'un outil administratif ?

CD- Oui, un outil de gestion administrative et puis de notes. Même si ça concerne le pédagogique avec l'usage du cahier de texte, aussi.

Etudiante : Quelles fonctionnalités ont été retenues au départ, comment et pourquoi ?

CD- On a « vendu » aux professeurs un nouveau logiciel de notes, plus facile à utiliser, plus intuitif et surtout qui offrait la possibilité de travailler à la maison. Très rapidement, les enseignants en ont vu que des avantages. Ils avaient aussi la possibilité de consulter l'emploi du temps des classes, c'était une des fonctionnalités, et de communiquer entre eux, et avec les élèves. Et ça, cela a tout de suite intéressé tout le monde que ce soit les élèves, les enseignants et quelques parents.

Etudiante : Sans peur d'être sans arrêt interpellés par les parents ou par les élèves ?

CD- Il y a bien eu cette crainte mais pas tellement finalement. Les gens ont une certaine pratique de l'informatique dans l'établissement, ce qui fait qu'il n'y pas eu trop besoin de les rassurer sur ce point. Il y a eu un dérapage la première année, un élève qui a envoyé un mail à un professeur. La copie est arrivée chez le chef d'établissement, ce qui a engendré des sanctions. J'ai expliqué à l'élève ce qu'il en était de l'injure par Internet qui était du même ordre que celle écrite sur le papier. C'est la seule fois. On a un public qui n'est pas très difficile.

Etudiante : Les premières fonctionnalités retenues ont donc été le logiciel de notes, la messagerie et la consultation des emplois du temps ?

CD- Oui. Puis en cours d'année, on a commencé à tester absences pour voir ce que cela donnait. La vie scolaire a été assez réfractaire mais je ne peux pas leur donner tort car le logiciel est compliqué à utiliser. Par ailleurs, il est conçu sur une saisie des absences par les enseignants, ce qui nécessitait qu'automatiquement déjà, toutes les salles soient équipées. Et, si la vie scolaire prend la main en saisissant elle-même les absences, c'est assez complexe d'usage. Le logiciel est donc très peu convivial et peu fonctionnel. Il est beaucoup moins puissant que les logiciels privés disponibles sur le marché. Et c'est le défaut de notre ENT, c'est un produit généraliste. C'est ce qui ne devrait pas être. Il devrait offrir un socle de base et on pourrait avoir le choix de ce que l'on veut mettre dessus.

Etudiante : Ce n'est pas le cas actuellement, un socle et des briques ?

CD- En fait les briques on les choisit mais elles sont déjà dans le kit. On les active ou on ne les active pas. Mais, comme elles y sont, on peut toujours nous dire de les utiliser pour ne pas nous payer autre chose.

Etudiante : Ce que vous voudriez c'est une personnalisation des briques en fait ?

CD- Oui. Tout ceux qui utilisent « Pronotes », des logiciels de chez « Index Education » n'ont pas besoin de la partie saisie de notes, cahier de texte et autre, puisque ça existe déjà dans d'autres logiciels.

Etudiante : La fonctionnalité correspondant à la saisie des absences et des retards a donc été testée et non retenue ?

CD- Cela a été testé sur une classe, cela n'a pas été concluant. Et puis concomitant à l'arrivée des ENT, Sconet est arrivé sur le marché. Cela faisait beaucoup de choses à tester pour un établissement scolaire. On avait été retenu comme établissement test pour Sconet aussi, logiciel Education Nationale qui traite et gère la base élèves.

Etudiante : Comment avez-vous alors pu assurer la cohérence entre Sconet et Scolastance ? Sconet a-t-il été intégré à Scolastance ?

CD- Pas du tout. Sconet est un logiciel d'Etat, qui s'impose dans tous les établissements. On est obligé de l'utiliser pour les remontées, pour l'orientation, pour les frais scolaires, etc... Pour les absences, on n'a pas obligation mais on peut. Il s'avérait que la vie scolaire attendait Sconet. Dès qu'ils ont eu Sconet absences, ils l'ont utilisé puisque c'est le logiciel de l'Education Nationale. Avant de travailler avec le Conseil Régional et le Rectorat, on travaille pour un Ministère, c'est le logiciel du Ministère que l'on a retenu. Il s'avère qu'il développait des fonctionnalités qui se rapprochaient plus de ce qu'ils avaient avant comme logiciel. C'était plus facile pour les CPE, le logiciel était plus adapté. C'est donc celui qui fonctionne dans l'établissement désormais, au détriment de celui fourni par Infostance dans le cadre de l'ENT.

Etudiante : Les données personnelles traitées par Scholastance sont-elles les mêmes que celles traitées par Sconet ?

CD- C'est à partir de la base Sconet que l'on fabrique la base Scolastance.

Etudiante : D'autres fonctionnalités ont-elles été retenues et testées ?

CD- On a testé la deuxième année le cahier de texte, pendant un an, on avait même supprimé les cahiers « papier » puisque l'on ne voulait pas faire les deux. On l'a abandonné la troisième année car cela a été une catastrophe. C'est le produit qui n'était pas bon, non plus. C'est à dire que quand je me connectais pour voir ce qui se passait dans les classes, je n'arrivais pas à avoir le détail et j'avais

tous les menus, de tous les jours, de toutes les classes. C'était donc ingérable et visuellement inexploitable.

Etudiante : Il n'était pas possible de prendre contact avec Infostance pour faire évoluer le produit ?

CD- Cela a été fait, sans succès. Aujourd'hui, il y a une nouvelle version ; il semblerait meilleure. Ce qu'il aurait fallu, c'est que les professeurs qui travaillent la plupart du temps avec des logiciels tels que microsoft word, puissent faire des « copier-coller ». C'est ce qui les intéressait. C'était de mettre sur l'ENT ce qu'ils écrivaient dans leur cahier de texte avant, et de mettre par exemple leur TP en ligne. Et cela, ça ne marche pas très bien. On l'a donc laissé tombé pour un an et on y reviendra avec la nouvelle version qui a priori est plus performante.

Autre fonctionnalité, la partie « sanctions ». C'est pareil. C'est compliqué. Tout le monde n'a pas vu l'intérêt. Après, il y a tout l'aspect pédagogique. Ils pouvaient tester entre eux la plate forme collaborative. C'était l'objectif de la troisième année, celle où on est actuellement. Pour cela, il fallait déjà avoir, individuellement, des pratiques pédagogiques assez développées. Les membres du groupe de pilotage ont donc présenté aux professeurs en début d'année les possibilités qu'offraient les plates formes collaboratives. Mais celle retenue n'est pas la plate forme de l'ENT. C'est une autre plate forme qui peut devenir à terme une des briques de l'ENT.

Etudiante : Et qui a été choisie comment ?

CD- C'est un des animateurs TIC qui l'a testée. Elle lui semble plus pertinente que celle proposée par Infostance, car elle est plus interactive. Le problème est toujours le même : c'est les compétences informatiques qui déterminent les usages. L'enseignant a trouvé cette plate forme, elle lui paraît plus efficace. Je n'ai pas à la valider puisque c'est un outil pédagogique. Il est libre de ses outils. Elle ne s'impose pas aux autres, mais ils ont la possibilité de travailler avec, comme ils ont la possibilité de travailler dans Scolastance, d'échanger. Le problème est que les usages pédagogiques pour l'instant, ne sont peut être pas encore ce qu'ils devraient être. On en est pour l'instant aux échanges et à la mutualisation, c'est-à-dire « je fabrique un devoir, je le mets à la disposition des élèves, et je vais le corriger ». Il ne s'agit pas encore d'interactivité. Les plates formes de travail, sont des plates formes qui permettent l'interactivité, en temps réel avec les élèves. Le professeur a fait un cours, le met en ligne, l'élève se connecte, fait l'exercice directement en ligne et le professeur a un retour immédiat. Ce n'est pas comme « je corrige un document joint, je le renvoie par courrier électronique ». Il y a une minorité de professeurs, 10%, qui travaille en interactivité. La plupart des enseignants, et ça ce n'est pas valable que pour l'établissement, ne savent pas travailler comme cela. Ce n'est pas qu'un changement technique, il faut repenser son enseignement. Ce n'est plus la même manière de travailler.

Etudiante : La majorité ne veut pas utiliser cette plate forme ou ne sait pas l'utiliser ?

CD- Ils ne savent pas pour l'instant, et ils ne voient pas toujours l'intérêt. C'est comme toujours, il y a un groupe de militants qui propose et le travail du chef d'établissement en l'occurrence, est de favoriser cette utilisation par les autres collègues, une fois que l'on a montré que la proposition était intéressante. Il s'agit de favoriser la dissémination.

Etudiante : Comment, par quel biais ?

CD- Par la formation. Mettre en place des formations au sein de l'établissement faites par des collègues qui peuvent présenter leurs travaux et qui essaient de le retranscrire dans d'autres disciplines.

Etudiante : Et ça, cela s'est fait dans l'établissement ?

CD- Cela a commencé, cela se fait de plus en plus. L'animateur TIC est en train maintenant de retrouver son vrai rôle d'animateur. Il est là pour aider à la construction des projets des collègues. La formation est volontaire : les gens qui sont intéressés peuvent se former avec lui, les mercredi après midi. On fera une formation plus généraliste encore, à la rentrée prochaine.

Etudiante : Comment et par qui a été définie la politique concernant les droits d'accès à l'ENT ?

CD- Comme il s'agissait d'un projet, cela s'est fait d'une façon un peu étrange. Moi, comme je connaissais bien l'architecture réseau cela me permettait de savoir ce qu'il fallait faire. Mais globalement, il fallait bien maîtriser le logiciel, et cette maîtrise du logiciel au sein de la direction, nous ne l'avions pas, puisque l'on ne connaissait pas encore le produit. Par contre, c'est simple. On sait qu'il y a un code superviseur, c'est comme tous les logiciels, les droits sont définis entre la direction et les animateurs TIC. On a donné certaines choses aux enseignants, ils ne peuvent pas faire de modifications. Cela paraissait évident. On a eu une discussion au départ et puis cela s'est fait comme ça. Je n'ai pas exercé de contrôle dessus.

Etudiante : Pourquoi employer l'adjectif « étrange » ?

CD- On a été pris de court par le calendrier. On a eu beaucoup de bugs, on n'arrivait pas à faire marcher l'ENT comme on voulait. On l'avait promis à la rentrée, donc il fallait absolument que cela marche à la rentrée. On a pu faire des démonstrations que sur des maquettes à la rentrée, pas en grandeur réelle. A la rentrée de 2004, le réseau ne fonctionnait pas encore complètement. On n'avait pas réussi à faire la bascule des emplois du temps des professeurs et de la base élèves dans Scolastance, c'était dû à des problèmes de Scolastance contrairement à ce que certains disent. Les produits basculaient dans Sconet mais de Sconet ne basculaient pas dans Scolastance. Il aurait donc fallu au départ que l'on ait une réunion très structurée par rapport aux droits d'accès pour définir l'organigramme des droits, et en fait nous l'avons fait de façon un peu intuitive par rapport à ce qui existait avant, sur les réseaux Novell. La direction a la supervision. Les animateurs TIC ont des droits d'administrateurs c'est-à-dire peuvent lire, écrire, modifier. Les autres n'ont des droits qu'en lecture. Cette logique préside mais n'a pas été écrite et on ne l'a pas gravée. Normalement, maintenant, au stade où l'on en est, avec le nouvel ENT, il faudra conventionner dans l'établissement, entre l'animateur et la direction. C'est-à-dire faire une lettre de mission à l'animateur en lui disant « voilà votre mission, voilà votre travail, la gestion des droits vous incombe par délégation. Je vous donne tant de moyens pour effectuer cette mission et vous devez respecter telles règles ». Cela revient à lui signifier par écrit ce qu'on lui autorise à faire. C'est un problème de responsabilité.

Etudiante : C'est une obligation définie dans la convention établie par la collectivité locale et le rectorat s'agissant des ENT ?

CD- Ce n'est pas écrit aussi clairement. Chaque établissement fait comme il veut. Mais il faudra bien que chaque chef d'établissement se prémunisse contre certains débordements ou contre certaines erreurs, si l'on ne veut pas parler de nuisances. C'est une règle : quand on fait une délégation, on l'écrit et on l'a signé, pour

qu'elle soit effective. Ce qui veut dire que cela engage la responsabilité de l'animateur TIC à partir du moment où il a eu une délégation de pouvoir, de droit.

Etudiante : Envisagez vous aussi de réserver un droit d'accès au tuteur pour les élèves accueillis dans le cadre des stages en entreprise ?

CD- Oui, oui, pourquoi pas. On est toujours dans l'idée que l'ENT est un outil parmi d'autres, un outil puissant qui simplifie la vie, qui permet d'organiser le fonctionnement. C'est un outil « au service de ». On n'a pas à s'adapter à l'ENT. Il faut que l'ENT existe et à partir de là on exploite ses possibilités. Cela ne doit pas pour autant devenir une contrainte. Il doit, entre guillemets, nous libérer, c'est-à-dire qu'en fait, grâce à l'ENT, on doit repousser les limites de l'établissement. Nous, dans l'enseignement professionnel, les limites de l'établissement se situent déjà hors l'établissement, elles sont déjà dans les entreprises, avec les Périodes de Formation en Entreprise. C'est-à-dire que toute entreprise a déjà accès au site Internet du lycée par le biais de sa connexion Internet. Notre objectif quand on a créé le réseau, c'était aussi d'être un établissement de référence pour les petites entreprises, parce qu'on a des réserves documentaires qu'ils ne peuvent pas forcément financer. On peut donc aussi imaginer de donner un accès aux tuteurs à l'ENT, pour qu'ils puissent remplir en ligne les appréciations concernant les PFE. Cela serait très intéressant à mettre en place.

Etudiante : Et les parents ? Qu'en est-il des droits d'accès ?

CD- Le principe de l'ENT étant l'échange tripartite parents, personnels de l'établissement et les élèves, on a donc donné l'accès à tous les élèves, chacun à son adresse, comme à tous les personnels. Parallèlement on a donné une adresse à tous les parents. On s'est retrouvé avec un gros volume de données et très peu de connexions. L'année d'après, on a établi un document pour les parents qui souhaitent recevoir une adresse leur permettant un accès à l'ENT. On débloque les accès à la demande, pour des questions de simplification de fonctionnement.

Etudiante : Combien ont répondu favorablement ?

CD- Pas tant que cela, cette année. La première année, on l'avait mis à tout le monde, ce qui représentait à peu près 500 adresses, cette année cela se limite à 80.

Etudiante : Est ce qu'il y a eu un état des lieux des équipements des familles ?

CD- Oui, il y a trois ans. 75 à 80% des familles ont accès à Internet, soit sur le lieu de travail soit au domicile.

Etudiante : Comment ont-elles été sensibilisées à l'utilisation de l'ENT ? Ont-elles été formées ?

CD- Non. Cela fait trop de monde et on ne voit pas trop comment on pourrait le faire, au niveau de l'établissement. Les élèves ont une formation, mais pas les familles. Elles sont informées de l'existence de l'ENT dès l'inscription, par un document. Et puis il y a la charte informatique à signer. On insiste là-dessus. Après, sur l'usage lui-même, il n'y a pas eu de formation.

Etudiante : Les élèves ont-ils été formés ? Comment et par qui ?

CD- Ils sont informés et formés par la documentaliste. Elle encadre chaque classe en début d'année scolaire, dans le cadre des heures consacrées au travail en documentation. Elle le fait avec les professeurs principaux.

Etudiante : Une charte d'usages a-t-elle été construite par rapport à l'utilisation de l'ENT ?

CD- Nous utilisons la charte académique de l'usage de l'Internet. Elle s'applique pour les ENT. La charte académique est inspirée de la charte nationale qui existe sur Educnet. Elle est d'ailleurs ancienne. Il faudra la réactualiser. Il y a deux chartes : une charte utilisateur adultes pour les personnels et une charte élèves.

Elle est annexée au règlement intérieur. Ce n'est pas anodin. A partir du moment où l'on s'inscrit, cela s'applique. On demande qu'elle soit signée. On l'a annexé la deuxième année au règlement intérieur. Elle est distribuée à la rentrée à l'inscription avec le règlement intérieur. Comme c'est une annexe du règlement intérieur, elle s'applique.

Etudiante : Comment avez-vous traité la question de la sécurité des données disponibles sur l'ENT ?

CD- Il faut une déclaration à la CNIL. Sur le plan juridique, la gestion d'un ENT est un souci pour un chef d'établissement. On est considéré comme directeur de publication, donc tout ce qui se fait dans l'établissement et est publié, engage notre responsabilité. Si un élève sur le site de l'établissement, crée des pages diffamatoires, on peut être mis en cause. Même s'il a signé la charte. C'est complexe car on n'a pas le droit de regarder les espaces dits personnels, cela appartient à la personne, donc c'est une violation de l'intimité. Un groupe national est actuellement en train de travailler sur ces questions pour mettre en place un guide juridique concernant l'utilisation de l'ENT. Il y a déjà un guide juridique de l'Internet scolaire sur Educnet, mais il commence déjà à être ancien. Et il ne traite pas forcément des responsabilités du chef d'établissement. En matière de sécurité, on a une obligation de moyens pas de résultats. Il faut pouvoir prouver que l'on a fait le nécessaire. Il faut donc une charte, des filtres d'accès. C'est un problème assuré par le Rectorat et par Infostance. Et puis il y a aussi les problèmes de droits d'auteurs. Là, notre position est bien celle d'un directeur de la rédaction.

Etudiante : La mise en place de l'ENT a-t-elle constitué un élément du projet d'établissement ? Si oui, le projet d'établissement a-t-il été un outil pour mobiliser les acteurs ?

CD- Oui, sinon à quoi cela sert d'autre un projet d'établissement ? Un des axes du projet d'établissement est l'individualisation des pratiques pédagogiques. L'ENT est un outil parmi d'autres. Le projet d'établissement est un cadre de travail mais aussi un guide qui met en avant les priorités et les moyens nécessaires pour travailler. Le projet d'établissement a donc été forcément un outil de mobilisation. C'est un outil pour faire le point sur la vie de l'établissement, un outil d'échanges, construit dans le cadre d'un dialogue assez intense.

Etudiante : Peut-on parler de réticences, d'adhésion ou de résistances des personnels dans l'utilisation de l'ENT ?

CD- Pour la majorité adhésion, quelques résistances, ou réticences provenant de la Vie scolaire et de quelques enseignants. Mais cela c'est un problème de personne plus qu'autre chose. Il y a là, la peur d'utiliser l'outil informatique, la peur du changement, la peur de modifier ses propres comportements pédagogiques. Il y a aussi pour la vie scolaire, un manque de confiance dans les professeurs quant à la saisie correcte des absences. Mais à leur décharge, le logiciel n'est pas bon, alors...

Etudiante : Vous diriez que vous avez imposé, décrété ou proposé l'utilisation de l'ENT ?

CD- Décrété quand même. Cela s'est imposé aux professeurs.

Etudiante : C'est difficile car le corps enseignant a quand même une force d'inertie importante lorsqu'il veut résister ? Comment arriver à une telle utilisation de l'outil ? Cela nécessite-t-il une gestion autoritaire ou est-ce plus de l'ordre du participatif ?

CD- L'ENT a été évoqué lors de la réécriture du projet d'établissement. On n'est pas revenu sur l'ENT, car pour moi, l'ENT, ce n'est qu'un outil. Il faut que cela

reste un outil. Il ne faut pas que cela soit quelque chose que l'on monte en épingle dans l'établissement, car cela cristalliserait les problèmes, et n'en résoudrait aucun. Les gens s'attacheront à mettre en avant les dysfonctionnements, les pannes informatiques. Il faut donc bien montrer que cela n'est qu'un outil informatique. Quand son outil est en panne, c'est comme quand son vidéoprojecteur est en panne. On ne peut pas faire ce que l'on avait prévu. Il faut faire autrement. C'est un outil pédagogique parmi d'autres. C'est ça qu'il ne faut pas perdre de vue. Je n'ai pas à intervenir sur l'usage pédagogique. Je suis là pour le faciliter, mais en aucun cas je peux dire aux professeurs « vous utiliserez cela maintenant ». Il ne faut pas oublier que cela n'est pas dans mes prérogatives. L'inspecteur lui, peut inciter au vu des programmes, mais l'acte pédagogique appartient au seul enseignant. Il ne peut être en aucun cas remis en cause. On ne peut que dire aux professeurs « voilà je vous propose un outil qui peut vous aider par rapport aux problèmes que vous rencontrez avec les élèves et au vu de votre nouveau public ». Mais je ne peux pas dire aux enseignants, que maintenant la pédagogie dans l'établissement, sera celle-ci. Par contre, on peut très bien considérer et faire voter en Conseil d'Administration, ce qui a été fait, qu'un des axes du projet d'établissement est l'individualisation des apprentissages et nécessite alors l'usage des TIC.

Etudiante : Le fait que l'outil ait été à une initiative d'enseignants au départ n'est-il pas un facteur favorable pour son acceptation ?

CD- Si, mais c'est un petit groupe de militants et d'innovateurs. Il suscite donc aussi des oppositions de la part des collègues, jalousie, etc. Mais bon, à partir du moment où le chef avait dit que l'on fonctionnerait ainsi, les gens ont accepté car ils sont aussi fonctionnaires et obéissent, surtout parce qu'ils ont le souci de la réussite des élèves.

Etudiante : Comment ces innovateurs ont été perçus dans l'établissement ? Quid de la position du chef par rapport à ces militants, est-ce que ce n'était pas une façon de leur donner raison ?

CD- Si, tout à fait. J'ai de fait validé leur travail. Ensuite, le chef d'établissement montre la voie choisie et qui peut être la bonne. Ce n'est pas anodin. Il y a quelques résistances. Mais à partir du moment où j'avais choisi l'entrée administrative, elle s'impose à tout le monde. C'est un peu une stratégie de contournement. On a montré au départ aux professeurs qu'on leur changeait seulement leur façon de saisir les notes. On a donc biaisé. Si j'avais eu la seule entrée pédagogique, ils auraient refusé. On est certes, le premier responsable pédagogique de l'établissement, mais dans les faits, les professeurs déniaient encore cette responsabilité pédagogique.

Etudiante : Est-ce que ce sont les enseignants de l'enseignement général ou de l'enseignement professionnel qui ont été les plus réticents ?

CD- Les plus réticents proviennent de l'enseignement général. On a un rajeunissement du corps des enseignants professionnels et qui travaillent tous avec l'informatique. Ils ont aussi une pratique de l'informatique imposée par leur discipline. Par exemple, il est inconcevable qu'un transporteur ne connaisse pas l'usage de l'informatique. Tout marche avec ça. Il est inconcevable qu'un professeur de maintenance automobile ne sache pas utiliser un ordinateur puisque toutes les machines qu'ils utilisent, les outils diagnostic, sont des outils informatiques.

Etudiante : Utilisez vous l'ENT en tant que chef d'établissement et pour quels usages ? Pensez vous que cela fait évoluer les pratiques professionnels du chef d'établissement ?

CD- J'utilise beaucoup l'ENT pour ce qui concerne l'aspect communicationnel et les notes, et le cahier de texte lorsqu'il existait. Ça, cela a un intérêt. La notion de contrôle pédagogique va se renforcer maintenant, beaucoup plus facilement. Avoir accès au travail fait par les professeurs de son bureau, ou lorsque l'on est chez soit, c'est plus facile que d'aller chercher un cahier de texte. C'est une démarche beaucoup plus souple. Cela permet un contrôle en permanence. Alors que le cahier de texte, je ne le regardais que pendant les périodes de vacances scolaires. Autrement, on n'a jamais le temps. En ce qui concerne les notes, j'ai parfois un parent qui m'interpelle sur les résultats d'un élève, je peux tout de suite aller les consulter. L'information est immédiate et complète. C'est d'un grand intérêt. Après cela, j'utilise l'ENT comme outil de communication, je ne fais plus que des notes informatiques, plus de notes papier. En cela, mes pratiques de chef d'établissement ont évolué.

Etudiante : L'ENT est-il un outil facilitateur pour exercer les fonctions de chef d'établissement ?

CD- Oui, c'est un bon outil de communication en tous les cas. Vis-à-vis des familles aussi, car rien m'empêche de diffuser une note à l'ensemble des familles ou aux élèves aussi. On a un contact direct et c'est intéressant. Par contre, cela veut dire aussi qu'on a un retour direct. Les enseignants, voire les parents, peuvent s'adresser directement au chef d'établissement.

Etudiante : Cela a été le cas déjà dans l'établissement ?

CD- À deux occasions des parents se sont adressés à moi, pour des problèmes anodins.

Etudiante : Qui d'habitude s'exprimaient par le biais d'un coup de téléphone par exemple ?

CD- Voilà, voilà. Il n'y a plus de filtre, car avant les communications téléphoniques étaient transmises au secrétariat, la vie scolaire, etc. Je crains ainsi, que dans pas mal d'établissements, il y ait une sur-sollicitation du chef d'établissement. Cela pourrait être un risque. Après, cela se gère au niveau des accès : met-on ou non l'adresse du chef d'établissement en accès pour tout le monde ? Oui, non. Il faut y réfléchir dans chaque établissement. C'est à chaque établissement, en fonction de sa politique, d'organiser l'ENT. Ici, l'adresse du chef d'établissement a été donnée. On ne s'est pas trop rendu compte au début des implications. Et puis, dans l'établissement, les parents sont peu présents et très peu investis, ce qui minimise ce risque. Peut être que dans un autre type de lycée, cela serait différent. En tous les cas, cela mérite réflexion, en fonction des circonstances. C'est important de communiquer l'adresse aux personnels, pour pouvoir échanger ou travailler de façon collaborative, mais pour ce qui est des élèves et des parents, il faut y réfléchir.

Etudiante : Les inspecteurs ont-ils une adresse sur l'ENT ?

CD- Ils l'ont revendiqué, cet accès. Jusqu'à présent, tous les gens qui nous ont sollicité, comme il s'agissait d'une expérimentation, ont eu un accès. Mais, dès qu'on a parlé d'établir un droit d'accès à l'ENT aux inspecteurs, cela a posé des problèmes aux enseignants. L'inspecteur a accès à l'emploi du temps des professeurs en temps réel, et peut aller les inspecter lorsque l'enseignant visite, par exemple, un élève en stage en entreprise. Cela s'est déjà fait...Cela ne me choque pas que les inspecteurs aient accès à l'ENT, ils demandent l'accès aux

notes, au cahier de texte et aux emplois du temps. Cela fera l'objet d'un débat je pense, au sein du Conseil pédagogique. Sur le principe, je ne suis pas opposé. Pour l'instant on ne l'a pas donné officiellement. Et puis, cela nous sera peut être imposé, car à partir du moment où on n'a plus de cahier de texte, on ne pourra pas le refuser.

Etudiante : Avez-vous mobilisé des compétences spécifiques pour mettre en place l'ENT dans l'établissement ? Si oui, lesquelles ?

CD- Il faut pour le chef d'établissement un minimum de connaissances en informatique, en architecture des réseaux. J'avais déjà une formation en réseau Novell. Je savais comment fonctionnait un réseau, ce qu'était la notion de superviseur, la notion d'administrateur, les délégations de droits. Je crois qu'il faut déjà des bases correctes en informatique. Et croire que la plupart des collègues les ont, c'est se tromper. Il y a donc un enjeu fort en terme de formation des chefs d'établissement aux ENT. Formation à l'aspect technique, c'est important par rapport à l'exercice du pouvoir dans l'établissement mais aussi et surtout formation à l'usage pédagogique. C'est comme la formation concernant l'élaboration des emplois du temps : elle doit être technique mais surtout pédagogique...

Et puis, en terme de management, pour mettre en place un ENT, il faut être tenace, croire à ce que l'on fait déjà, et ne pas relâcher la pression. Une fois que l'on s'est engagé dans une voie, on peut se tromper. Il faut accepter de reconnaître son erreur et arrêter. Mais par contre, tant que cela fonctionne, il faut vraiment continuer. Il faut convaincre en permanence et former. Ça, c'est important. On utilise l'ENT pour mettre en place sa politique. C'est un biais. C'est un moyen pour inciter les gens à changer.

Etudiante : Procéderiez de la même façon si vous deviez mettre en place un ENT dans un autre établissement ?

CD- Le choix de l'ENT s'impose dans l'académie désormais. Mais il est certain que je ne m'y prendrai pas de même façon. Ce sera plus descendant, au sens où je garderai une main mise plus forte sur la structuration et la mise en œuvre. Alors que là, comme nous étions dans une phase expérimentale, il fallait absolument aller très vite pour pouvoir obtenir ce qu'on voulait du point de vue de l'expérimentation. J'ai donc laissé la main à des enseignants même sur des choses où normalement j'aurais dû exercer un contrôle.

Etudiante : Dans quels domaines ?

CD- Sur le matériel, sur l'utilisation, sur ce que l'on peut trouver sur le réseau. Par exemple, la plate forme collaborative a été posée sans mon autorisation. Je fais confiance aux enseignants mais normalement, cela doit faire l'objet d'une autorisation, car j'en suis responsable.

Etudiante : Justement par rapport à l'accompagnement des usages, est-ce qu'il y a quelqu'un qui est à l'écoute des retours des usages et qui fait des propositions par rapport à l'évolution de l'outil ?

CD- Cela fait partie des fonctions des animateurs TIC qui doivent normalement me les soumettre. Actuellement, ils ont tellement d'avance en terme technique et en maîtrise au niveau pédagogique, que peu de propositions existent de la part de leurs collègues, sur ce point.

Etudiante : Si vous deviez refaire certaines choses, vous choisiriez alors d'avoir des rapports plus ténus avec ces animateurs ?

CD- Oui. Exercer plus de contrôle sur leur fonction est nécessaire, je crois. Sur les droits, il faut être plus autoritaire, décréter les droits que l'on donne au départ et

pas le faire un peu par hasard, et ensuite exercer un contrôle sur ce qui existe, en demandant un bilan, tous les mois. C'est-à-dire en demandant à la personne : «montrez moi l'architecture réseau, ce qui est fait, où on en est etc.». Je commence actuellement à le mettre en œuvre. La présence de la personne exerçant les fonctions de maintenance me permet de me tenir au courant en permanence de ce qui est installé sur l'ENT et de l'état du matériel.

Etudiante : En terme de stratégie feriez vous les mêmes choix quant à la mise en place de l'ENT ?

CD- Je crois. Peut être que je mettrai plus en avant l'aspect pédagogique. Mais si je devais recommencer, je rentrerais de nouveau par l'aspect administratif. Parce qu'une fois qu'on est libéré de ces contingences, on maîtrise l'outil et cela donne rapidement confiance. On se dit qu'on peut faire des choses intéressantes avec l'outil, mais avec le risque que les gens se limitent à cet usage. Cela veut dire qu'il faut que l'on soit absolument relayé par les corps d'inspection, en terme d'usages pédagogiques.

Etudiante : Est-ce le cas actuellement ?

CD- Je ne suis pas convaincu que la plupart des inspecteurs soient sensibilisés à l'usage des ENT.

Etudiante : Par rapport à la vie scolaire, imposeriez vous l'utilisation de l'outil ?

CD- Non, pas dans l'état actuel du produit. J'aurai même tendance à aller sur des logiciels privés.

Etudiante : Ils pourront être intégrés à l'ENT ?

CD- A terme, oui. Le cahier des charges défini au niveau national, doit le permettre. Ce n'est pas le cas encore pour tout. Ceci dit, ce qui est dissuasif, c'est le prix. « Pronotes » vaut 1500€ en version réseau illimité, ce n'est pas rien. J'imagine qu'en collège, le choix sera vite fait.

L'idéal serait que l'ENT soit une simple plate forme. Actuellement il comprend un socle et des modules intégrés. Cette intégration des modules pose problème. Il faudrait un portail, une simple plate forme d'accès sans offrir d'autres services avec, puisque les produits existent déjà sur le marché et sont plus puissants que ceux qui sont proposés dans notre ENT.

Etudiante : Vous avez payé l'ENT ?

CD- Jusqu'à présent, on le payait, mais très peu cher, de l'ordre de 1€ par élève, car c'était expérimental et ils avaient besoin commercialement de se développer. Depuis, le produit a été retenu par les cinq collectivités locales de l'académie et le Rectorat. Le Conseil Régional devra à ce titre payer pour les lycées. C'est un marché colossal. Ces enjeux là, très peu de chefs d'établissement y ont été associés. 4 à 5 chefs d'établissement de l'académie ont pu participer au groupe académique chargé de savoir si on mettait en place l'ENT au plan académique et chargé de définir ce qu'il devait être, lors de la phase de préparation à la mise en œuvre. Ils n'ont pas été associés au choix du produit.

Etudiante : Si vous deviez choisir entre un établissement avec ou sans ENT, lequel choisiriez vous ?

CD- Celui disposant d'un ENT. C'est une souplesse d'utilisation colossale. Ceci dit il faut que tout le monde joue le jeu. Donner par exemple un droit d'accès à l'ENT aux élèves sans qu'ils aient accès à Internet, cela ne va pas ! Il faut un accès permanent pour les élèves.

Au sein de l'établissement par exemple, est prévu le câblage de l'internat. D'autant que si les élèves sont à l'internat, ce n'est souvent pas par choix. Et puis

on touche des catégories plutôt défavorisées, c'est aussi une manière de pallier la fracture informatique.

Etudiante : Pour en revenir à la territorialisation des politiques éducatives, que pensez vous du fait que les établissements puissent développer de façon autonome de tels outils ? Est-ce un bien selon vous ou un risque d'augmenter les inégalités et la fracture entre établissement ?

CD- Le risque existe. D'ailleurs, l'objectif visé dans la mise en place d'un ENT académique est celui de l'égalité des chances. C'est donc une forme de jacobinisme de centraliser l'ENT avec un seul projet commun, avec la présence de l'Etat, à travers la Caisse des Dépôts et de Consignation. Il y a du jacobinisme dans la politique académique sur l'ENT.

Etudiante : Mais au plan national, n'y a t-il pas un risque car de tels projet peuvent dépendre du financement éventuel d'une collectivité locale ou bien encore de la personnalité d'un chef d'établissement plus ou moins investi dans la construction de partenariats?

CD- Certes. Il est vrai que la décentralisation a engendré un certain retrait de l'Etat qui n'est pratiquement plus partie prenante dans de tels projets. Cela renforce le poids des collectivités au sein des établissements scolaires, cela leur donne un poids sur le plan pédagogique qu'elles n'avaient pas jusqu'à présent. Elles l'ont bien en terme d'équipement mais avec l'ENT, il s'agit certes d'équipement mais c'est bien plus que cela. C'est un mode de communication au sein de l'établissement et elles interviennent là-dessus. A partir du moment où on rentre sur les cahiers de texte, la saisie des notes, on entre dans le pédagogique. Cela veut dire que les collectivités locales commencent à mettre leur nez dans le pédagogique. Et pourquoi pas à terme nous demander des accès. On a aucune raison de leur refuser : c'est eux les payeurs ! On se pose ces questions dans les établissements aujourd'hui. Et puis les personnels TOS, dont la gestion est aujourd'hui transférée aux collectivités locales, ont un accès à l'ENT. Se pose aussi la question de la maintenance des matériels. Qui la fait ? Ce doit être des techniciens. Jusqu'à présent, les personnels techniques sont des gens qui dépendent des collectivités locales. Donc, elles seront peut être amenées à créer ce corps. En tous les cas, ce ne doit pas être les animateurs TIC. Ils sont des enseignants et à ce titre mis à disposition par le Rectorat. En terme de financement, ils représentent un mi-temps pour un établissement comme celui-ci. Globalement, dans l'académie il faudrait 30 équivalents temps plein, pour les lycées. C'est d'ailleurs un enjeu fort actuellement. Cela veut dire que quelque part, le chef d'établissement pourrait se retrouver quasiment avec un autre adjoint, d'un point de vue pédagogique. Si l'adjoint a des compétences, il peut remplir cette mission, mais il faudrait alors créer un adjoint directeur administratif, comme c'est envisagé actuellement par les syndicats, avec la création d'un corps de direction administrative qui gère tous les problèmes d'organisation d'établissement. Il faudra clarifier cela et savoir qui fait quoi. Dans l'établissement, chacun doit connaître son champ d'exercice. Là où il y a des points de friction, c'est quand les gens font deux fois la même chose ou que les choses ne se font pas...Il faudrait donc un animateur TIC par établissement. Dans l'établissement, ce choix, je l'ai fait. En cela, j'ai exercé mon pouvoir de pilotage. C'est-à-dire que j'ai infléchi la politique de l'établissement et accepté de donner 6 heures. J'avais une dotation qui me le permettait. Ce choix est inscrit dans le projet d'établissement.

Etudiante : Donc le pilotage pédagogique s'est fait à travers le projet d'établissement et l'utilisation de la DGH ?

CD- Oui, oui...Le cadre c'est le projet d'établissement. La DHG, ce sont les moyens. Ce sont mes leviers pour agir sur la politique de l'établissement. Il y a quatre axes dans le projet d'établissement, ils sont étroitement liés, leur point commun est l'usage de l'informatique. L'individualisation des pratiques pédagogiques grâce à l'informatique, la mise à jour des équipements informatiques, la rénovation des locaux pensée en fonction des usages informatiques, la communication interne et externe grâce aussi à l'informatique. L'ENT et ses usages répondent à ces priorités. Pour le chef d'établissement, la mise en place de l'ENT fait donc partie de la stratégie du projet d'établissement.

Annexe 6 : Transcription de l'entretien avec le Proviseur adjoint.

Entretien avec K. Y., Proviseur adjoint du lycée Pierre Boulanger.

Date : mercredi 29 mai de 10h à 11h30

Entretien semi-directif à l'aide d'un guide d'entretien.

Enregistrement sur dictaphone puis transcription intégrale

Etudiante : A quel moment avez-vous pris vos fonctions : avant l'installation de l'ENT, au moment de l'installation ou une fois l'installation réalisée ?

KY- Quand je suis arrivé, le travail avait commencé, toute la partie réflexion avait été faite. Lorsque je suis arrivé, je n'avais pas mon mot à dire, je n'ai pas participé à la réflexion. Donc, tout était prêt. On était dans la phase d'installation. Au 1^{er} septembre, ils avaient commencé à installer Scolastance dans l'établissement.

Etudiante : Donc à la rentrée 2004 ?

KY- 2004, exact.

Etudiante : Saviez-vous ce qu'était un ENT ou aviez- vous déjà utilisé un ENT, avant votre arrivée dans l'établissement?

KY- Dans mon ancien établissement, j'étais professeur de math et aussi correspondant TIC de mon établissement. On travaillait sur quelque chose qu'on peut appeler ENT aussi. C'est-à-dire chaque élève avait son espace de travail, et j'avais donc l'habitude de travailler avec l'ENT, mais pas sous cette forme. C'était une forme d'intranet, à l'intérieur de l'établissement. La différence avec l'ENT, le vrai, est que l'ENT est normalement disponible de l'extérieur. Là où j'étais avant, c'était à l'intérieur de l'établissement, on était en réseau et chaque élève avait son espace de travail. C'était le même système qu'ici, mais c'était un réseau interne à l'établissement.

Etudiante : Et il y avait des usages pédagogiques ?

KY- Oui. Je faisais des programmes de sensibilisation. Ce n'était que le début, on commençait là bas aussi. Je formais les enseignants sur l'utilisation de l'ENT. Enfin, pas l'ENT mais l'intranet. Il n'y avait pas vraiment des logiciels pour cela, des logiciels comme on utilise ici, mais on avait quand même quelques logiciels en math, en français où le professeur essayait de fabriquer des devoirs, les mettre à disposition des élèves. Mais c'était plus, en enseignement général qu'en enseignement professionnel.

Etudiante : Contrairement à ici ?

KY- Vous savez, cela dépend beaucoup de la personne qui s'en occupe. C'est comme ça que je vois la chose. Comme ici, c'est un professeur d'atelier qui s'occupe de tout ça, il y a plus d'enseignants du professionnel qui utilisent l'ENT. Là bas, c'étaient nous les profs de math qui organisaient tout cela, on connaissait mieux ce qui se passait en math et en enseignement général.

Etudiante : Quel type d'usage pédagogique était mis en œuvre ?

KY- Ce n'était que le début. Donc, la première chose qu'on arrivait à faire c'était déposer un dossier, les élèves travaillaient sur ce dossier à l'extérieur, enfin, à l'extérieur des cours, et ils remettaient le devoir. On en était là. On avait des répertoires. Un répertoire pour le travail que le professeur donnait, un répertoire pour le travail des élèves, et un répertoire pour les corrections.

Etudiante : Et la vie scolaire ?

KY- La vie scolaire était câblée. On faisait l'appel dans les classes, sur informatique et la vie scolaire avait accès tout de suite aux appels.

Etudiante : C'était très innovant...

KY- Oui, on était en expérimentation. On avait une entreprise qui s'occupait de cela et qui était constamment en salle des professeurs pour être à l'écoute des enseignants et pour corriger les dysfonctionnements remarqués par les professeurs.

Etudiante : Vous étiez animateur TIC, vous aviez alors une décharge de travail ?

KY- Non, je n'avais pas de décharge mais je touchais des heures. Mais cela me demandait beaucoup de temps, 5 à 6 fois plus que le temps normalement rétribué. Mais bon, on fait cela par vocation quelque part, c'est parce que cela vous intéresse, et puis on pense que cet outil là, c'est utile. Ce n'est vraiment pas pour être rémunéré.

Etudiante : S'agissant de la mise en place de l'ENT dans ce lycée, savez vous si un groupe de pilotage a été constitué? Si oui, en faites-vous partie ?

KY- Je ne pense pas que j'en fasse partie. Et puis, cela dépend ce que vous appelez par groupe de pilotage. J'aurais appelé cela un groupe si on avait un cahier des charges entre nous et puis si on avait des réunions bien définies périodiquement sur l'année. Je sais qu'il y a des réunions, mais moi je n'y suis pas. Ici, en plus c'est plus informel et puis je n'y suis pas invité.

Etudiante : Vous souhaiteriez en faire partie ?

KY- Non, en fait lorsque je suis arrivé la première année, j'étais encore stagiaire et j'avais beaucoup de choses à faire.

Etudiante : Quelles fonctionnalités ont été retenues ? Comment et pourquoi ? Avez-vous participé à la réflexion sur cette question ?

KY- Pas directement, mais indirectement oui. Le Proviseur me demande toujours ce qu'il y a à améliorer, il me demande toujours mon avis. Je gère surtout ce qui concerne les notes, les bulletins, ces choses là. Oui, c'est moi qui gère cela. On a essayé de mettre en place le cahier de texte, cela n'a pas marché. Peut être parce que je ne me suis pas donné à fond non plus. J'ai trouvé cela trop compliqué, et puis je n'avais pas le temps, c'était à l'époque où j'étais stagiaire. Cela n'a pas marché, donc on a laissé tombé, pour le moment. Le logiciel, à mon avis, n'était pas adapté aux demandes des enseignants. C'était trop lent, cela ne marchait pas, et on a laissé tomber mais pour y retourner plus tard.

Etudiante : Et les absences ?

KY- Alors, pour les absences, c'est une autre histoire. Le problème est que les personnes de Scolastance ne sont pas venues voir les CPE. Ils n'ont pas été en contact direct avec les CPE. Ils n'ont pas su vendre le produit comme il faut. Ils sont toujours passés par les correspondants TIC et le contact ne s'est pas fait à mon avis, comme il faut. Donc, cela n'a pas bien marché. Et l'autre inconvénient est que cela arrivait en même temps que la partie Sconet d'absences, donc il fallait gérer les deux en même temps. Et comme Sconet ressemblait pas mal à leur ancien logiciel GEP, il était plus facile pour les CPE d'aller vers Sconet que vers Scolastance. Je vois cela comme ça. Les CPE sont des gens responsables. Si on leur présente un produit fonctionnel, ils ne vont pas dire non. Ils n'ont pas mis vraiment de la mauvaise volonté non plus. A mon avis, hein...C'est que le produit n'était pas adapté. En fait, je ne sais pas si le produit était adapté ou non mais il

n'a pas été présenté comme il faut. Donc les CPE ont préféré travailler sur des bases qu'ils connaissaient, et cela s'est passé comme ça.

Etudiante : Et les sanctions, la fonctionnalité est utilisée ?

KY- On ne l'a jamais vraiment mis en marche. L'onglet sanction permet à un professeur de mettre une sanction, et les CPE normalement sont censés devoir sanctionner les élèves à partir des demandes des enseignants sur Scolastance. Comme les CPE n'utilisent pas Scolastance, ou très rarement, ils ne voyaient pas les demandes de sanction. Un professeur mettait une sanction pour un élève et il pensait que c'était fait. Il ne se donnait plus la peine d'aller voir les CPE pour en discuter. Ce n'est pas convivial. Donc, cela n'a pas bien marché. Et puis, moi j'ai dit qu'on pouvait utiliser cela autrement, c'est-à-dire sanctionner un élève, mais tout simplement pour en informer les autres collègues. Aujourd'hui, quand un professeur sanctionne un élève, il le fait dans son coin, et les autres collègues ne le savent pas.

Etudiante : Sauf à l'afficher en salle des professeurs ?

KY- Oui, mais cela ne se fait pas, ou très rarement, ou bien dans le cas de sanctions très importantes, de type exclusion. Alors, moi je pensais utiliser cet onglet sanction pour que les professeurs communiquent entre eux. C'est-à-dire « je mets une sanction sur l'ENT mais c'est tout simplement pour informer les autres collègues. Mais cela ne m'empêche pas d'aller voir les CPE et de faire la démarche habituelle ». Là, l'onglet sanction aurait pu être utilisé, au moins au début pour cela. Mais bon, cela n'a pas été fait. Cela demande quand même pas mal de contraintes aux enseignants et puis à mon avis, il faut leur laisser le temps, aussi. Il y a une année pour les bulletins, une autre année pour autre chose... Il faut y aller tout doucement. Il faut veiller à ce que cela ne remplace pas le contact des enseignants avec la vie scolaire. Parce que là, je ne suis pas partant de l'utilisation de cet onglet sous cette forme. J'estime qu'il n'y a déjà pas assez de contact entre les CPE et les enseignants. Si en plus, on supprime ce contact au niveau des sanctions et que cela se fait par Internet, il n'y aura plus de contact du tout entre les professeurs et les CPE. Et là en plus, je comprendrais le refus des CPE car ils ne feraient qu'enregistrer et appliquer les demandes de sanctions. Je comprendrais alors que les CPE refusent.

Etudiante : Comment et par qui a été définie la politique concernant les droits d'accès à l'ENT? Avez-vous participé à ce travail ?

KY- Il y a différentes catégories de personnes dans l'établissement : les enseignants, les personnels TOS, les CPE, les élèves, les parents. Chaque catégorie a des droits donnés par l'administration du réseau, c'est-à-dire le Proviseur qui lui-même, a délégué ça à ceux qui gèrent Scolastance. Parallèlement à ça, j'ai le mot de passe administrateur, donc je peux donner tous ces droits aussi. Cela m'arrive de créer des droits pour des personnes qui arrivent dans l'établissement par exemple, car les personnes qui s'occupent des TIC ne sont pas toujours là. Donc quand il y a un problème il faut qu'on règle ce problème. En fait, je règle les problèmes urgents. Quand un prof arrive catastrophé parce qu'il n'a plus accès à Scolastance, son mot de passe ne fonctionne pas ou bien il n'arrive pas à mettre ses notes ou tel devoir sur l'ENT, là c'est moi qui règle les problèmes urgents.

Je n'ai pas participé à la définition initiale des droits d'accès, mais j'y ai accès aujourd'hui. Je n'ai pas été associé et je ne sais pas comment cela s'est fait. Qui a décidé de ces droits?... je ne sais pas. C'est sûrement le Proviseur avec le personnel TIC qui a décidé. Et puis certaines choses sont déjà prédéfinies...Un

enseignant peut avoir tel droit, tel droit et, ou tel droit. Il y a des choses qui vont de soi.

Etudiante : Et les familles, est-ce que certaines vous sollicitent pour avoir un compte par exemple ?

KY- De temps en temps, certains parents m'appellent pour dire qu'ils ont eu un mot de passe qui ne fonctionne pas. Donc à ce moment là, je change leur mot de passe, ou bien ils déplacent ils viennent ici et on crée un autre login, un autre mot de passe.

Etudiante : Selon vous, la mise en place d'un ENT a-t-elle constitué-t-elle un des éléments du projet d'établissement ?

KY- Ah, bien oui. Je pense que c'est un des axes qui a le mieux marché, la mise en place de l'ENT dans l'établissement. Cela a très bien fonctionné. C'est la partie qui a le mieux fonctionné.

Etudiante : A ce titre, pensez vous que le projet d'établissement a été un outil pour mobiliser les acteurs ?

KY- Tout à fait. C'est ce projet d'établissement qui nous a donné les moyens. Et puis de pouvoir raisonner, d'argumenter notre démarche...on s'est à chaque fois appuyé sur le projet d'établissement. Quand on fait nos démarches auprès du Rectorat, de la Région, auprès des enseignants, à chaque fois, on argumente notre demande avec le projet d'établissement. Cela nous a donné aussi l'occasion de réfléchir. Même si le travail avait commencé avant mon arrivée, cette partie réflexion a pu motiver les enseignants, les pousser à réfléchir sur la mise en place de l'informatique dans l'établissement. A mon avis, le projet d'établissement a été un catalyseur, cela a permis d'avancer plus vite. C'est sûr, c'est sûr...parce qu'il y a eu des groupes de réflexion qui ont été créés parce qu'il y avait le projet d'établissement. Sinon, à mon avis, ça n'aurait pas pu aller si vite.

Etudiante : Selon vous, la mise en place de l'ENT a-t-elle été négociée avec les personnels, imposée, ou décrétée par le chef d'établissement ?

KY- Les trois en même temps ! Négociée ça l'a été parce que cela faisait partie du projet d'établissement, donc ça été réfléchi avec le personnel. Après, il l'a fallu l'imposer de temps en temps. Il y a des choses qu'on a dû imposer. Les bulletins ou toute la partie administrative a été imposée. On n'a pas laissé le choix aux enseignants, du moment où le principe a été négocié, après dans l'application, il a fallu imposer de temps en temps. Par exemple, je reviens sur les cahiers de texte, cela n'a pas bien fonctionné. Mais à un moment, on a imposé l'utilisation des cahiers de texte. Bon, cela n'a pas marché, et nous-mêmes on a décidé d'arrêter. Si on avait décidé de continuer, on aurait pu. Cela a été imposé. Ou bien l'utilisation des bulletins, cela a été imposé. On a dit à un moment : « il n'y a plus de bulletins papier », donc on impose l'utilisation de l'ENT. A chaque fois, il y a une petite résistance, mais du moment où cela est imposé, ils finissent par le faire. Mais le principe a été négocié. Mais à l'intérieur, il y a des choses qui ont été imposées.

Etudiante : Et les usages pédagogiques ?

KY- Non, on ne peut pas imposer. Tout ce qui est la partie pédagogique...On incite. On fait de la publicité. Bon après, dans les rapports que l'on a avec les enseignants, on encourage. A travers aussi la notation. Et puis, quand on rencontre un inspecteur par exemple, quand il me demande mon avis sur tel ou tel enseignant, je signale qu'il utilise l'ENT dans ses cours, ou bien au contraire qu'il ne connaît rien à l'informatique et qu'il ne veut pas y toucher. Quelque part, ce sont des moyens pour les encourager ou les inciter.

Etudiante : Selon vous, comment l'ENT a-t-il été reçu par les acteurs de l'établissement ? Peut-on parler d'adhésion, de réticences, de résistances ?

KY- On ne peut pas généraliser. Il y en a qui ont adhéré tout de suite, d'autres qui ont résisté et d'autres ont seulement été réticents. Mais en général, il faut qu'on laisse le temps à l'ENT pour s'installer dans l'établissement. Je ne dis pas qu'il y a toujours une résistance, non, mais il y en a qui se sentent dépassés, donc ces enseignants, il faut les accompagner ou des fois nous-mêmes on est résigné et on attend qu'ils finissent leur carrière et on ne va pas les embêter plus que ça.

Etudiante : Est-ce qu'on peut dire que ce sont les professeurs d'enseignement général qui ont le plus résisté ?

KY- Il faut savoir que si on arrive à montrer aux enseignants que c'est utile, ils adhèrent, c'est-à-dire si cela facilite leur travail. S'ils sont persuadés que cela apporte quelque chose aux élèves, qu'ils peuvent avoir une plus value dans leur travail avec les ENT, ils ne vont pas résister. C'est-à-dire qu'ils mettent sur la balance toujours « qu'est-ce que moi j'y gagne ? Qu'est ce que l'élève y gagne ? ». Si on arrive à leur montrer qu'ils y gagnent quelque chose, que c'est utile, et bien ils adhèrent. Quelque part, s'il y en a qui n'adhèrent pas, c'est parce que nous, on n'a pas pu leur montrer l'utilité. Les professeurs sont des gens intelligents. C'est des gens comme tout le monde, du moment où ils trouvent une utilité, et bien ils le font. Il faut qu'ils soient persuadés, qu'ils voient l'utilité. Je reviens toujours sur les bulletins, il y a un moment où les professeurs se sont rendus compte que c'était utile, que ça facilitait leur travail, que c'est beaucoup agréable de voir tout de suite les notes des élèves sur Internet, depuis chez eux, qu'ils peuvent entrer leurs appréciations à la maison. Là, l'utilité était vraiment évidente. Donc, ils ont tous adhéré. Après les cahiers de texte, pourquoi cela n'a pas marché ? Parce que l'utilité n'a pas été démontrée aux enseignants. C'était compliqué, ils n'y arrivaient pas, donc on a dû laisser tomber. Après la partie pédagogique, quand on montre à un enseignant, que l'élève travaille mieux en utilisant l'ENT, ils adhèrent. Mais après il faut vraiment leur montrer que c'est utile et que c'est faisable, et ils le font. Mais il ne faut pas que cela soit trop compliqué pour eux aussi.

Etudiante : Avez-vous eu à accompagner ou à aider les enseignants dans l'utilisation de l'ENT ? Si, oui quel type d'aide avez-vous fourni ?

KY- Tout ce qui concerne la partie pédagogique, je ne m'en suis pas chargé. Je leur ai simplement montré ce que je faisais, en tant que prof à l'époque, mais je n'ai jamais insisté. Donc, sur ce point, je n'ai pas fait grand chose. Par contre, là où je pense que j'ai aidé pas mal et que j'ai facilité le travail de l'installation, c'est toujours sur la prise en main immédiate de l'ENT par les enseignants. Je pense que j'ai facilité le travail des enseignants. J'étais là tout le temps pour leur montrer comment cela marchait, pour expliquer les modalités d'utilisation des bulletins, de la messagerie. IL s'agit plutôt de la partie entre parenthèses, non pédagogique. Sur cette partie là, j'ai été vraiment utile. Même là, au moins encore trois ou quatre fois par jour, il y a des enseignants qui viennent me demander comment ça marche. En fait, j'ai été là pour régler les problèmes, à chaque fois. J'ai été toujours disponible à ce niveau, et c'est important pour les enseignants, d'avoir quelqu'un à qui poser des questions et avoir une réponse immédiatement. Les responsables TIC dans l'établissement ne sont pas là tout le temps. Si les professeurs devaient attendre une semaine pour voir la personne concernée, quand ils veulent rentrer une note sur le bulletin et qu'ils n'y arrivent pas, ils baisseraient

les bras. Là j'étais tout le temps là, ils n'avaient qu'à venir et frapper à ma porte...Là, je pense que j'ai fait un travail important, pour faire passer les choses.

Etudiante : Quelle(s) compétence(s) avez-vous eu à mobiliser ?

KY- Etre disponible, donner la priorité au professeur qui arrive dans mon bureau. Il doit avoir l'impression d'être la priorité numéro un. Dès qu'ils arrivent, ils ont toujours une écoute. Il faut aussi être pédagogue, savoir expliquer aux gens comment cela marche. Et puis, la communication est importante. Il faut savoir les rassurer, leur montrer qu'ils sont capables de faire, que ce n'est pas si compliqué que ça.

Etudiante : Votre action a-t-elle supposé une coordination avec les animateurs TIC ?

KY- Pas vraiment, non. Mais bon, à chaque fois que j'avais des questions, ils étaient là pour y répondre mais coordonner nos actions, non. Encore une fois, c'est parce que je n'étais pas dans cette équipe de pilotage, directement. Encore que les réunions de ce groupe se sont déroulées de façon plutôt informelles. Ce qui manque, c'est de structurer ces réunions, il faut prendre le pouvoir sur l'ENT, comme dit le Proviseur. C'est très bien piloté par le Proviseur, il est au courant de tout ce qui se passe, il connaît à l'unité près, je crois, le nombre d'ordinateurs au lycée, ce qu'il y a dans toutes les salles...Il maîtrise très bien le côté technique, il connaît très bien aussi les professeurs qui utilisent l'ENT, il suit tout ça très bien, mais il faut encadrer le dispositif de plus près, mettre en place des réunions bien définies, périodiquement. Que cela soit plus formel que cela.

Etudiante : Participez-vous à la formation des professeurs lors de la pré-rentrée ou pendant l'année ?

KY- Oui, je prends en charge les nouveaux professeurs, pour leur montrer comment cela fonctionne, lors de la pré rentrée.

Etudiante : Qui enregistre les demandes d'évolution de l'ENT ? Qui est à l'écoute des retours d'usage ?

KY- Je ne m'en occupe pas. Ces sont les animateurs TIC qui s'en chargent.

Etudiante : Quel type de rapports entretenez-vous avec les animateurs TIC ?

KY- Les mêmes types de rapport qu'avec les autres professeurs.

Etudiante : Pour vous, ce sont des professeurs comme les autres ?

KY- Non, on a quand même un rapport un peu différent. Quelque part, ils sont obligés de passer par moi, au niveau des emplois du temps, des matières enseignées et tout ça. C'est à partir du travail que je fais sur le logiciel EDT, qu'ils installent les emplois du temps, les groupes d'élèves...On est donc obligé de se voir. Et puis à chaque fois qu'il y a des problèmes sur les bulletins ou des noms qui disparaissent, à chaque fois qu'il y a des mises à jour, il y a des petits problèmes qui apparaissent, et on est obligé de se voir...Mais, c'est tout. Je ne leur donne pas d'ordres.

Etudiante : C'est donc plus lié à des problèmes techniques et vous les sollicitez pour savoir comment y répondre ?

KY- Oui.

Etudiante : Diriez vous qu'il y des usages pédagogiques de l'ENT dans l'établissement ? Lesquels ?

KY- Avec les troisièmes par exemple...On a quelques professeurs d'anglais qui l'utilisent en enseignement général, en dessin industriel, c'est utilisé, en mécanique VI c'est utilisé, en VP quelques professeurs commencent aussi à s'y mettre...Il y a des enseignants, en gestion par exemple, qui mettent tout simplement des devoirs sur l'ENT et les élèves récupèrent ces devoirs, font des

recherches sur Internet, réalisent les devoirs et les renvoient sur Scolastance. C'est un travail guidé qui intéresse beaucoup les élèves. Avec les élèves de troisième Découverte Professionnelle 6 heures, MrD. utilise la plateforme collaborative Scorm et travaille en interactivité avec les élèves. L'ENT est aussi très utilisé de façon régulière, dans les ateliers.

Etudiante : Et les profs de maths ?

KY- Ils utilisent l'ENT pour leur usage personnel, pour partager des documents entre eux, notamment. Mais pour ce qui est du travail avec les élèves, non. J'ai été surpris de voir qu'ils n'étaient pas intéressés par l'utilisation de l'ENT, du moins pas tant que ça. Cela m'a un peu déçu, mais je n'ai pas voulu leur imposer quoi que ce soit. Surtout pas avec les professeurs de maths. Je n'ai pas voulu les obliger à faire quoi que ce soit. Ils ne voient pas l'utilité. Je pense que cela doit passer quand même par les inspecteurs, par leur inspecteur. Dans les ateliers par exemple, ça marche bien parce que l'inspecteur aussi est derrière. Il les pousse, il les oblige, il demande la mise en commun des devoirs, des TP sur l'ENT. C'est vraiment l'inspecteur qui les oblige quelque part à travailler sur informatique.

Etudiante : Les inspecteurs sont-ils sensibilisés à cette question ?

YK- Ils commencent. C'est un peu comme nous, ils ont d'autres choses à faire, aussi. Après il faudra qu'ils prennent le temps, il faut que cela fasse partie de leur priorité. Mais ça va venir, j'en suis persuadé. Il faut laisser le temps au temps...Le lycée a d'ailleurs organisé une journée de formation sur ce thème cette année, à leur demande...

Etudiante : En tant que Proviseur adjoint, utilisez-vous l'ENT ? Pour quels usages ?

KY- Oui, pour tout ce qui concerne la communication avec les enseignants. Par exemple, je n'utilise plus les casiers des professeurs. A chaque fois que j'ai quelque chose à leur dire, je passe par notre ENT. Ils ont pris l'habitude de voir si j'ai mis un message sur leur boîte aux lettres électronique.

Etudiante : Ils regardent la messagerie comme ils ouvrent leurs casiers en fait ?

KY- Voilà. Ils ont pris l'habitude, ils savent que je ne mets plus grand-chose dans leur casier. Là aussi, il y avait une résistance au début, mais après ils ont pris l'habitude de...J'ai eu quelques remarques, la première année. Les profs disaient « moi, je ne peux pas ouvrir mon casier et mes e-mails en même temps. Donc ils voulaient absolument que je leur mette des mots dans les casiers. Mais aujourd'hui, ce n'est plus le cas. Ils ont pris l'habitude, je ne mets pratiquement plus de messages dans les casiers.

Etudiante : Que leur répondiez vous ?

KY- Qu'ils devaient vivre avec leur temps ! Encore une fois, il s'agit d'une question d'utilité. Quand les profs rentrent chez eux et qu'ils ont 5 minutes, ils se connectent sur Scolastance et ils ont le temps d'aller voir leur boîte aux lettres. C'est pratique. Si je leur demande quelque chose, ils réfléchissent à la maison, ils tapent la réponse, ils m'envoient quelque chose. De la même façon, aujourd'hui si j'envoie un message à un enseignant, je sais qu'au maximum, dans deux jours j'aurai une réponse. Les enseignants regardent au moins trois fois par semaine leur boîte aux lettres électronique. J'utilise aussi l'ENT pour diffuser l'info hebdo, avant c'était sur papier, maintenant je le fais par le biais de l'ENT. Il s'agit d'un petit journal hebdomadaire que j'envoie aux professeurs toutes les semaines sur Scolastance. Là aussi, ils ont pris l'habitude de le voir. Si je ne le fais pas un lundi, le mardi ils sont dans mon bureau pour dire « vous n'avez pas fait l'info

hebdo ? ». Donc ils regardent bien...J'utilise aussi l'ENT pour ce qui est des bulletins et de la consultation des notes des élèves. Je peux savoir par exemple, combien de contrôles, d'évaluations fait chaque enseignant dans sa matière par trimestre. En temps réel, on peut avoir accès aux notes des enseignants, dès qu'ils font un contrôle. Je sais si un prof a fait assez de contrôles dans le trimestre ou non...ça c'est vrai. C'est une facilité, c'est quelque chose qui n'existait pas avant. Je regarde cela régulièrement. Pour ce qui du cahier de texte, comme c'était illisible, je n'ai pas pu utiliser cette fonctionnalité. Quand ça sera possible de les consulter sur l'ENT, ce sera facilitateur. Et puis, c'est intéressant pour les élèves absents aussi, savoir ce qui se fait, ce que le professeur a fait. Mais si c'est plus compliqué que d'écrire sur un cahier, on ne pourra pas le mettre en place. Le jour où ça sera aussi facile que sur un cahier papier, les professeurs le feront. Pour le moment, ce n'est pas le cas.

Etudiante : Peut-on dire alors que l'ENT est-il un outil facilitateur pour exercer vos fonctions ? Si oui, en quoi ? En quoi vous pose-t-il éventuellement problème ? Quels obstacles rencontrez-vous ?

KY- Oui, c'est facilitateur, quand on sait le rendre facile ! Cela dépend de l'utilisation qu'on en fait ! Mais c'est indispensable maintenant. Là, je ne parle plus de faciliter, cela sera de toute façon indispensable tôt ou tard. On est en train de changer notre façon de travailler, les élèves sont demandeurs et il faut qu'on suive.

Etudiante : Les élèves sont demandeurs d'ENT ?

KY- Bien sûr. Ils sont demandeurs d'informatique et parallèlement à cela, d'ENT. Quand on utilise l'informatique, du moment où on lance le travail, les élèves sont absorbés par leur écran et répondent aux questions, sont attentifs. En lycée professionnel, c'est un moyen qui facilite le travail des élèves, le travail de compréhension des élèves. Ils travaillent de façon plus concentrée, et sont plus motivés. Je me souviens, un jour, un professeur m'appelle le matin car il était absent. Il me dit « j'ai ma fille qui est malade et je ne peux pas venir. Par contre, j'ai préparé un travail que j'ai mis sur l'espace de travail de chaque élève. Il suffit de leur dire d'aller chercher le travail et de le faire sur Scolastance ». Donc, j'ai récupéré les élèves, on est allé au CDI, je les ai fait s'asseoir devant les ordinateurs. Je leur ai dit « vous allez dans votre espace numérique de travail pour chercher un devoir. Le professeur vous l'a préparé et vous le faites ». Ils sont restés pendant deux heures au CDI, et tous ont fait le devoir et l'ont rendu à la fin sur Internet à l'enseignant. Et pourtant, il n'était pas là. Et, ils ont travaillé ! En plus, ce n'était pas une classe facile et même difficile ! Les professeurs ont du mal à tenir ces élèves. Et là, ils ont travaillé pendant deux heures, le travail a été fait et rendu. Si on sait utiliser l'ENT correctement, cela facilite le travail. Les élèves sont beaucoup concentrés avec ces méthodes de travail que durant un cours normal, dans une salle de classe.

Etudiante : Rencontrez vous des obstacles dans l'utilisation de l'ENT ?

KY- La plus grande difficulté est certainement de convaincre les enseignants que c'est utile. Encore une fois, si on arrive à leur montrer que c'est utile, et bien ils vont adhérer. Là encore, je dis que c'est un travail qui doit être fait avec les inspecteurs. Il faut pousser quand même les enseignants quelque part, et en même temps leur montrer que c'est utile. Pour les pousser, moi je pense que cela doit venir plus des inspecteurs. C'est eux qui sont capables de, qui sont en position de les motiver sur les usages pédagogiques, de leur demander des comptes. Par ce que les bulletins, la messagerie, tout ça, c'est secondaire quelque part. Ce n'est

pas vraiment ça qui est important dans les ENT, c'est le travail qui se fait entre le professeur et les élèves. Il faut qu'on soit capable de faire passer cela au niveau pédagogique. Mais, là encore une fois, tant que les inspecteurs ne se mettront pas vraiment dans les ENT, cela ne peut pas avancer. Cela doit venir d'eux, aussi. Ils sont obligés de s'y mettre. Maintenant quand ? Le plus tôt sera le mieux !

Etudiante : Au final, pensez-vous que l'ENT modifie votre pratique ?

KY- Difficile de répondre car j'ai presque toujours connu les ENT, depuis que je suis adjoint ! C'est la question justement que je me posais l'autre jour, je vais muter cette année, comment je vais travailler sans ?

Etudiante : Vous préféreriez un établissement qui dispose d'un ENT ?

KY- Tout à fait. Tout à fait. Mais bon, tôt ou tard, il sera installé dans le prochain établissement, au vu de la politique académique sur cette question. J'ai hâte d'y être, rien que pour cela !

Etudiante : Vous allez assister à la mise en place contrairement à ici...

KY- Je ne sais pas où ils en sont là bas, si cela a avancé, si c'est en train de se faire...J'organiserai les choses là bas. Ici, le Proviseur maîtrise très bien tout ce qui est l'ENT, donc il n'avait pas besoin de moi, de mes compétences. Parce qu'il était bien plus compétent que moi sur beaucoup de choses, au niveau informatique. Je n'ai pas pu vraiment montrer mon utilité. Car, il n'avait pas besoin de moi. Là bas, je pense que cela sera différent. Je me projette déjà pour mettre en place tout ce qui concerne l'ENT et pour piloter vraiment cela, sur le plan informatique.

Etudiante : Y a t il des choses sur lesquelles vous souhaiteriez axer votre travail, qui vous paraissent importantes dans la mise en place d'un ENT ?

KY- Oui. Je pense que c'est à nous, personnel de direction, de gérer les droits d'accès, de dire qui fait quoi dans l'établissement. Car quelque part, en ayant la main sur ces droits, on pilote vraiment, on contrôle. Et puis après, ce que je ferai un peu plus, c'est au niveau pédagogique...J'essaierai quand même d'organiser des réunions, peut être mensuelles...À chaque fois, j'encouragerai un professeur qui a fait quelque chose, à montrer cela à ses collègues, lors de ces réunions...pour que tout le monde soit au courant de ce qui se passe dans les cours. Dans le cadre du conseil pédagogique par exemple...J'essaierai d'organiser des échanges entre pairs, en faisant des sortes de conférences. Un professeur qui est arrivé à faire quelque chose d'intéressant, présente son travail à ses collègues en disant « voilà cela marche comme ça, j'ai fait comme ça, qu'est ce que vous en pensez ? ». Il s'agira de gérer cela au niveau pédagogique.

Etudiante : Est-ce que cette dimension manque ici, selon vous?

KY- Les usages pédagogiques se font par affinité, ici. C'est bien, mais je pense qu'on peut faire autrement, aussi, en mettant en valeur le travail que fait un enseignant sur l'ENT, mais officiellement, c'est-à-dire en l'invitant à présenter son travail aux autres collègues. Et ça, régulièrement sur l'année. On le fait ici, mais pas assez.

Etudiante : Et ça, vous n'avez pas pu le mettre ne place ici ?

KY- Je n'ai pas vraiment essayé non plus. Encore une fois, je n'étais pas au cœur du dispositif. C'est parce que j'avais d'autres choses à faire. Je n'ai pas été demandeur aussi. Cela vient de moi quelque part. Je ne m'y suis pas vraiment intéressé à fond. On est assez pris et puis je venais de prendre mes fonctions. Et puis, ici, il y a des personnalités importantes qui gèrent cela, c'est leur domaine...Quand on arrive en tant que stagiaire, il faut un temps d'observation, on ne peut pas leur dire « Voilà, j'arrive. Maintenant reculez, j'avance ! ».

Annexe 7 : Circulaire n°2005-135 (Bulletin Officiel du 9-9-2005) : Les technologies d'information et de communication dans l'enseignement scolaire.

Enseignements élémentaire et secondaire

NOUVELLES TECHNOLOGIES

Les technologies d'information et de communication dans l'enseignement scolaire

Texte adressé aux rectrices et recteurs d'académie ; aux inspectrices et inspecteurs d'académie, directrices et directeurs des services départementaux de l'éducation nationale

Étudier et enseigner dans la société de l'information

La rapide évolution des technologies de l'information et de la communication a engendré au cours de ces dernières années une progression notable des applications disponibles dans la vie courante et dans la vie professionnelle. Tout citoyen est aujourd'hui concerné par l'usage désormais banalisé d'outils informatiques.

Le Gouvernement a engagé un effort particulier pour favoriser la maîtrise de ces nouveaux outils de production, de traitement et de diffusion de l'information par l'ensemble de la société. L'éducation nationale contribue naturellement à ce projet gouvernemental d'une société de l'information pour tous qui nécessite un effort éducatif ambitieux. Son rôle est de dispenser à chaque futur citoyen la formation qui, à terme, lui permettra de faire une utilisation raisonnée des technologies de l'information et de la communication, de percevoir les possibilités et les limites des traitements informatisés, de faire preuve d'esprit critique face aux résultats de ces traitements et d'identifier les contraintes juridiques et sociales dans lesquelles s'inscrivent ces utilisations.

Les collectivités territoriales ont d'emblée entrepris un important effort pour mettre à la disposition des élèves et des enseignants le matériel nécessaire à cette évolution, effort largement soutenu par l'État. Dans les diverses disciplines au collège et au lycée et dans les domaines disciplinaires et transversaux de l'école primaire, les programmes et documents d'accompagnement pédagogiques accordent une place de plus en plus importante aux technologies de l'information et de la communication. Dans toutes les disciplines, la rénovation des programmes doit comporter des recommandations pour l'utilisation de ces technologies dans l'enseignement. La loi d'orientation et de programme pour l'avenir de l'école dispose que la scolarité obligatoire doit au moins garantir à chaque élève les moyens nécessaires à l'acquisition d'un socle commun constitué d'un ensemble de connaissances et de compétences qu'il est indispensable de maîtriser pour accomplir avec succès sa scolarité, poursuivre sa formation, construire son avenir personnel et professionnel et réussir sa vie en société. La "maîtrise des techniques usuelles de l'information et de la communication" est l'une des cinq composantes

de ce socle commun qui sera précisément défini après avis du Haut Conseil de l'éducation.

Tout enseignant est donc désormais plus que jamais concerné par l'usage des outils propres à ces technologies et à leur intégration dans les pratiques pédagogiques.

Les TIC dans les écoles et établissements

Il est recommandé de désigner un coordinateur pour les technologies de l'information et de la communication dans chaque établissement. Il apporte sa contribution, en relation avec les responsables TIC académiques, au pilotage des TICE dans l'établissement. Pour les écoles, la coordination TIC est assurée au niveau des groupes d'écoles et définie au niveau de l'inspecteur d'académie, directeur des services départementaux de l'éducation nationale.

Le développement des usages peut se trouver largement facilité par la présence dans les établissements d'emplois vie scolaire, recrutés notamment à travers les contrats d'accompagnement dans l'emploi (CAE), dont les missions, précisées dans la circulaire DAF/C2 DGEFP du 29 juillet 2005, prévoient "l'aide à l'utilisation des nouvelles technologies". Ce dispositif, sous le pilotage du chef d'établissement et avec l'aide du coordinateur TIC doit permettre de proposer aux enseignants et élèves un réel accompagnement des usages des TIC. Un référentiel des missions du coordinateur TIC, prenant en compte les emplois aidés, est en cours d'élaboration au niveau national. Ce référentiel sera mis à disposition des établissements et des académies qui pourront l'exploiter en fonction de leurs besoins propres. Une première version sera disponible en janvier 2006. Il est indispensable que les établissements et écoles disposent d'un accès équitable aux TIC sur l'ensemble du territoire. Ces technologies sont incontournables dans les enseignements et permettent notamment de mieux prendre en compte les publics à besoins spécifiques et de développer de nouvelles modalités d'enseignement (tutorat à travers les réseaux, ...). Le déploiement d'espaces numériques de travail, engagé par les académies en partenariat avec les collectivités territoriales, permettra d'assurer un accès ergonomique et performant aux outils et aux services adaptés aux besoins des différentes catégories d'utilisateurs (élèves, enseignants, administration, parents, ...).

Les brevets informatique et Internet

La note de service n° 2000-206 du 16 novembre 2000 "Brevet informatique et internet école collège" définit un B2i niveau 1 pour les écoles et un B2i niveau 2 pour les collèges. Les domaines de compétences du B2i niveau 1 ont été intégrés aux programmes d'enseignement primaire entrés en vigueur à la rentrée 2002. Une expérimentation d'un B2i niveau 3 a eu lieu de janvier 2003 à mai 2004 dans une centaine de lycées d'enseignement général et technologique, lycées professionnels et centres de formation des apprentis (CFA). Les B2i constituent des attestations de compétences développées par les élèves tout au long de leur cursus lors d'activités intégrant les TIC dans le cadre de l'enseignement scolaire.

Ainsi il est rappelé que la validation ne s'effectue pas en fin de cycle mais tout au long des cycles de l'école primaire pour le niveau 1, au cours des quatre années du collège pour le niveau 2 et au cours des trois années du lycée pour le niveau 3. Dénomination La dénomination B2i niveau 1 est remplacée par B2i école, la dénomination B2i niveau 2 est remplacée par B2i collège, la dénomination B2i niveau 3 est remplacée par B2i lycée-CFA.

Mise en œuvre

Il est rappelé aux principaux des collèges et des directeurs de SEGPA que le B2i concerne tous les élèves, y compris donc ceux des SEGPA. Tout collège doit donc être en mesure de mettre en œuvre ce dispositif à la rentrée 2005.

De plus, pour l'année scolaire 2005-2006, les lycées (LEGT, LP) et les CFA gérés par les EPLE devront valider les compétences du B2i collège pour les élèves qui n'auraient pas acquis l'attestation B2i collège. Pendant cette période transitoire, les établissements (LEGT, LP, CFA) qui le souhaitent peuvent délivrer une attestation de B2i lycée-CFA. À compter de la rentrée 2006, les CFA, LEGT, LP devront organiser la mise en œuvre du B2i lycée-CFA dont la liste des compétences sera réactualisée.

(...)

La formation des enseignants

Les enseignants sont particulièrement concernés par l'usage des outils propres à ces technologies et par leur intégration dans les pratiques pédagogiques. Aussi l'obtention du C2i niveau 1 sera à terme exigée de tous les étudiants entrant à l'IUFM. Celui-ci amènera les professeurs stagiaires au niveau 2 du C2i, c'est-à-dire à la capacité d'utiliser les TIC dans leur pratique pédagogique.

Les outils de formation ouverte et à distance validés par le ministère seront intégrés dans les plans de formation des IUFM et mis en œuvre dans la formation continue pour développer des habitudes d'auto-formation, personnaliser les contenus de formation, favoriser les échanges de pratiques entre enseignants, mettre des services de conseils et d'accompagnement pédagogiques ou disciplinaires adaptés aux besoins quotidiens des enseignants.

Pour le ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche et par délégation,

Le directeur de l'enseignement scolaire Roland DEBBASCH

Pour le directeur de la technologie,

Le sous-directeur des technologies de l'information et de la communication pour l'éducation, Benoît SILLARD

Annexe 8 : Arrêté portant création au sein du Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, d'un traitement de données à caractère personnel relatif aux espaces numériques de travail (ENT).

J.O n° 288 du 13 décembre 2006 texte n° 24

Décrets, arrêtés, circulaires

Textes généraux

Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche

Arrêté du 30 novembre 2006 portant création, au sein du ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, d'un traitement de données à caractère personnel relatif aux espaces numériques de travail (ENT)

Le ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche,

Vu la convention n° 108 du 28 janvier 1981 du Conseil de l'Europe pour la protection des personnes à l'égard du traitement automatisé des données à caractère personnel ;

Vu le code de l'éducation ;

Vu la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, modifiée notamment par la loi n° 2004-801 du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel, notamment son article 27 (II, 4°) ;

Vu la loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique ;

Vu le décret n° 2005-1309 du 20 octobre 2005 pris pour l'application de la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, modifiée par la loi n° 2004-801 du 6 août 2004 ;

Vu la délibération n° 2006-104 de la Commission nationale de l'informatique et des libertés en date du 27 avril 2006 relative à la demande d'avis n° 1064992, portant sur le projet d'arrêté relatif à la création par le ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche des espaces numériques de travail (ENT),

Arrête :

Article 1

Des traitements de données à caractère personnel relatifs aux « espaces numériques de travail » (ENT), qui sont des sites « web portail » permettant d'accéder, via un point d'entrée unique et sécurisé, à un bouquet de services numériques, peuvent être mis en oeuvre dans les écoles, les établissements publics locaux d'enseignement (EPL) et les établissements d'enseignement supérieur visés par les dispositions des articles L. 711-1 à L. 722-16 du code de l'éducation.

Les ENT ont pour objet :

- de saisir et de mettre à la disposition des élèves et de leurs parents, des étudiants, des enseignants, des personnels administratifs et plus généralement de tous les membres de la communauté éducative de l'enseignement scolaire ou de l'enseignement supérieur, en fonction des habilitations de chaque usager, des contenus éducatifs et pédagogiques, des informations administratives, relatives à la vie scolaire, aux enseignements et au fonctionnement de l'établissement ainsi que de la documentation en ligne ;

- de permettre aux usagers de l'ENT de s'inscrire en ligne à des activités proposées par l'établissement, de s'inscrire à des listes de diffusion, de participer à des espaces communautaires (forums de discussion, espaces collaboratifs, blogs...).

Article 2

Indépendamment des données créées lors de l'ouverture d'un compte ENT (identifiant et mot de passe), les catégories de données à caractère personnel traitées par l'application ENT sont les suivantes :

a) Dans l'enseignement primaire et secondaire, ainsi que dans l'enseignement supérieur :

En ce qui concerne les élèves et les étudiants :

- civilité, identité, date et lieu de naissance, ville et pays de naissance, photographie et coordonnées personnelles (adresse postale, téléphones fixe et portable, télécopie, adresse électronique, tout élément concernant sa vie scolaire ou universitaire) ;

En ce qui concerne les parents d'élèves :

- civilité, identité, adresse postale, téléphones fixe et portable, télécopie, adresse électronique ;

En ce qui concerne les personnels enseignants et non enseignants :

- identité, situation professionnelle, structure de rattachement, coordonnées professionnelles, informations administratives les concernant, toute information concernant la scolarité des élèves ou des étudiants dont ils ont la charge ;

b) Dans le cadre du tutorat et de l'apprentissage, ainsi que pour les entreprises partenaires :

En ce qui concerne l'apprenti :

- civilité, identité, date et lieu de naissance, ville et pays de naissance, photographie et coordonnées personnelles (adresse, téléphones fixe et portable, télécopie, adresse électronique) ;

En ce qui concerne les tuteurs de stage et maîtres d'apprentissage :

- identité et situation professionnelle du tuteur de stage ou du maître d'apprentissage ;

- dénomination de l'entreprise partenaire et nom des élèves suivis en stage ou en apprentissage.

Article 3

Les données à caractère personnel utilisées dans les ENT dont la liste est annexée au « schéma directeur des espaces numériques de travail (SDET) » sont soit issues de systèmes d'information mis en oeuvre par le ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche ou de systèmes d'information mis en oeuvre par les collectivités territoriales, soit fournies par les usagers des ENT.

Un transfert sécurisé des données à caractère personnel dans les ENT est réalisé par chaque responsable d'un ENT, à partir des systèmes d'information concernant les élèves, les apprentis, les étudiants et les différentes catégories de personnel relevant de l'école ou de l'établissement concerné.

Article 4

Les destinataires des données à caractère personnel sont exclusivement les catégories de personnes susceptibles de disposer, dans la limite de leurs attributions respectives, d'un accès à l'ENT.

Chaque catégorie d'utilisateur ne peut accéder qu'aux seules informations concernant ses fonctions au sein de l'établissement :

a) Dans l'enseignement primaire et secondaire :

- les élèves, en ce qui concerne leurs informations personnelles et la vie scolaire ;
- les délégués d'élèves, en ce qui concerne la vie lycéenne ;
- les parents d'élèves, en ce qui concerne la vie scolaire de leur(s) enfant(s) ;
- les délégués de parents d'élèves, en ce qui concerne la vie de l'établissement ;
- les personnels enseignants, en ce qui concerne les informations relatives à la scolarité de leurs élèves ;
- les personnels autres que les personnels enseignants, en ce qui concerne leurs fonctions dans l'établissement ;
- les intervenants extérieurs, en ce qui concerne des activités scolaires ou périscolaires auxquelles ils participent et qui sont organisées en accord avec le responsable de l'établissement ;
- les services municipaux dans le cadre de la préinscription scolaire et des activités organisées par les communes ;
- les représentants des collectivités territoriales dans les instances délibératives de l'école ou de l'établissement, en ce qui concerne leur mandat ;

b) Dans l'enseignement supérieur :

- les étudiants, en ce qui concerne leurs informations personnelles ;
- les enseignants-chercheurs, les chercheurs et les enseignants (locaux ou extérieurs), en ce qui concerne la formation de leurs étudiants et leurs travaux de recherche ;
- les personnels autres que les personnels enseignants, en ce qui concerne leurs fonctions dans l'établissement ;
- les représentants des collectivités territoriales dans les instances délibératives de l'établissement, en ce qui concerne leur mandat.

Article 5

Préalablement à la mise en oeuvre du traitement mentionné à l'article 1er, le responsable de l'ENT informera, dans les conditions définies à l'article 32 de la loi du 6 janvier 1978 susvisée, les responsables légaux des élèves mineurs, les élèves majeurs et les étudiants, ainsi que tous les autres utilisateurs, de la collecte

et de la destination des données à caractère personnel les concernant.

Les droits d'opposition et de rectification des personnes à l'égard des traitements des données à caractère personnel, prévus par les articles 38 à 40 de la loi du 6 janvier 1978 susvisée, s'exercent soit par voie postale, soit par voie électronique auprès du responsable de l'ENT pour les écoles et les établissements mentionnés à l'article 1er.

Article 6

Les données à caractère personnel traitées dans le cadre d'un compte ENT sont mises à jour au début de chaque année scolaire ou universitaire et, en tout état de cause, sont supprimées de l'ENT dans un délai de trois mois dès lors que la personne concernée n'a plus vocation à détenir un compte.

Les contributions personnelles laissées dans les espaces communautaires et espaces de stockage d'informations personnelles ou de publication ne pourront, sauf opposition du contributeur lors de la fermeture de son compte ENT, être conservées par l'établissement qu'à des fins informatives, pédagogiques ou scientifiques dans les conditions fixées à l'article 36 de la loi du 6 janvier 1978 susvisée.

Article 7

La mise en oeuvre du traitement mentionné à l'article 1er par chaque responsable des écoles, des EPLE et des établissements d'enseignement supérieur précités est subordonnée à l'envoi préalable à la Commission nationale de l'informatique et des libertés, en application du III de l'article 27 de la loi du 6 janvier 1978 susvisée, d'un engagement de conformité au présent arrêté.

Cette formalité l'engage à respecter les finalités et les modalités du droit d'accès prévues dans le cadre de l'ENT ainsi que le « schéma directeur des espaces numériques de travail » et ses annexes élaborés par le ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Article 8

Le présent arrêté, qui fait l'objet d'un affichage dans les établissements concernés, est consultable par chaque utilisateur à partir de la page d'accueil de l'ENT.

Article 9

Le secrétaire général est chargé de l'exécution du présent arrêté, qui sera publié au Journal officiel de la République française.

Fait à Paris, le 30 novembre 2006.

Pour le ministre et par délégation :

Le secrétaire général,

D. Antoine

Annexe 9 : Présentation du projet initial de mise en réseau informatique du lycée Pierre boulangier.

UTILISATION PEDAGOGIQUE des TICE

PROJET DE DEVELOPPEMENT

DIAGNOSTIC	<p>La pédagogie utilisée par de plus en plus de professeurs (individualisation de la formation) et vivement souhaitée par l'institution scolaire (PPCP, module) impose une modification complète de l'offre de l'outil informatique au sein de l'établissement.</p> <p>Ce changement se situe plus en terme d'utilisation des matériels existants qu'en terme de nouveaux équipements individuels ou locaux. Ainsi, il n'est pertinent de trouver plusieurs mini réseaux au sein du lycée et de ne pas mutualiser les données réparties dans chacun de ces réseaux.</p> <p>L'accès aux ressources pédagogiques est actuellement limité au contenu de chaque ordinateur. Un travail individuel sur une base commune est actuellement impossible à construire et à gérer.</p> <p>Néanmoins, il existe au sein des ateliers un réseau pédagogique qui fonctionne à titre expérimental depuis une année scolaire. Il est désormais temps de penser à développer ce réseau pédagogique à l'ensemble de l'établissement.</p> <p>L'arrivée de l'Internet à haut débit lié à la mise en place d'Eole semble être le moment opportun pour réaliser la mise en réseau du lycée.</p>	
OBJECTIFS	<p>Permettre à l'élève de devenir réellement acteur de sa formation et de la formalisation de ses propres compétences.</p> <p>Donner la possibilité à chaque élève de trouver la ressource pour acquérir son propre savoir et cela pour chaque formation et à chaque point de l'établissement.</p> <p>Faire de l'Intranet une source de mutualisation pour les enseignants et les élèves ainsi qu'un outil commun d'échange.</p> <p>Penser l'architecture informatique en fonction des usages pédagogiques divers de l'enseignement général et de l'enseignement professionnel industriel et tertiaire.</p> <p>Valoriser et diffuser les ressources vers l'extérieur pour l'Education Nationale, la Formation Continue, l'ouverture Européenne et les entreprises.</p> <p>Renforcer les liens entre le lycée, les autres établissements de formation professionnelle et les entreprises en ouvrant nos bases de données grâce à l'internet.</p>	
EVALUATION DU MATERIEL (Etat joint)	<p><u>Tertiaire</u> : Il existe 3 salles informatiques pour les enseignements tertiaires. Une seule de ces salles est équipée d'un mini réseau. Aucune ne dispose d'un accès internet.</p> <p><u>Industriel</u> : Il y a 3 salles équipées. 2 salles sont réservées à la construction mécanique mais ne fonctionne pas en réseau. 1 salle est disponible pour les enseignements industriels et dispose d'un réseau (Windows 2000) mais n'a pas d'accès internet.</p> <p style="padding-left: 20px;">L'Atelier 3 est équipé de plusieurs ordinateurs connectés à l'Internet mais chacun dispose de données particulières non partagées.</p> <p>L'atelier 1 dispose d'ordinateurs individuels. Les données ne peuvent pas être consultées d'un site distant. Pas d'accès vers l'Internet</p> <p><u>CDI</u> : Le centre de documentation propose plusieurs ordinateurs en mini réseaux avec un accès vers l'Internet mais aussi des stations individuelles avec des ressources documentaires et pédagogiques destinées à l'ensemble des formations.</p>	
Ressources Pédagogiques actuelles	Enseignement général	<p>Base de données documentaires qui propose 14000 documents dont 3000 documentaires, 1900 romans, 71 titres de revues, 180 vidéos et 80 cédéroms. Dès la mise en place du serveur, les fiches de ces documents pourront être consultées par Internet.</p>

	Enseignement professionnel	<p><u>Maintenance automobile</u> : 270 ouvrages documentaires, 12 revues, 77 vidéos, 7 cédéroms et l'ensemble des cédéroms inclus dans les revues techniques. Les archives représentent l'évolution du secteur depuis 30 ans.</p> <p><u>Transport et logistique</u> : 150 ouvrages documentaires, 13 revues, 18 vidéos, 16 cédéroms</p> <p><u>Ressources pédagogiques</u> : en ligne sur le site du lycée, TP, démarches, comptes rendus d'expériences.</p>
ORGANISATION	<p>Profiter de la dynamique créée autour de l'arrivée d'Eole et de l'Internet à haut débit.</p> <p>Rentabiliser les travaux d'adaptation (salle réseau, câblage) effectués par le lycée.</p> <p>Equiper le lycée d'un serveur puissant qui gèrera l'accès vers l'Internet haut débit et l'ensemble des ressources de l'établissement.</p> <p>Configurer l serveur en plusieurs domaines avec des accès réservés en fonction de ces domaines : -</p> <p>Construction mécanique</p> <ul style="list-style-type: none"> - Maintenance automobile - Transport et logistique - Enseignement général et ressources documentaires <p>Utiliser le serveur initialement prévu pour la construction mécanique</p>	
MOYENS	HORAIRES	<p><u>Heures données actuellement:</u> 2 x 2 HSA</p> <p><u>Heures à prévoir. :</u> 2 x 5 HSA</p>
	FORMATION	<ul style="list-style-type: none"> - 2 personnes à former à la gestion de réseaux (stage externe et interne assuré par Neyrial) - mise à niveau de l'ensemble du personnel (stage établissement)
	MATERIELS	<p><u>Equipement existant</u> : voir annexe</p> <p><u>Equipement supplémentaire</u> : Utilisation d'une partie du matériel prévu pour la construction mécanique : serveur central, switch, fibre optique, licences serveur et clients</p>
BUDGET	Financement par le Conseil régional d'Auvergne après étude et cahier des charges établis par une mission de conseil en informatique en liaison avec les enseignants chargés des TICE.	
INSTALLATION	NEYRIAL après appel d'offre du Conseil Régional d'Auvergne	
CALENDRIER	<p><u>Décembre 2003</u> :</p> <p><u>1^{ère} trimestre 2003</u> :</p> <p><u>Mars 2004</u> :</p> <p><u>Mai 2004</u> :</p> <p><u>Rentrée 2004</u></p>	<p>Achat du matériel</p> <p>Installation et tests techniques</p> <p>Formation des personnels ressources</p> <p>Enquête interne sur les besoins logiciels spécifiques à installer</p> <p>Formation des enseignants relais</p> <p>Mise en service, tests techniques</p> <p>Formation des personnels enseignants</p> <p>Accès individualisé pour les enseignants</p> <p>Mise en place générale du dispositif</p> <p>Accès individualisé des élèves à la ressources pédagogiques</p> <p>Ajustement du projet</p>

LYCÉE PROFESSIONNEL PIERRE BOULANGER

85, chemin des Palisses - BP 4 - 63430 PONT-DU-CHÂTEAU
Tél. 04 73 83 21 15 - Télécopie 04 73 83 52 44

CHARTRE D'UTILISATION DE L'INTERNET, DES RESEAUX ET DES SERVICES MULTIMEDIA

Ce texte s'adresse aux élèves et aux parents. L'objectif est ici non de parer à toute éventualité judiciaire, mais de sensibiliser les élèves et leurs familles et de leur faire prendre clairement conscience de ce à quoi ils s'engagent en se servant de l'outil informatique au sein de l'établissement, c'est-à-dire dans une configuration notablement différente de celle d'un usage familial.

Généralités

- La fourniture de services liés aux technologies de l'information et de la communication ne peut répondre qu'à **un objectif pédagogique et éducatif**.
- **Tous les élèves inscrits** peuvent bénéficier d'un accès aux ressources et services multimédias de l'établissement **après acceptation de cette Charte**. Pour les mineurs, la signature de la charte est subordonnée à l'accord des parents ou du représentant légal.
- L'établissement s'engage à **préparer les élèves**, les conseiller et les assister dans leur utilisation des services proposés.
- L'élève s'engage à **respecter la législation** en vigueur, et l'établissement est tenu d'en faire cesser toute violation.
- Les administrateurs de réseaux peuvent, **pour des raisons techniques mais aussi juridiques**, être amenés à analyser et contrôler l'utilisation des services. Ils se réservent, dans ce cadre, le droit de recueillir et de conserver les informations nécessaires à la bonne marche du système.
- L'établissement s'efforce de **maintenir les services accessibles** en permanence, mais peut interrompre l'accès pour toutes raisons, notamment techniques, sans pouvoir être tenu pour responsable des conséquences de ces interruptions.
- L'élève s'engage à **ne pas perturber volontairement le fonctionnement des services**, et notamment à ne pas utiliser de programmes destinés à contourner la sécurité, ne pas introduire de programmes nuisibles (virus ou autres), ne pas modifier sans autorisation la configuration des machines.
- L'utilisateur s'engage à n'effectuer aucune **copie illicite** de logiciels commerciaux.

Accès à l'Internet

- L'accès aux ressources du Web a pour objet exclusif des recherches dans le cadre d'activités pédagogiques.
- Aucun système de filtrage n'étant parfait, l'établissement ne peut être tenu responsable de la non-validité des documents consultés.
- L'établissement se réserve la possibilité de contrôler les sites visités par les élèves pour leur éviter d'accéder à des sites illicites ou interdits aux mineurs, et de vérifier que l'utilisation des services reste conforme aux objectifs pédagogiques.

Messagerie

- L'élève s'engage à n'utiliser le service, et notamment les listes d'adresses, **que pour un objectif pédagogique et éducatif**. Il s'engage en particulier à ne pas stocker, émettre ou faire suivre des documents à caractère violent, pornographique, diffamatoire ou injurieux. Il s'engage à ne pas procéder à du harcèlement.
- L'élève s'engage à garder confidentiel son mot de passe et à ne pas s'approprier le mot de passe d'un autre utilisateur.

Publication de pages Web

Lors de la mise en place de pages Web sur un site d'établissement, les rédacteurs doivent garder à l'esprit que sont interdits et pénalement sanctionnés :

- le non-respect des **droits de la personne** (atteinte à la vie privée d'autrui, racisme, diffamation, injure)
- la **publication de photographie** sans avoir obtenu l'autorisation écrite de la personne représentée ou de son représentant légal si elle est mineure.
- le non-respect des **bonnes mœurs**, des **valeurs démocratiques** et du principe de **neutralité** du service public
- le non-respect de la **propriété intellectuelle et artistique** (droits d'auteurs)
- le non-respect de la **loi informatique et libertés** (traitement automatisé de données nominatives)

Réseau pédagogique (E.N.T.)

- L'identifiant et le mot de passe d'un élève ou de ses parents sont strictement **personnels et confidentiels** et il est responsable de leur conservation.
- L'élève ne doit pas masquer son identité sur le réseau (ENT), ou usurper l'identité d'autrui en s'appropriant le mot de passe d'un autre utilisateur. L'utilisateur ne doit pas effectuer des activités accaparant les ressources informatiques et pénalisant la communauté (impression de gros documents, stockage de gros fichiers, encombrement des boîtes aux lettres électroniques...)
- Un site Web consultable seulement en Intranet est **soumis aux mêmes règles** que s'il était publié sur Internet

Sanctions

La Charte ne se substitue pas au règlement intérieur de l'établissement. Le non-respect des principes établis ou rappelés par la Charte pourra donner lieu à une limitation ou à une suppression de l'accès aux services, et aux sanctions disciplinaires prévues dans le règlement intérieur de l'établissement.

Annexe 11 : Charte Internet du lycée Pierre Boulanger (à destination des adultes).

UTILISATION DE L'INTERNET, DES RESEAUX ET DES SERVICES MULTIMEDIA DANS LES ETABLISSEMENTS SCOLAIRES

ENTRE :

Le Lycée Professionnel Pierre BOULANGER
Représenté par M. C. D., Proviseur

D'UNE PART

ET

L'utilisateur (Enseignant, aide-éducateur ou toute personne adulte susceptible d'utiliser Internet, les réseaux ou les services multimédias proposés dans l'établissement), ci-après dénommé, l'utilisateur

NOM.....
.....

Prénom

D'AUTRE PART

EST CONVENU CE QUI SUIT

PREAMBULE

La fourniture de services liés aux technologies de l'information et de la communication ne peut répondre qu'à **un objectif pédagogique et éducatif**.

1 - Description des services proposés

L'offre d'accès vise à renforcer la formation scolaire et l'action éducative en mettant à disposition des utilisateurs de l'établissement, un environnement numérique de travail avec un accès internet, une messagerie, un espace de travail personnalisé.

2 - Engagements de l'établissement

1. L'établissement fait bénéficier les utilisateurs d'un accès aux ressources et services multimédias qu'il propose **après acceptation de la Charte**.

2. L'établissement s'oblige à **respecter en tous points la loi** et à en faire cesser toute violation. Il s'engage à informer promptement l'autorité publique des activités illicites qu'il pourrait constater dans l'utilisation de ses services. Il s'engage à détenir et à conserver, pendant un temps limité et uniquement pour pouvoir les communiquer aux autorités judiciaires, les données permettant d'identifier tout utilisateur des services, et à lui garantir un droit d'accès et de rectification aux données le concernant.
3. L'établissement s'efforce de **maintenir les services accessibles** en permanence, mais peut interrompre l'accès pour toutes raisons, notamment techniques, sans pouvoir être tenu pour responsable des conséquences de ces interruptions pour l'utilisateur. L'établissement tiendra dans la mesure du possible les utilisateurs informés de ces interruptions.

3 - Engagements de l'utilisateur

- L'utilisateur s'engage à **respecter la législation** en vigueur (notamment lois relatives à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, respect des bonnes mœurs et des valeurs démocratiques, propriété littéraire et artistique). Il s'interdit à l'occasion des services proposés par l'établissement de faire de la publicité sur des produits ou services du commerce.
- L'utilisateur s'engage à **ne pas perturber volontairement le fonctionnement des services**, et notamment à ne pas interrompre le fonctionnement normal du réseau, ne pas utiliser de programmes destinés à contourner la sécurité ou saturer les ressources, ne pas introduire de programmes nuisibles (virus ou autres), ne pas modifier sans autorisation la configuration des machines. Il s'engage à informer l'établissement de toute perte, anomalie ou tentative de violation de ses codes d'accès personnels.
- L'utilisateur s'engage à n'effectuer aucune copie illicite de logiciels commerciaux.
- L'utilisateur adulte s'engage en outre à **sensibiliser les utilisateurs élèves** qu'il a sous sa responsabilité aux règles qui régissent les réseaux informatiques, et à veiller à ce qu'ils respectent les clauses de la charte.
- Il accepte que l'établissement dispose des informations nécessaires pour faire fonctionner le réseau et prenne toutes mesures urgentes pour stopper la perturbation éventuelle de ses services, y compris en stopper l'accès en cas d'utilisation excessive ou non conforme à son objectif pédagogique et éducatif.

4 – Accès à l'Internet

- L'accès aux ressources du Web a pour objet exclusif des recherches dans le cadre d'activités pédagogiques.

- Tout utilisateur adulte qui serait témoin d'une dérive de l'utilisation du Web par des utilisateurs mineurs s'engage à mettre fin à leur navigation et en informer l'enseignant responsable.

5 – Messagerie

- L'utilisateur accepte un contrôle a posteriori de l'utilisation de sa messagerie, qui ne pourra porter que sur des indications générales (fréquence, volume, taille des messages, format des pièces jointes) sans qu'il y ait aucun contrôle sur le contenu des messages échangés.
- L'établissement n'exerce aucune surveillance ni aucun contrôle éditorial sur les messages envoyés et reçus dans le cadre d'une **messagerie électronique personnelle**. Il ne pourra, de ce fait, être tenu pour responsable des messages échangés.

6 – Publication de pages Web

La quantité et la facilité de circulation des informations et des contenus sur les réseaux ne doivent pas faire oublier la nécessité de respecter la législation. **Internet n'est pas une zone de non-droit.**

Sont ainsi notamment **interdits** et pénalement **sanctionnés** :

- **le non-respect des droits de la personne** : l'atteinte à la vie privée d'autrui, le racisme, la diffamation et l'injure ; la publication de photographie sans avoir obtenu l'autorisation écrite de la personne représentée ou de son représentant légal si elle est mineure.
- **le non-respect des bonnes mœurs et des valeurs démocratiques** : la diffusion de messages à caractère violent ou pornographique ; l'incitation à la consommation de substances interdites ; la provocation aux crimes et délits, à la discrimination, à la haine notamment raciale ou à la violence ; l'apologie de tous les crimes, notamment meurtre, viol, crimes de guerre et crimes contre l'humanité.
- **le non-respect de la propriété intellectuelle et artistique** : la reproduction, représentation ou diffusion d'une œuvre de l'esprit (extrait musical ou littéraire, photographie...) en violation des droits de l'auteur ou de toute autre personne titulaire de ces droits.
- **le non-respect de la loi informatique et libertés** : tout traitement automatisé de données nominatives doit faire l'objet d'une déclaration préalable à la CNIL.

Un site Web consultable seulement en Intranet est **soumis aux mêmes règles** que s'il était publié sur Internet.

L'établissement se réserve le droit de **contrôler toute page Web hébergée** sur ses serveurs pour s'assurer du respect de la Charte, et de suspendre l'hébergement des pages en cas d'infraction et notamment si l'utilisateur a diffusé sur ses pages un contenu manifestement illicite.

7 – Réseau pédagogique local

- Son accès est soumis à une identification de l'utilisateur. Lorsqu'un compte lui est délivré, son identifiant et son mot de passe sont strictement **personnels et confidentiels** et il est responsable de leur conservation.
- Ce droit d'accès est **temporaire**, et est supprimé dès que l'utilisateur ne fait plus partie de l'établissement.
- L'utilisateur ne doit pas masquer son identité sur le réseau local, ou usurper l'identité d'autrui en s'appropriant le mot de passe d'un autre utilisateur.
- L'utilisateur ne doit pas effectuer des activités accaparant les ressources informatiques et pénalisant la communauté (impression de gros documents, stockage de gros fichiers, encombrement des boîtes aux lettres électroniques...)

8 - Contrôles

Les administrateurs de réseaux peuvent, **pour des raisons techniques mais aussi juridiques**, être amenés à analyser et contrôler l'utilisation des services. Ils se réservent, dans ce cadre, le droit de recueillir et de conserver les informations nécessaires à la bonne marche du système.

9 - Sanctions

Tout utilisateur n'ayant pas respecté les règles de bonne conduite énoncées ci-dessus est éventuellement passible de sanctions administratives et pénales suivant le cas.

Le Proviseur,

L'utilisateur

C. D.

Titre et sous-titre :

Le rôle du chef d'établissement dans la mise en œuvre d'un environnement numérique de travail.

Enoncé de la question :

Comment un environnement numérique de travail (ENT) peut-il être déployé dans un établissement scolaire ? Comment susciter l'adhésion des acteurs de la communauté éducative ? Enfin, l'ENT, dans les usages quotidiens qu'il implique, va-t-il faire évoluer les pratiques professionnelles des personnels de direction ?

Résumé du mémoire :

L'essor des Technologies de l'Information et de Communication (TIC) et des technologies numériques constitue un enjeu majeur pour l'Institution scolaire. Si, depuis trente ans, l'école s'ouvre progressivement aux nouvelles technologies, on attend désormais d'elle, qu'elle les intègre entièrement et rapidement. L'arrivée des environnements numériques de travail (ENT) dans les établissements scolaires, s'inscrit pleinement dans ce contexte.

Les chefs d'établissement sont les premiers concernés par ce déploiement technologique puisqu'ils doivent faciliter la mise en œuvre et l'utilisation des technologies numériques par les membres de la communauté éducative qu'ils dirigent. La nature de la ou des réponses que vont donner les acteurs de terrain, notamment les chefs d'établissement, à ces injonctions, suscite l'intérêt. Une enquête menée auprès d'un établissement scolaire « pilote » en matière de déploiement d'un ENT, permet d'appréhender le rôle central du chef d'établissement dans la mise en œuvre d'un ENT.

Mots-clés : technologies de l'information et de la communication, environnement numérique de travail, chef d'établissement, projet d'établissement.

Membres du jury :

Madame GODINET

Madame ROSSIGNOL

Note et mention :