



**MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE,
ET DE L'ALIMENTATION**

DGER - Inspection de l'enseignement agricole

**Evaluation des usages du numérique et de leur pilotage dans les EPLEFPA
dans la perspective de garantir l'égalité des chances
dans l'enseignement technique**

RAPPORT R21 001

15/06/2021

Equipe d'inspecteurs :

Philippe FOUREST, Inspecteur pédagogique en sciences économiques sociales et de gestion, gestion d'entreprise
Stéphane GENOUX, Inspecteur pédagogique en technologies de l'informatique et du multimédia & documentation
Stéphane MICHEL, Inspecteur des établissements et des missions à compétence formation professionnelle continue
et apprentissage

SOMMAIRE

Résumé	3
Introduction	4
La Commande	4
1- Méthodologie.....	4
2- Etat des lieux de la gouvernance du numérique éducatif (animation et pilotage pédagogique).....	4
2.1. Management du numérique : une fragilité	5
2.2. Un pilotage à réaffirmer au niveau de l'EPLEFPA, régional et national.....	6
3- Egalité des chances et numérique éducatif ; une facette d'une question plus vaste... 7	7
3.1. La question des moyens techniques peut être résolue dans la plupart des cas	8
3.2. Une inégalité dans les usages par les apprenants (du numérique ludique au numérique éducatif).....	8
3.3. L'importance de l'éducation et de la pédagogie	9
3.4. Réaffirmer le potentiel du numérique éducatif	9
4. Les perspectives et recommandations	10
4.1. De nouveaux défis à relever pour les EPLEFPA	10
4.2. Recommandations de l'IEA	12
Conclusion (titre 1).....	13
Bibliographie.....	14
Sigles et abréviations utilisées	15
Annexe 1 : liste des personnalités qualifiées interviewées	16
Annexe 2 : guide d'entretiens des équipes de direction en EPLEFPA	17
Annexe 3 : guide d'entretiens des personnalités qualifiées	20
Annexe 4: matrice AFOM (SWOT).....	23

Résumé

Vu du prisme des équipes de direction la crise de la Covid-19 a été révélatrice de l'accroissement des sollicitations extérieures et de l'immédiateté des réponses demandées ce qui a modifié leur manière de prioriser et accrue leur sentiment d'isolement.

L'enquête que nous avons conduite et les retours d'expérience (RETEX) ont révélé, au-delà de quelques inégalités techniques et territoriales d'accès aux outils, à la fois une fragilité dans la maîtrise des usages du numérique dans un contexte éducatif et une fragilité du management du numérique dans les établissements publics locaux d'enseignement et de formation professionnelle agricoles (EPLEFPA). Les équipes de directions ont eu et ont besoin des professeurs de technologies de l'informatique et du multimédia (TIM) et des techniciens formation recherche informatique bureautique audiovisuel (TFR IBA) pour fédérer, accompagner et former les équipes. L'organisation du management du numérique s'en est trouvée modifiée même si on constate toujours un décalage de prise en compte des pratiques numériques entre experts et débutants, des changements profonds dans les pratiques tant des personnels de directions que des enseignants et des autres personnels éducatifs ont vu le jour même si ceux-ci apparaissent comme peu coordonnés.

Dans ce contexte, le pilotage du numérique éducatif doit être réaffirmé et organisé au niveau local, régional et national dans le but de garantir l'égalité des chances dans l'enseignement technique agricole et ce pour faire en sorte que les usages professionnels du numérique éducatif ne soient plus à l'avenir un facteur limitant de la continuité pédagogique. Ainsi, un travail de fond est à entreprendre auprès des apprenants et de l'ensemble des membres de la communauté éducative autour des compétences numériques en suivant au plus près les évolutions du monde professionnel et des technologies.

En ce sens, l'inspection de l'enseignement agricole fait cinq recommandations qui consistent en :

- renforcer l'éducation des apprenants aux outils numériques d'apprentissage en mobilisant tous les acteurs (enseignants, vie scolaire, parents) pour les rendre autonomes et leur permettre de développer leurs compétences ;
- une intégration de l'usage des équipements individuels mobiles (EIM) et du matériel de communication (AVEC) ;
- la promotion et l'animation par les autorités académiques des réseaux et du travail en commun autour du numérique éducatif ;
- un renforcement des formations initiales et continues pour l'ensemble des acteurs et leur validation ;
- la mise en place d'un binôme Directeur-Adjoint chargé des formations initiales scolaires/Directeurs de centres-Professeur TIM pour piloter le numérique éducatif par projets afin de favoriser l'égalité des chances sous toutes ses formes.
- L'intégration dans la phase d'autoévaluation d'un diagnostic du numérique éducatif en mobilisant les outils mentionnés par la note de service DGER/SDPFE/2019-771 publiée le 16-11-2019, dans le cadre de l'évaluation des établissements d'enseignement et de formation professionnelle agricole, en lien avec le conseil d'évaluation de l'école.

Introduction

Les deux années qui viennent de se passer se sont accompagnées de leur lot de bouleversements dans le secteur de l'éducation. La continuité pédagogique est plus que jamais au centre des préoccupations et avec elle la question du numérique dans l'enseignement. Sur tout le territoire, la crise sanitaire a fait bouger les lignes, la réflexion s'est approfondie, les usages ont évolué. Toutefois, ce sont ces usages qui, dans notre société où presque tout le monde possède des outils numériques et un accès à internet, restent la préoccupation majeure des éduquants car les apprenants les considèrent trop souvent comme des outils ludiques de communication et de recherche instantanée d'informations et ignorent les possibilités d'apprentissage qu'ils peuvent offrir.

La Commande

Ainsi la DGER a demandé à l'IEA de caractériser et d'évaluer les usages principaux et concrets du numérique dans les EPLEFPA, de voir comment il est piloté et par qui au sein de l'établissement et de mesurer le chemin qui reste à parcourir pour que le numérique permette de garantir l'égalité des chances, sociale et territoriale, dans l'enseignement technique agricole.

1- Méthodologie

En accord avec le coordonnateur du Groupe transversal nous avons circonscrit le chantier aux établissements publics. Du fait de la crise sanitaire, nous avons dû travailler à distance et par téléphone à partir d'un échantillon limité d'établissements représentatifs (différentes régions, différentes tailles...) et d'interviews de personnes qualifiées que vous trouverez en annexe N°1. Nous avons aussi constitué une bibliographie et valorisé les enquêtes réalisées à l'occasion des retours d'expérience (RETEX) liés à la crise sanitaire (étude conduite par Nathalie Flipo RETEX Covid, étude conduite par Didier Boucher et Etienne Vivier sur les disparités territoriales, RETEX professeurs TIM et TFR IBA conduit par la chaire TIM et DOC, RETEX conduit par les DRTIC lors de leur séminaire de juin 2020).

Nous avons pour cela construit deux questionnaires et une matrice d'analyse basée sur la méthode AFOM ou SWOT que vous trouverez en annexes 2, 3 et 4 dans le but de poser un diagnostic sur les usages et le pilotage numérique des EPLEFPA pour ensuite déboucher sur une analyse et des préconisations permettant d'améliorer ce pilotage afin de progresser vers l'égalité des chances pour les apprenants.

Nous remercions toutes les personnes interviewées pour leur disponibilité et leurs apports concrets et pertinents.

2- Etat des lieux de la gouvernance du numérique éducatif (animation et pilotage pédagogique)

Dans le cadre de la crise sanitaire liée à la Covid-19, les établissements d'enseignement agricoles se sont adaptés et ils ont modifié profondément leur organisation pédagogique souvent dans l'urgence et sans avoir anticipé en équipe une réflexion coconstruite autour des enjeux, des contraintes et des attendus des jeunes et des professionnels. Les premiers constats démontrent que le pilotage du numérique éducatif, et plus largement l'utilisation du numérique par toute la

communauté éducative, est pluriel et multifactoriel. Nous ne constatons pas de schéma type, réfléchi et formalisé par une stratégie. Il s'organise souvent autour de compétences individuelles et d'une volonté de certains acteurs de s'investir. Les personnes interviewées ont dans leur très grande majorité une méconnaissance des outils de diagnostic, d'accompagnement et d'aide au pilotage que sont OPINEA et NUMEA (cf. NS DGER/SDPFE/2019-771 publiée le 16-11-2019). Nous vivons dans une société numérisée. L'appropriation du numérique éducatif dans le pilotage et l'animation pédagogique s'impose chaque année de manière plus insistante. Et si elle a pris une résonance particulière ces derniers mois en lien avec la crise sanitaire, il serait réducteur de résumer l'enjeu du numérique éducatif à l'enseignement à distance. Il est nécessaire d'intégrer la dimension managériale et l'organisation du pilotage.

2.1. Management du numérique : une fragilité

Un des constats des RETEX, en lien avec la crise de la Covid-19, est le décalage de compétences entre les acteurs d'un établissement (experts / débutants) sur l'utilisation des outils numériques. On note la « force de frappe » des professeurs de Technologies Informatiques et Multimédia (TIM)¹ et des Techniciens Formation Recherche Informatique, Bureautique et Audiovisuel (TFR IBA)² qui sont « les seuls experts » dans leur établissement. Cela pose la question de leur absence, de la sécurité et de la pérennité du dispositif car ils détiennent les compétences et assurent le bon fonctionnement à eux seuls. Comment un directeur d'établissement peut-il s'assurer du bon fonctionnement du pilotage du numérique quand il n'y a que deux personnes qui détiennent les compétences ? Il serait opportun qu'existe dans chaque EPLEFPA au côté du dossier de site ou d'exploitation³ un plan de reprise d'activité informatique (PRAI⁴) élaboré en collaboration avec les services du Conseil Régional.

Les personnes interrogées sont unanimes sur la dichotomie actuelle en terme de pilotage du numérique :

-1) Au niveau des équipes de direction et de l'autorité académique, les périodes de confinement suite à la crise sanitaire (Covid-19) ont « contraint » les cadres à faire évoluer leurs pratiques. Ils ont entamé une profonde réflexion sur leur manière de manager différemment en utilisant au « mieux » l'outil numérique. On constate des changements de pratiques au niveau des réunions de direction (utilisation régulière de la visioconférence), au niveau des choix des outils numériques (utilisation d'une seule solution informatique pour l'établissement), au niveau du matériel (mise en œuvre d'un plan d'investissement pour favoriser le travail à distance). Certains établissements vont plus loin, y compris dans un fonctionnement en présentiel, en proposant des réunions pédagogiques, des conseils de classes ou encore le remplissage des livrets scolaires à distance, mais aussi l'organisation de journées portes-ouvertes (JPO) virtuelles, ceci dans un objectif de mutualiser de nouvelles pratiques et de s'adapter aux attentes des publics.

-2) Au niveau des équipes pédagogiques, le RETEX a démontré la réactivité et l'adaptabilité importante des équipes des EPLEFPA. Les équipes n'avaient pas envisagé une utilisation massive du numérique éducatif. Elles ont rapidement mis en œuvre la continuité pédagogique. Cependant, cela n'a pas entraîné une profonde modification des pratiques pédagogiques pour une majorité d'enseignants. Les équipes ont géré dans l'urgence et elles sont restées souvent attentistes sur cette évolution. La transmission de contenu a pu être privilégiée au début du confinement puis l'intégration d'une part plus importante de socialisation mais la réflexion

¹ Note de service DGER/SDACE/N2002-2048 du 3 mai 2002 : objet : missions et obligations de service des professeurs de Technologies Informatiques et Multimédia

² Note de service DGER/SDEDC/2015-451 du 13 mai 2015 objet : missions et modalités d'organisation du service des techniciens formation recherche informatique, bureautique et audiovisuel

³ <https://drtic.educagri.fr/dossiers-dexploitation-de/>

⁴ Un **Plan de Reprise d'Activité informatique** (PRAI) est une démarche mise en place par un EPLEFPA en cas d'une crise importante. Elle consiste à la reconstruction de l'infrastructure informatique et la remise en route des applications nécessaires à son **activité**.

pédagogique sur l'intégration des contenus et leur compréhension par les apprenants a rarement été prise en compte. Cette situation est principalement la conséquence de difficultés de pilotage et d'animation pédagogique pour réinterroger les pratiques et faire des choix collectifs sur une nouvelle organisation mais aussi un manque de formation des acteurs sur les spécificités de la formation ouverte et à distance ou de la formation hybride. La dimension technique était trop prégnante. Les enseignants ont été contraints par les conditions de travail (immédiateté de la réponse, gestion du temps difficile) et les équipes de direction ont été mobilisées sur l'organisation et l'accueil des publics. La gestion du temps scolaire n'a pas été réfléchi en situation de confinement ni en terme de gestion du numérique. Les directeurs adjoints scolaires et les directeurs de centre ont la responsabilité du pilotage et de l'animation pédagogique. Ils doivent pouvoir s'appuyer sur les professeurs TIM et/ou TFR IBA pour fédérer une démarche collective et accompagner les enseignants en favorisant les usages (« Learning by doing »). Les offres de formation continue doivent aussi s'adapter et permettre aux enseignants de dépasser l'utilisation de l'outil numérique et de réfléchir à « comment s'en servir pour avoir de nouvelles pratiques pédagogiques qui répondent aux attentes des apprenants et des professionnels ».

Pour les équipes de direction des EPLEFPA en charge du management des équipes, cette situation est révélatrice :

- ***De sollicitations extérieures de plus en plus importantes et qui entraînent une immédiateté de la réponse*** : au cœur du dispositif de formation, les directeurs sont sollicités quotidiennement par l'ensemble des acteurs (parents, apprenants, autorités académiques, professionnels, Conseil Régional...). Cette situation est à la fois la volonté des équipes de direction qui, dans un souci de développement de leur attractivité, ont largement œuvré à l'animation du territoire et élargi leur réseau de partenaires mais aussi d'une nouvelle modalité de communication, de plus en plus utilisée par les partenaires institutionnels qui consiste à solliciter directement l'établissement pour obtenir une réponse rapide et du terrain. Leur échelle de priorité est donc en constante évolution et répond à la hiérarchie des sollicitations dont ils sont destinataires. Dans ce cadre, il est difficile de prendre du recul et de développer une stratégie dans l'usage du numérique.
- ***D'une autonomie de l'établissement synonyme, dans un contexte de crise, d'une responsabilité accrue du chef d'établissement*** : la prise de décision des équipes de direction est une réalité quotidienne en EPLEFPA (PCA, PRA, accueil des apprenants, choix d'organisation pédagogique, plan d'investissement dans le numérique...); les exemples de prises de décisions importantes sont nombreux et ne cessent de s'accroître pour les directeurs d'EPLEFPA. Cette crise sanitaire a accentué le sentiment de « solitude du chef d'établissement ». Dans ce contexte, un accompagnement de proximité et régulier ainsi que l'animation d'une démarche de travail en réseau deviennent une priorité et peuvent être assurés par l'autorité académique. D'autre part, une culture de la délégation peut aussi être mise en place au sein de l'équipe de direction élargie pour éviter l'isolement et favoriser le travail en équipe.

2.2. Un pilotage à réaffirmer au niveau de l'EPLEFPA, régional et national

On constate, dans une large majorité, que les équipes de direction n'évoquent pas le pilotage du numérique éducatif dans leur établissement mais elles évoquent le pilotage de « l'outil technique ». Ce pilotage s'organise souvent autour de compétences individuelles et d'une volonté de certains acteurs de s'investir. On retrouve souvent les professeurs TIM et les Techniciens Formation Recherche IBA comme pilotes de l'outil technique. Les directeurs des EPLEFPA se positionnent, le plus souvent, en décideurs des propositions qui leur sont faites par les pilotes techniques. Les directeurs de centre, en grande majorité, se concentrent sur

l'organisation pédagogique et ne pilotent pas une réflexion opérationnelle sur les usages du numérique dans la pédagogie et l'andragogie.

Les établissements ont adapté leur fonctionnement administratif et pédagogique en fonction de l'évolution de la crise sanitaire et dans un objectif de retour au fonctionnement « normal » le plus rapidement possible. L'absence d'un réel pilotage stratégique ne permet pas d'envisager plusieurs scénarii qui intégreraient non seulement les contraintes en lien avec la crise sanitaire (présentiel, distance, formations hybrides) mais répondraient aussi aux attentes des apprenants et des professionnels (accompagnement, individualisation, FOAD, entrées et sorties permanentes, formation multimodale dans la construction de parcours, désenclavement de certains territoires, ...) dans un contexte plus « classique » de formation.

En termes de compétences acquises, les cadres ont été obligés d'apprendre à piloter à distance mais comment apprendre à piloter et en même temps apprendre à leurs équipes à le faire ?

Les directeurs d'EPLEFPA doivent être en mesure de construire une vision stratégique pour leur établissement. Ils impulsent la réflexion et s'appuient sur l'équipe de direction pour l'animation quotidienne. Nous vivons dans une société numérisée et tous les établissements sont concernés au quotidien. Le numérique éducatif n'est donc pas un axe de développement en soi, c'est un outil qui permet aux équipes de direction de manager par le projet et en développant la transversalité au sein de l'EPLEFPA. Il semble opportun, d'une part, de renforcer la formation des cadres autour des compétences nécessaires pour piloter efficacement, en utilisant l'outil numérique, et, d'autre part, de détacher l'utilisation du numérique éducatif de l'approche technique. Cela pourrait être débattu dans une commission dédiée issue du conseil d'administration, composée de volontaires, adaptée à chaque établissement et non formalisée dans un cadre réglementaire trop strict. Les instances officielles (CEF, commission TIM, CI, etc.) sont institutionnalisées et ne permettent pas de développer l'opérationnalité. Il est nécessaire de travailler avec des personnes leaders dans le domaine du numérique, ouvrir cette commission aux apprenants, aux extérieurs et intégrer le volet éducatif.

Les établissements sont en attente d'une stratégie régionale qui fédère et détermine les priorités de travail : l'immédiateté de la réponse demandée aux différents échelons (établissements et DRAAF) modifie quotidiennement la gestion des priorités. A l'image de la démarche « Enseigner à Produire Autrement », l'utilisation et le pilotage du numérique éducatif pour assurer l'égalité des chances peut devenir une priorité nationale qui pourrait ici se voir aisément intégrée au 7^{ème} schéma prévisionnel national des formations de l'enseignement agricole en cours d'élaboration actuellement. L'autorité académique doit alors le formaliser dans sa stratégie régionale (PREA⁵) et fédérer les établissements dans cette démarche. Elle pourra privilégier les approches collectives, la montée en compétences des équipes par la formation, les échanges de pratiques entre pairs et avec les partenaires institutionnels (Rectorats, Conseil Régionaux). Le SRFD doit aussi fédérer le travail en réseau d'établissement et c'est notamment un des rôles importants du DRTIC.

3- Egalité des chances et numérique éducatif ; une facette d'une question plus vaste

La problématique de l'égalité des chances à l'école est récurrente dans notre société. Si le rôle assigné à l'école est bien de garantir l'égalité des chances des apprenants (cf. encadré ci-dessous), force est de constater que notre école en général n'arrive qu'imparfaitement à remplir cet objectif. Ainsi les enquêtes PISA montrent régulièrement que la France se situe médiocrement dans le palmarès des pays qui arrivent à compenser les inégalités sociales dans les parcours et la réussite scolaire. De nombreux travaux de la recherche pédagogique et de la

⁵ PREA : Projet Régional de l'Enseignement Agricole

sociologie ont mis en lumière les mécanismes qui contrebalancent les efforts faits par l'institution dans le but d'améliorer l'égalité des chances entre apprenants. Les questions que nous abordons dans ce rapport sont celles de savoir si et à quelles conditions le numérique éducatif peut contribuer à améliorer les choses. Cette question non plus n'est pas nouvelle et le deuxième encart ci-dessous reprend un texte disponible sur le site eduscol.

Article L11-1 du code de l'éducation

L'éducation est la première priorité nationale. Le service public de l'éducation est conçu et organisé en fonction des élèves et des étudiants. Il contribue à l'égalité des chances et à lutter contre les inégalités sociales et territoriales en matière de réussite scolaire et éducative. (...)

« Les technologies de l'information et de la communication sont des vecteurs d'information, de savoir et d'éducation. Cependant, contrairement à ce qu'elles promettent, du fait du double investissement financier et intellectuel qu'elles impliquent, elles peuvent se transformer en facteur d'inégalité. Il est du ressort des ministères en charge de l'Education de s'emparer de ce problème, et, avec l'ensemble des partenaires - politiques, sociaux et économiques - de relever ce défi d'éducation et de société.

L'école doit prendre en compte deux évolutions récentes : d'une part près des trois quarts des foyers avec enfants sont maintenant équipés d'ordinateurs et d'autre part l'assistance scolaire est en plein essor, notamment celle qui s'appuie sur les technologies de l'information et de la communication.

Que les enfants profitent d'Internet et de soutien à domicile pour progresser est évidemment souhaitable et témoigne de l'implication des parents mais il en résulte, dès l'école, un handicap majeur pour les enfants issus de familles ne pouvant offrir ni l'un ni l'autre.

Il est donc souhaitable que soient mis en place des dispositifs utilisant les TIC qui visent à offrir, aux côtés de l'école, l'appui et les ressources dont les enfants ont besoin pour mieux y réussir. »
[Extrait du site eduscol : "Accompagnement à la scolarité égalité des chances et TIC"]

Que nous ont appris ou confirmé les enquêtes que nous avons réalisées ?

3.1. La question des moyens techniques peut être résolue dans la plupart des cas

Les établissements ont le plus souvent pu garder le contact avec les familles et assurer la continuité pédagogique car la grande majorité des familles est équipée d'au moins un ordinateur et d'un ou plusieurs smartphones. Dans certains cas, des établissements ont prêté du matériel, d'autres établissements ont pu s'appuyer sur une dotation complémentaire du Conseil Régional pour acheter et prêter ce matériel. La qualité des connexions est également une source d'inégalités par son hétérogénéité mais des solutions existent la plupart du temps même si ces solutions nécessitent des adaptations comme suivre des visioconférences sans utiliser sa webcam

Cette question, qui n'est pas mineure car la diversité des équipements reste grande, n'est pas vue comme déterminante par les personnes interviewées. Il faut la garder à l'esprit pour que les solutions préconisées par les établissements permettent cette diversité d'équipements.

3.2. Une inégalité dans les usages par les apprenants (du numérique ludique au numérique éducatif)

Même si les équipements et les connexions existent, leur maîtrise est très différente d'un apprenant à un autre. L'usage généralisé du smartphone pour communiquer et jouer, l'usage de

l'ordinateur pour les recherches via un moteur de recherche, ne sont pas suffisants pour garantir une utilisation réfléchie de ces outils à des fins d'apprentissage. Des aspects familiaux et sociaux entrent en compte pour différencier selon les apprenants ceux pour lesquels ces outils sont déjà ou deviendront très rapidement des ressources pour l'apprentissage et ceux pour lesquels cette utilisation pédagogique n'était même pas envisagée et reste encore hypothétique. Combien de rapports de stage intègrent un sommaire automatique ? Combien de feuilles de calcul intègrent des formules avancées (voire même simples...) ? Qui est capable d'optimiser sa recherche sur un moteur de recherche et connaît les enjeux des traces qu'il laisse sur Internet ? Combien d'apprenants utilisent un ordinateur à des fins d'apprentissage ? Quel parent sait qu'un logiciel peut aider son enfant à faire des mathématiques, à améliorer sa lecture ? Ce sont des questions que nous nous posions avant la crise sanitaire et qui non seulement restent d'actualité mais qui se sont accentuées du fait de l'utilisation très importantes des ressources et outils numériques durant les périodes de confinement ; aujourd'hui on doit y rajouter des questionnements relatifs à l'organisation et à l'efficacité des enseignements à distance.

3.3. L'importance de l'éducation et de la pédagogie

Il y a donc un travail de fond à entreprendre sur l'usage du numérique éducatif dans les établissements pour faire progresser les compétences de tous, depuis les personnels de l'établissement jusqu'aux apprenants et à leurs familles.

Ce travail qui comprend au minimum une dimension éducative et une dimension pédagogique ne peut reposer uniquement sur les professeurs spécialisés (TIM, Doc, Mathématiques, ...) même si leur rôle est fondamental et reconnu dans la plupart de nos référentiels de diplôme. Plus largement, le référentiel de compétences des professeurs inclut le développement des compétences numériques. La montée en compétence nécessite de la formation continue, elle nécessite aussi d'accepter un changement de posture des enseignants et une certaine prise de risque. L'enseignant doit aussi accepter certaines imperfections dans le maniement d'outils qu'il ne peut apprendre à utiliser qu'en les utilisant. Il faut donc encourager leur mise en œuvre le plus souvent possible et ce au profit d'un maximum de personnes (pairs adultes, autres adultes de l'établissement par des « barcamps » par exemple, parents, apprenants ...)

Beaucoup de nos interlocuteurs ont souligné l'existence de personnes ressources dans les établissements qui font ce travail éducatif et/ou pédagogique dans certains de leurs projets ; malheureusement elles ne souhaitent pas toujours partager leurs expériences, alors que les échanges entre pairs ou au sein de la communauté éducative semblent à privilégier.

Parmi les expériences qui nous ont été présentées à propos de l'enseignement à distance, on trouve la mise en place de moodle, voire de sites internet, des barcamps, la réalisation de capsules vidéos, des pratiques de classe inversée ... Cependant la question de l'ingénierie pédagogique propre à l'intégration du numérique n'est pas encore suffisamment abordée dans les établissements que ce soit dans un enseignement en présentiel, à distance ou hybride. Et c'est là un des rôles importants que devra assumer le directeur adjoint chargé de la formation initiale scolaire et les directeurs de centres constitutifs en intégrant dans l'animation et le pilotage pédagogique la notion d'ingénierie de manière transversale à l'EPLEFPA.

Pour finir, le public des parents est rarement visé par les établissements, sauf par l'intermédiaire de logiciels type « pronote » ce qui n'est pas toujours le gage d'une implication éducative des parents mais peut constituer déjà un levier pour engager avec eux une réflexion.

3.4. Réaffirmer le potentiel du numérique éducatif

Les arguments qui fondent la nécessité d'une action volontariste dans le domaine du numérique éducatif sont connus et nous ont été rappelés dans les termes que nous reprenons en partie ci-dessous :

- nos apprenants sont jeunes (entrée en classe dès la 4eme possible, obtention du baccalauréat en

général dans l'année des 18 ans), formation et éducation ont d'autant plus de poids à cette période de leur développement.

- le rythme d'évolution du monde professionnel est extrêmement rapide comme celui des technologies numériques. Il ne faut pas laisser s'installer un décalage trop important (soft skills, illettronnisme) avec l'évolution de la société même si l'école ne peut fonctionner sur ce rythme.

- l'égalité des chances c'est également la possibilité de choisir sa formation et la possibilité de passerelles, il faut donc en même temps former les jeunes à exercer un métier et leur fournir les moyens de décider d'« y aller ou non ».

- le numérique éducatif doit favoriser la différenciation pédagogique et permettre d'améliorer la prise en compte des publics à besoins particuliers.

Pour conclure, les constats faits ci-dessus sont à mettre en relation avec les perspectives ouvertes par l'évaluation des établissements à venir (avec des outils statistiques fins qui permettront de rendre objective la réussite des établissements dans le domaine de l'égalité des chances), à mettre également en relation avec la mise en place de la certification PIX pour les apprenants, voire les personnels.

La mutualisation des expériences et le développement des compétences peuvent s'envisager en lien avec le MENJ notamment en terme de système d'information éducatif et pédagogique.

4. Les perspectives et recommandations

4.1. De nouveaux défis à relever pour les EPLEFPA

En préambule, il faut réaffirmer que le numérique doit être considéré comme l'outil prioritaire au service de l'éducatif et du pédagogique pour réduire l'inégalité des chances. Ainsi le pilotage du numérique dans les EPLEFPA doit se mettre en place par étapes et petit à petit, il faut y aller pas à pas, avoir des objectifs annuels accessibles, atteignables, en rapport avec la taille de l'EPLEFPA et ses marges de manœuvre financières, techniques et humaines sous peine de ne pas pouvoir être appliqué et applicable. Ces objectifs devront bien entendu faire l'objet d'une présentation au Conseil d'Administration.

Il apparaît aussi important de manager par le projet et de favoriser la participation de tous dans une démarche coopérative plus que collaborative de manière à ce que tous partagent le projet de gouvernance numérique et ses objectifs.

Si l'on essaye de poser un scénario idéal de pilotage numérique tant sur le plan administratif que pédagogique d'un EPLEFPA dans une société numérisée, il faut que l'équipe de direction ait une culture numérique minimale et la connaissance des possibilités offertes par le numérique. Ainsi, pour que le pilotage soit réussi, il apparaît important de mettre en place une veille informationnelle et réglementaire sur le numérique éducatif et administratif, de connaître et de s'approprier la stratégie numérique de la DGER (plan NumEA), du MENJ, de l'autorité académique (feuille de route de la DRAAF et de l'académie) et de l'opérateur régional et/ou départemental (si classe de 4ème 3ème).

Ce pilotage devra s'appuyer sur un diagnostic partagé des usages du numérique de l'EPLEFPA qui pourra utiliser des outils tels qu'OPINEA ou NUMEA-établissement (cf. NS DGER/SDPFE/2019-771 publiée le 16-11-2019) qui ont été élaborés dans le cadre du plan d'action triennal NUMEA pour opérationnaliser la transition numérique des établissements, mais aussi sur des enquêtes auprès des familles, des personnels, sur le dossier de site et carte d'identité numérique et sur la cartographie des informations sensibles et confidentielles.

Le projet de pilotage doit s'inscrire dans une démarche participative, être accompagné par l'autorité académique (SRFD) voire par l'inspection lorsqu'en son sein des projets particuliers nécessitant une expertise pédagogique sont conduits.

Il est primordial que ce pilotage s'intègre au projet d'établissement. Il semble plus opportun que le numérique apparaisse non pas comme un axe mais comme un ensemble de fiches actions qui éclairent chacun des axes du projet lorsqu'il est pertinent que des projets numériques éducatifs soient conduits.

Il conviendra également pour réussir son pilotage de mobiliser des référents pour les ressources et les usages pédagogiques [experts informés et formés venant en appui de l'équipe de direction qui sont titulaires d'une lettre de mission particulière connue de l'ensemble de la communauté éducative], d'installer et d'animer une commission numérique dédiée composée de personnes volontaires et motivées qui réfléchit à court et moyen termes sur la politique numérique de l'EPLEFPA en matière d'accompagnement et de développement des usages numériques. Il faudra aussi rédiger une charte des usages du numérique [à partir du guide et du modèle disponible sur chlorofil et de la Note de service DGER/SDPFE/2019-831 du 17 décembre 2011] ; cette charte devra être en adéquation avec les usages réels, approuvée en Conseil d'Administration et annexée au Règlement Intérieur. Elle doit être expliquée auprès de tous les membres de la communauté éducative et des apprenants par un accompagnement pédagogique et faire l'objet d'une adaptation régulière.

La formation des personnels (plan local de formation au numérique éducatif mais aussi échanges de pratiques en intra ou entre établissements lors de journées banalisées, de temps de concertation...) apparaît comme primordiale. Cette formation au-delà des aspects purement techniques devra inclure une éducation à l'acquisition d'une **culture informationnelle** renforcée et de tous les instants afin d'inclure la dimension éthique de la culture numérique et de former des citoyens à l'aise dans un monde numérisé. Il est important ici de revoir la formation initiale et continue des directeurs et des cadres du Ministère de l'Agriculture (DGER, CSRFD, IEA) et d'intégrer à leur référentiel métier les compétences numériques (compétences techniques ou capacité à utiliser efficacement les technologies, compétences collaboratives ou capacité à collaborer et à résoudre des problèmes dans des environnements technologiques, compétences cognitives ou capacité à sélectionner, interpréter et évaluer l'information numérique) nécessaires à un pilotage efficace des projets quels qu'ils soient.

Sur un plan plus technique, une utilisation optimisée et responsabilisant les acteurs de tous les moyens numériques y compris l'intégration au Système Informatique de l'établissement de tous les équipements individuels mobiles (EIM ⁶) dont les smartphones devra être proposée systématiquement pour favoriser les usages pédagogiques. Il faut aussi largement faire appel aux Environnements Numériques de Travail (ENT) quels qu'ils soient et développer la relation éducative numérique aux familles et aux apprenants et profiter lorsqu'ils existent des dispositifs régionaux particuliers (Lycée Tout Numérique Auvergne Rhône-Alpes, Lycée 4.0 Grand-Est, Atrium-Correluce PACA, labellisation numérique Occitanie, un ordinateur pour chaque lycéen de 2^{de} et de 1^{ère} année de CAP en Pays de la Loire...).

Il faut aussi encourager et favoriser le développement de la e-éducation (enseigner et apprendre avec le numérique) avec la mise en place de plateformes learning media services (LMS) structurées en blocs de compétences. Il s'agit ici notamment de permettre aux enseignants/formateurs de concevoir des parcours en ligne à destination de leurs apprenants, d'élaborer de véritables scénarios d'apprentissage mettant en œuvre une pédagogie différenciée collaborative et de l'autonomie, des formes d'évaluation de positionnement, formatrice et formative et de proposer des parcours de remédiation. Cela nécessite bien sûr de redéfinir les temps (décloisonnement, distance, hybridation...), de repenser les lieux (espace classe, tiers

⁶ Un EIM désigne un **Equipeur Individuel Mobile**, « c'est un terminal informatique (PC/tablettes/smartphone) **individuel** répondant à des besoins d'usages nomades ».

lieux, labs...), de rendre l'apprenant acteur puis auteur (pédagogie différenciée, pédagogie inversée, pédagogie de projet bref toutes les approches pédagogiques basées sur le modèle socio-constructiviste qui permettent à l'apprenant de se former à son rythme grâce à des contenus pédagogiques toujours disponibles). Ce développement ne pourra se faire sans un objectif fort et clair de formation initiale et surtout continue des enseignants. Il est important ici de ne pas mettre en concurrence distance et présentiel mais plutôt d'envisager leur complémentarité pour créer un enseignement augmenté.

Enfin, pour être efficient, le pilotage numérique de l'EPLEFPA doit être connu de toutes et tous, être évalué régulièrement (1 fois par an) devant les instances et réajusté ; pour cela, il convient de co-construire des indicateurs quantitatifs et qualitatifs évolutifs.

Au-delà de tous ces points, ce qui est primordial c'est la conviction et la capacité de l'équipe de direction à animer, à impulser, à mobiliser, à piloter des projets et cela ne peut se faire que si l'équipe de direction a une appétence pour le numérique et l'innovation et est exemplaire, investie, franche, sincère et en capacité d'accepter les erreurs et de les dédramatiser.

4.2. Recommandations de l'IEA

- R1 : renforcer l'éducation des apprenants aux outils numériques d'apprentissage en mobilisant tous les acteurs (enseignants, vie scolaire, parents) pour les rendre autonomes et leur permettre de développer leurs compétences.

- R2 : intégrer les usages des EIM et le « Apportez Votre Equipement personnel de Communication » (AVEC ou BYOD ⁷en anglais), dont les smartphones, dans la pédagogie et l'enseignement et être en mesure de prêter des équipements aux plus démunis.

- R3 : inciter les autorités académiques à inscrire les usages du numérique éducatif dans leur stratégie régionale en animant et en promouvant le travail en réseaux entre EPLEFPA.

- R4 : renforcer la formation initiale et continue aux usages du numérique éducatif dans les pratiques pédagogiques et à leurs enjeux pour les enseignants et les cadres et la valider par la certification Pix.

- R5 : au sein des EPLEFPA, faire progresser la culture de la délégation et de la responsabilité en constituant un véritable binôme entre les directeurs adjoints chargés de la formation initiale scolaire/les directeurs de centres et les professeurs TIM pour qu'ils pilotent par projets le développement du numérique éducatif en utilisant les instances (commission dédiée, CEF, Conseils Intérieur, de perfectionnement, de centre...) et les possibilités de délégations existantes (lettre de mission) afin de favoriser l'égalité des chances sous toutes ses formes.

⁷ L'acronyme « BYOD » est l'abréviation de l'expression anglaise « *Bring Your Own Device* » (en français : « Apportez Votre Equipement personnel de Communication » ou AVEC), qui désigne l'usage d'équipements informatiques personnels dans un contexte professionnel. Il peut s'agir par exemple d'un apprenant qui, pour se connecter au réseau de l'EPLEFPA, utilise un équipement personnel comme son ordinateur, sa tablette ou son smartphone.

- R6 : Dans le cadre de l'évaluation des établissements d'enseignement et de formation professionnelle agricole, en lien avec le conseil d'évaluation de l'école, il est préconisé d'intégrer dans la phase d'autoévaluation un diagnostic du numérique éducatif en mobilisant les outils mentionnés par la note de service DGER/SDPFE/2019-771 publiée le 16-11-2019.

Conclusion

La crise sanitaire liée à la COVID-19 confronte la communauté éducative au sens large à « comment enseigner et apprendre avec des outils numériques ? ». Mais cette question était déjà présente dans les réflexions des équipes pédagogiques bien avant cette crise. Nous vivons dans une société numérisée où les apprenants de tous âges ont accès à des outils numériques. La nouvelle interrogation serait plutôt de savoir s'ils sont « éduqués » pour les utiliser à des fins d'apprentissage et d'acquisition de compétences. C'est une démarche prioritaire pour réduire l'inégalité des chances. Chaque acteur doit en avoir conscience. Utiliser le numérique n'est pas une finalité en soi, ce sont des outils qui vont permettre d'assister les enseignants dans leur rôle d'enseignant, de leur faciliter la tâche en leur offrant des modes d'interaction avec les apprenants. Un des principaux enjeux est donc de fédérer et d'animer les équipes éducatives à travailler collectivement sur leurs pratiques pédagogiques et à développer au sein des EPLEFPA l'ingénierie pédagogique. Les EPLEFPA, les DRAAF et la DGER ont un rôle primordial pour développer cette démarche, en l'inscrivant clairement dans leur stratégie mais aussi en l'animant.

Philippe FOUREST, inspecteur pédagogique en sciences économiques sociales et de gestion, gestion d'entreprise

Stéphane GENOUX, inspecteur pédagogique en technologies de l'informatique et du multimédia et documentation

Stéphane MICHEL, inspecteur des établissements et des missions à compétence formation professionnelle continue et apprentissage

Bibliographie

- Cabinet du Premier Ministre, MENJS, Caisse des dépôts, Territoires d'innovation pédagogique « Territoires numériques éducatifs, des démonstrateurs de l'accélération des pratiques et usages numériques éducatifs dans l'enseignement scolaire », Cahier des charges, 24 mars 2021.
- Sylvie Campario, Frédéric Cappe, Xavier Citron, Marie-Paule Droillard, Marie-Hélène Duprè, Nathalie Flipo, Marie-Claude Hascoet, Monique Varignier, Roger Volat, Véronique Wozniak, Rapport 20-008 « Analyse des pratiques de continuité pédagogique et éducative (Pendant la période de "confinement" du 17 mars au 11 mai 2020 et de "déconfinement" qui a suivi) », novembre 2020.
- Frédéric Cappe Robert Chazelle, Dominique Labatut Franck Lapray, Anne Philippe, Régine Prion, Etienne Vivier, Roger Volat, Rapport 20-010 « Retour d'expérience : le pilotage de la continuité d'activité des EPLEFPA lors de la pandémie COVID 19 », juillet 2020.
- Familles rurales, Communiqué de presse « Couverture numérique des territoires : la ruralité ne demande pas l'aumône mais un débit effectif d'au moins 8 mégas ! », 18 juillet 2017.
- Ifop, Familles Rurales, Rapport d'études « Territoires ruraux : perceptions et réalités de vie », octobre 2018.
- MENJ-Depp, Note d'information n°21.05 Evaluation multidimensionnelle de l'impact d'équipements numériques mobiles sur les apprentissages des élèves : premiers résultats des effets du plan numérique de 2015, février 2021.
- MENJ-DNE, Etats généraux du numérique pour l'éducation : présentation synthétiques des propositions issues des EGN, octobre 2020.
- https://www.ac-grenoble.fr/mission-tice/Delegation_academique_au_numerique/Gouvernance_academique.html [consulté le 5 mai 2021]
- <https://www.chlorofil.fr> [consulté le 5 mai 2021]
- <https://www.cnil.fr> [consulté le 5 mai 2021]
- <https://acoustice.educagri.fr/course/view.php?id=845>, Cours : Continuité pédagogique [consulté le 5 mai 2021]
- <https://acoustice.educagri.fr/enrol/index.php?id=868>, Cours TIMCOVID (retex des professeurs TIM et TFR IBA) [consulté le 5 mai 2021]
- [Quelles compétences numériques pour assurer la transformation numérique des entreprises | France Num, Portail de la transformation numérique des entreprises](#) [consulté le 5 mai 2021]

Sigles et abréviations utilisées

EPLEFPA	Établissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricole
TIM	Technologies informatiques et multimédia
EIM	Équipements individuels mobiles
BYOD	Bring your own device
RETEX	Retour d'expérience
TFR IBA	Technicien formation recherche Informatique, Bureautique, audiovisuel
SRFD / CSRFD	Service régional de la formation et du développement / Chef de SRFD
DGER	Direction générale de l'enseignement et de la recherche
IEA	Inspection de l'enseignement agricole
DRTIC	Délégué régional aux technologies de l'information et de la communication
AFOM	Atouts, faiblesses, opportunités, Menaces
SWOT	Strengths, weakness, opportunities, threats
OPINEA	Outil d'autodiagnostic (tableur à renseigner) de l'établissement développé dans le cadre du plan NumEA
NumEA	Plan d'action triennal pour le développement du numérique éducatif ; Tableur à renseigner pour une vision commune au sein de l'équipe de direction et de suivi de réalisation d'objectifs
PCA	Plan de continuité d'activité
PRA	Plan de reprise d'activité
FOAD	Formation ouverte et à distance
PREA	Projet régional de l'enseignement agricole
MENJS	Ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports
AVEC	Apportez votre équipement de communication
ENT	Espaces numériques de travail
PACA	Provence-Alpes-Côte d'Azur

Annexe 1 : liste des personnalités qualifiées interviewées

Liste des EPLEFPA

Nom EPLFPA	Région	D1	Inspecteur se chargeant de l'interview
EPLEFPA de Seine Maritime	Normandie	Nicolas NOUAIL	S. MICHEL
EPLEFPA de Bourges	Centre Val de Loire	Christophe AUBOUEIX	S. GENOUX
EPLEFPA de Valence	Auvergne Rhône Alpes	Maurice CHALAYER	S. GENOUX
EPLEFPA Toulouse	Occitanie	Nicolas BASTIE et Julie COUAILLER	S. GENOUX
EPLEFPA de Saintes	Nouvelle Aquitaine	Jean-Michel BREGEON	P. FOUREST
EPLEFPA de Brive	Nouvelle Aquitaine	Jacques FERRAND	P. FOUREST
EPLEFPA de Pamiers (Zoom sur FPCA)	Occitanie	Sylvie DOLET et D. GARDELLE (D3)	S. MICHEL

Liste des personnels qualifiés

Service ou structure	NOM-Prénom	Fonction	Inspecteur se chargeant de l'interview
DGER BDC	Sébastien VIAL	Chargé de mission	S. MICHEL
Agrosup Dijon	Franck CONSTANTIN	Directeur de la formation des agents de l'Etat	S. MICHEL
DGER DAT	Eric DUMOND	Adjoint chef DAT	S. GENOUX
DGER POFE	Nathalie HERAULT	Chargé de mission NUMEA	S. GENOUX
ENSFEA TOULOUSE	Jean-Baptiste PUEL et Jean-Luc GRANIER	Enseignant chercheur responsable formation TIM	S. GENOUX
EDUTER AGROSUP DIJON	Christel RENAULT Damien DELOGE	Responsable et membre de l'axe « Diversification des pratiques éducatives »	P. FOUREST
DGER IEA	Etienne VIVIER	Membre de la commission de la formation des cadres à l'IEA	S. MICHEL
DGER IEA	André QUILLEVERE	Assesseurs du doyen pilote de la formation des cadres à l'IEA	P. FOUREST
DGER IEA	Véronique WOZNIAK	Référent numérique éducatif à l'IEA	S. GENOUX
SRFD Grand-Est	Laurent BEJOT	CSRFD	S. MICHEL
SRFD Haut de France	Sébastien ROBIT	DRTIC	P. FOUREST
SRFD Normandie	Philippe PETITQUEUX	DRTIC	S. MICHEL

Annexe 2 : guide d'entretiens des équipes de direction en EPLEFPA

IEA GT Gouv	Evaluation des usages du numérique et de leur pilotage dans les établissements	<i>Date</i>	27/01/2021
		<i>Version</i>	1
	Grille d'entretien pour les établissements	<i>Rédigé par</i>	IEA
<i>Documents joints</i>			
<i>Synthèse</i>	L'objectif de ces entretiens est de caractériser et d'évaluer les usages principaux et concrets du numérique dans les EPLEFPA, voir comment le numérique est piloté et par qui au sein de l'établissement. Mesurer le chemin qui reste à parcourir pour que le numérique permette de garantir l'égalité des chances dans l'enseignement technique du CAPA au BTS. Cette grille d'entretien précise les questions et le contexte dans lequel il faut les interpréter.		

<i>Prénom et Nom de la personne interviewée</i>	
<i>Structure</i>	
<i>Fonction</i>	

Questions / Réponses		Contexte pour interpréter la question
Q	Quels sont les usages principaux et concrets du numérique éducatif dans votre établissement ?	
R		Préciser : - les centres concernés - les outils de diagnostic pour évaluer la situation
Q	Qui pilote le numérique éducatif dans votre établissement ?	
R		Préciser : - les centres concernés - la fonction du pilote - dispose-t-il d'une lettre de mission ?
Q	Comment est-il piloté ?	
R		Préciser : - les centres concernés - les points d'amélioration - les leviers
Q	Selon vous, quel serait un pilotage idéal ?	
R		Qualifier les attendus en termes d'objectifs, de publics et de constats
Q	Que constatez-vous comme inégalités pour les apprenants ?	
R		Ex : connexion, CSP, Nombre de personnes

		dans le foyer, équipement...
Q	Comment prenez-vous en compte ces inégalités dans votre fonctionnement ?	
R		Répondre en termes de d'organisation et de pratiques pédagogiques mais aussi sur les échanges avec les familles et les professionnels
Q	Quelles adaptations avez-vous réalisées dans votre gouvernance suite à la crise sanitaire ?	
R)	Ces adaptations ont elles amélioré le pilotage du numérique éducatif et comment les avez-vous qualifiées ? (prendre des exemples factuels)
Q	Quelles sont les préconisations qui vous semblent pertinentes pour améliorer les usages du numérique éducatif et son pilotage ?	
R		Ne pas se concentrer sur les contraintes techniques mais réfléchir sur les pratiques, l'acquisition de compétences et sur la stratégie au sein de l'établissement

Partie Réservee à l'inspecteur

<i>Qualifier les réponses de l'interviewé</i>	Ce n'est pas un enjeu	C'est un enjeu comme les autres	C'est un enjeu important
<p>Comprendre les enjeux : connaissance de l'Enseignement agricole public, sa place et ses missions L'intérêt du numérique pour garantir l'égalité des chances</p>			
<p>Recueillir les orientations : Les orientations souhaitées par l'interlocuteur, ses attentes en terme de pilotage du numérique éducatif dans l'EPLEFPA et/ou l'enseignement agricole</p>			
<p>Traduire les besoins exprimés par l'intéressé : Les formaliser si besoin pour une bonne compréhension. Quelles sont les synergies, collaborations ou concurrences repérées dans le pilotage du numérique Quels sont les freins qui conduisent à l'inégalité des chances lorsque qu'on utilise et pilote le numérique</p>			

Annexe 3 : guide d'entretiens des personnalités qualifiées

IEA GT Gouv	Evaluation des usages du numérique et de leur pilotage dans les établissements	<i>Date</i>	05/11/20
		<i>Version</i>	1
	Grille d'entretien pour les personnes en Centrale et services déconcentrés	<i>Rédigé par</i>	IEA
<i>Documents joints</i>			
<i>Synthèse</i>	L'objectif de ces entretiens est de caractériser et d'évaluer les usages principaux et concrets du numérique dans les EPLEFPA, voir comment le numérique est piloté et par qui au sein de l'établissement. Mesurer le chemin qui reste à parcourir pour que le numérique permette de garantir l'égalité des chances dans l'enseignement technique du CAPA au BTSA. Cette grille d'entretien précise les questions et le contexte dans lequel il faut les interpréter.		

<i>Prénom et Nom de la personne interviewée</i>	
<i>Structure</i>	
<i>Fonction</i>	

Questions / Réponses		Contexte pour interpréter la question
Q	Quels sont les usages principaux et concrets du numérique éducatif que vous constatez dans les établissements ?	
R		Préciser : - les centres concernés - les outils de diagnostic pour évaluer la situation
Q	Qui pilote le numérique éducatif dans ces établissements ?	
R		Préciser : - les centres concernés - la fonction du pilote - dispose-t-il d'une lettre de mission ?
Q	Comment est-il piloté ?	
R		Préciser : - les centres concernés - les points d'amélioration - les leviers
Q	Selon vous, quel serait un pilotage idéal ?	
R		Qualifier les attendus en termes d'objectifs,

		de publics et de constats
Q	Que constatez-vous comme inégalités pour les apprenants ?	
R		
Q	Comment, selon vous, sont prises en compte ces inégalités dans le fonctionnement des établissements?	
R		Répondre en termes de d'organisation et de pratiques pédagogiques mais aussi sur les échanges avec les familles et les professionnels
Q	Quelles adaptations avez-vous constatées dans la gouvernance des établissements suite à la crise sanitaire ?	
R		Ces adaptations ont elles amélioré le pilotage du numérique éducatif et comment les avez-vous qualifiées ? (prendre des exemples factuels)
Q	Quelles sont les préconisations qui vous semblent pertinentes pour améliorer les usages du numérique éducatif et son pilotage ?	
R		Ne pas se concentrer sur les contraintes techniques mais réfléchir sur les pratiques, l'acquisition de compétences et sur la stratégie au sein de l'établissement

Partie Réservee à l'inspecteur

<i>Qualifier les réponses de l'interviewé</i>	Ce n'est pas un enjeu	C'est un enjeu comme les autres	C'est un enjeu important
<p>Comprendre les enjeux : connaissance de l'Enseignement agricole public, sa place et ses missions L'intérêt du numérique pour garantir l'égalité des chances</p>			
<p>Recueillir les orientations : Les orientations souhaitées par l'interlocuteur, ses attentes en terme de pilotage du numérique éducatif dans l'EPLEFPA et/ou l'enseignement agricole</p>			
<p>Traduire les besoins exprimés par l'intéressé : Les formaliser si besoin pour une bonne compréhension. Quelles sont les synergies, collaborations ou concurrences repérées dans le pilotage du numérique Quels sont les freins qui conduisent à l'inégalité des chances lorsque qu'on utilise et pilote le numérique</p>			

Annexe 4: matrice AFOM (SWOT)

Evaluation des usages du numérique et de leur pilotage (établissements)

Synthèse des entretiens réalisés auprès des établissements sous la forme d'une matrice **AFOM** (Atouts - Faiblesses – Opportunités – Menaces)

ATOUTS	<p>Une prise de conscience des équipes de direction et d'une partie des enseignants</p> <p>Des expérimentations sont lancées (development des classes hybrides)</p> <p>La FPCA permet d'adapter les fiches de poste des formateurs. Ils vont vers moins de face à face et plus vers de l'accompagnement et de l'ingénierie de formation</p>	FAIBLESSES	<p>On constate que les enseignants souhaitent un retour au face à face classique. Ils ont beaucoup de difficultés à remettre en cause leurs pratiques pédagogiques</p> <p>Il n'y a pas un véritable pilotage du numérique éducatif. On reste sur un pilotage technique</p>
OPPORTUNITES	<p>Plusieurs directeurs d'EPL souhaitent travailler ensemble pour mener des expérimentations et favoriser les échanges entre pairs.</p> <p>Il n'y a pas de problèmes techniques que l'on ne peut résoudre. Il existe des moyens financiers pour aider (CR, établissements...)</p> <p>Il y a de nombreux logiciels. Il faut effectuer des choix et harmoniser les outils numériques.</p>	MENACES	<p>Le pilotage du numérique éducatif n'est pas une priorité de l'autorité académique</p>

Evaluation des usages du numérique et de leur pilotage (personnalités extérieures)

Synthèse des entretiens réalisés auprès des personnalités extérieures sous la forme d'une matrice **AFOM (Atouts - Faiblesses – Opportunités – Menaces)**

<p>ATOUS</p>	<p>Une prise de conscience des équipes de direction et d'une partie des enseignants Des outils nombreux et pertinents à condition de faire des choix collectifs Les instances pour piloter en interne existent déjà. Il est nécessaire de les assouplir Des initiatives suite au premier confinement Des compétences techniques dans les EPL (TIM et TFR)</p>	<p>FAIBLESSES</p>	<p>Peu ou pas de compétences des pilotes identifiés (D02/03 et directeurs de centre). Référentiel métier n'intègre pas cette dimension Un manque de "culture" des équipes de direction. Elles ont des difficultés à se projeter et à développer une vision pour leur établissement La majorité des équipes enseignantes souhaite revenir à la situation antérieure. Elles sont attentistes sur l'évolution des pratiques pédagogiques. Peu de pilotage pédagogique et pas d'animation. Pas ou peu de compétences académiques (personnes autodidactes qui fonctionnent au bon sens) Pas de modèle de pilotage mais une approche par la technique Pas de plan d'ensemble et de cohérence. On constate une accumulation d'initiatives et/ou d'expérimentations Les établissements ne considèrent pas que la prise en compte des inégalités est un sujet. Peu de constats de prise en compte Des instances existantes peu, pas ou mal utilisées La "sécurité" de l'utilisation du numérique repose sur peu de personnes (TIM/TFR). Les personnels ne sont pas assez acculturés. Peu/pas de prise en compte du volet éducatif dans le pilotage du numérique éducatif</p>
<p>OPPORTUNITES</p>	<p>Une crise sanitaire qui nous a fait progresser collectivement Une volonté politique (Etat et DGER). Des actions de formations innovantes. Des apprenants qui s'adaptent y compris sur les solutions techniques. Une formation des cadres (directeurs et enseignants) qui intègre pleinement l'utilisation du numérique éducatif Une formation (SIL) obligatoire sur cette thématique pour tous les cadres en 2021 Des conseils régionaux qui ont pris en compte cet enjeu (plan d'investissement...) S'inspirer des pratiques de l'enseignement supérieur (tester 3 scénarios : présentiel, distanciel et hybride) L'échelon régional est pertinent pour piloter et insuffler une dynamique (relations avec le CR et le rectorat) Les réseaux d'établissement permettent des échanges entre pairs et favorisent la montée en compétences La certification PIX qui doit se développer pour les enseignants.</p>	<p>MENACES</p>	<p>Pas ou peu de pilotage par l'autorité académique Le temps est compté pour enclencher une nouvelle dynamique Un manque de vision des équipes de direction car elles sont mobilisées sur la gestion quotidienne (crise sanitaire, GRH, etc.) Les inégalités sont au niveau des familles (inciter à travailler) et culturelles (utilisation du numérique pour apprendre et non uniquement sous forme ludique). L'inégalité n'est pas liée au numérique mais à la place de l'école dans la société. Il y a à gérer la temporalité entre les EPL et la DGER (dans un cas c'est urgent et dans l'autre sens la DGER prend le temps de répondre).</p>

Explications pour compléter une matrice AFOM

INTERNE

ATOUTS (Forces)

+ Ce sont les ressources dont l'établissements/structure dispose déjà (qualification des personnels, agents en poste, équipements, projets en cours, emplacement, etc.)

FAIBLESSES

- Ce sont des manques à l'organisation, donc des besoins (formation, matériels, logiciels, finances, etc.)

EXTERNE

OPPORTUNITES

Elles ne dépendent pas de l'établissements/structure mais peuvent aider leur activité (partenariats, loi, implication du CR, etc.)

MENACES

Elles ne dépendent pas de l'établissements/structure mais risquent de freiner leur activité (loi, politique régional, environnement technologique, environnement local, etc.)

Pour interpréter la matrice AFOM, on peut utiliser la grille de lecture suivante :

- 1- **Forces/Opportunités élevées** : Les facteurs de chances sont élevés. => Profiter des opportunités en s'appuyant sur ses forces.
- 2- **Forces/Menaces élevées** : Les facteurs de défis sont élevés. => Utiliser ses forces pour se faire une place.
- 3- **Faiblesses/Opportunités élevées**: Les facteurs de conflits (de décision) sont élevés. => Neutraliser les faiblesses pour profiter des opportunités.
- 4- **Faiblesses/Menaces élevées** : Les facteurs de dangers sont élevés. => Contourner les difficultés en révisant ses positions ou prendre des mesures pour réduire les faiblesses et neutraliser les menaces