



Cour des comptes



# Stratégie numérique de la Communauté française dans l'enseignement obligatoire



Rapport de la Cour des comptes transmis au Parlement de la Communauté française  
Bruxelles, mai 2024



Cour des comptes

# Stratégie numérique de la Communauté française dans l'enseignement obligatoire



Rapport approuvé le 28 mai 2024 par la chambre française de la Cour des comptes

# Stratégie numérique de la Communauté française dans l'enseignement obligatoire

La Cour des comptes a audité la stratégie numérique dans l'enseignement obligatoire. Adoptée en 2018 par le gouvernement, elle est mise en œuvre par la Communauté française dans le cadre d'une interaction avec les pouvoirs organisateurs de l'enseignement et la Région wallonne.

La stratégie numérique de la Communauté française dans l'enseignement obligatoire met en avant cinq objectifs : la définition des contenus et des ressources numériques au service des apprentissages ; l'accompagnement et la formation des enseignants et des chefs d'établissement ; la définition des modalités d'équipement des écoles ; la diffusion des savoirs et des outils ; la mise en place d'une gouvernance numérique. Par cette stratégie, la Communauté française se fixe en outre pour ambition d'assurer une éducation au numérique et par le numérique.

## Conséquences de la crise sanitaire

La mise en œuvre de cette stratégie a été confrontée dès 2020 à la crise sanitaire qui a infléchi, à court terme, les investissements humains et financiers dans la mise en place d'un enseignement hybride, comprenant à la fois des cours délivrés en présentiel dans un établissement et à distance, et ce dans une perspective de continuité des cours tout en évitant la propagation du virus de la covid-19.

Au sortir de la crise, la pratique d'un tel enseignement n'a pas été maintenue dans l'enseignement obligatoire. Depuis la fin de la pandémie, les différents pouvoirs organisateurs de l'enseignement fondamental et secondaire poursuivent néanmoins l'implémentation de la stratégie numérique dans le cadre de l'autonomie légale qui leur est reconnue par la loi du 29 mai 1959 dite du pacte scolaire<sup>1</sup>.

## Élaboration des outils et ressources

Dans ce contexte, l'administration de la Communauté française continue l'élaboration, à leur attention, des outils et des ressources annoncés en 2018. Les réalisations poursuivies par l'administration de la Communauté française sont, principalement :

- une contribution au diagnostic des compétences individuelles à partir d'un logiciel ;
- l'adaptation de la formation aux enjeux du numérique ;
- l'adoption de référentiels de l'apprentissage à l'intérieur de la mise en œuvre du « tronc commun » ;
- la mise en ligne de contenus pédagogiques à partir d'une plate-forme électronique.

À ceci s'ajoute le financement de ressources humaines. Au sein du personnel pédagogique des établissements, il s'agit des délégués référents numériques ; à l'échelle des fédérations de pouvoirs organisateurs, il s'agit des conseillers techno-pédagogiques ; au sein de l'administration, il s'agit du personnel du service général du numérique éducatif (SGNE).

---

<sup>1</sup> Loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement.

La stratégie numérique de la Communauté française dans le secteur de l'éducation s'accompagne des investissements consentis par les régions au bénéfice de l'équipement technologique des écoles.

### Évaluation des besoins

La Cour des comptes conclut que la poursuite d'une stratégie numérique dans le secteur de l'enseignement obligatoire par la Communauté française est légitime au regard des objectifs généraux définis à l'échelle internationale. Cette stratégie repose cependant sur une évaluation quantitative et qualitative initiale limitée des besoins des établissements de l'enseignement fondamental et secondaire.

La stratégie offre par conséquent une garantie limitée de la conformité de ses produits aux besoins et à la demande des nombreux et divers pouvoirs organisateurs. Elle n'assure pas une remontée suffisante d'information depuis les établissements et les associations de parents d'élèves. Ce déficit contrarie l'évaluation du degré de maturité de la réforme et de son appropriation par l'ensemble des acteurs.

### Concertation et coordination

La Cour des comptes constate que la concertation assurée par la Communauté française avec les pouvoirs organisateurs n'est pas organisée conformément au décret du 25 avril 2019 relatif à la gouvernance numérique du système scolaire et à la transmission des données numériques dans l'enseignement obligatoire. En effet, le Comité interrégionaux du numérique éducatif (Cine) ne s'est réuni qu'à une reprise depuis sa création. Cette instance doit pourtant permettre la réunion de représentants de la Communauté française, des pouvoirs organisateurs, de la Région wallonne et de la Région de Bruxelles-Capitale.

Le Cine n'a par conséquent pas présenté au gouvernement le « plan numérique pour les écoles » prévu par la stratégie. Or, ce plan doit aborder les dimensions de la formation et de l'accompagnement numériques ; de l'équipement des écoles ; ainsi que du partage, de la communication et de la diffusion des ressources éducatives. Dans ce contexte, la Cour des comptes constate que les contenus des plans de pilotage des établissements rendent compte d'approches diverses de l'impact du numérique sur l'éducation.

À défaut d'une mise en place du Cine, le service général du numérique éducatif (SGNE) et les services de l'administration de la Communauté française dédiés à la mise en œuvre du pacte pour un enseignement d'excellence contribuent au pilotage de la transition numérique et à la réalisation de produits attendus de la stratégie.

Malgré l'absence d'actualisation d'un accord de coopération conclu en 1998, la Région wallonne consent à des dépenses d'investissement en faveur des établissements sur son territoire. Ces dépenses s'inscrivent à présent dans le cadre du programme *Digital Wallonia 4 Education* et bénéficient du financement européen des mesures de relance. Il n'existe pas d'accord de coopération avec la Région de Bruxelles-Capitale. Le déficit de coordination entre la Communauté française et les régions expose la dépense publique au risque d'une perte d'efficacité. Par ailleurs, la Cour des comptes constate que les dépenses induites par la stratégie numérique sont insuffisamment transparentes dès lors qu'elles sont supportées par les budgets de nombreux services publics parmi lesquels les pouvoirs organisateurs de l'enseignement.

Conformément à des objectifs fixés dans la stratégie numérique, la Communauté française a livré différents produits. Il s'agit principalement d'un référentiel relatif aux compétences dont la maîtrise est attendue des élèves, d'un logiciel d'auto-évaluation des compétences individuelles des enseignants,

d'une formation professionnelle et de ressources pédagogiques diffusées à partir d'une plate-forme. Leur utilisation par les pouvoirs organisateurs, dans le cadre de leur liberté pédagogique, est diversement mesurée.

La Cour des comptes recommande que la poursuite de la stratégie de la Communauté française fasse l'objet d'une concertation et d'une coordination entre les différentes parties prenantes dans le cadre du Cine. Cette coordination devra augmenter la lisibilité des coûts, assurer l'efficacité de l'investissement et contribuer à l'évaluation de l'impact pédagogique des mesures prises. Elle pourra également contribuer à une démarche de mutualisation des produits numériques en évitant une production en silos dans le cadre des différents réseaux d'enseignement et pouvoirs organisateurs. Une mission devra être confiée par le gouvernement au service général de l'inspection afin de contribuer à l'atteinte de ces objectifs.

### Mesures correctrices

La Cour des comptes souligne que la Communauté française a mis en place des mesures correctrices à sa stratégie : d'abord, dans le contexte de la crise sanitaire ; ensuite, pour dégager des ressources financières à destination de l'équipement individuel des élèves, dont la charge ne peut être imposée aux parents. La Cour constate, pour les années scolaires 2021-2022 et 2022-2023, une sous-utilisation des crédits destinés à cet équipement. La Cour recommande que les vérificateurs comptables réalisent des contrôles des moyens y dédiés auprès des écoles.



<b>Chapitre 1</b>	
<b>Introduction</b>	<b>8</b>
1.1 Cadre de l'audit	8
1.2 Contexte	9
1.2.1 Contexte juridique et budgétaire	9
1.2.2 Contexte organisationnel	11
1.3 Enjeux	11
1.3.1 Adapter l'enseignement à l'évolution technologique	11
1.3.2 Respecter le droit de l'enseignement	11
1.3.3 Assurer une gestion efficiente de la dépense d'enseignement	12
1.4 Objectifs de l'audit	12
1.5 Méthode et calendrier	12
<b>Chapitre 2</b>	
<b>Définition et implémentation de la stratégie numérique dans l'enseignement</b>	<b>14</b>
2.1 Définition de la stratégie numérique	14
2.1.1 Contexte international	15
2.1.2 Contexte national	16
2.1.3 Évaluation des besoins	18
2.1.4 Définition des objectifs	21
2.1.5 Produits et délais de réalisation	21
2.2 Implémentation de la stratégie numérique	25
2.2.1 Gestion du changement	26
2.2.2 Coopération avec la Région wallonne	36
2.2.3 Attribution de moyens financiers	37
2.2.4 Livraison des produits	40
2.3 Suivi et évaluation de la stratégie numérique	44
2.3.1 Suivi	44
2.3.2 Évaluation	48
<b>Chapitre 3</b>	
<b>Mesures correctrices</b>	<b>49</b>
3.1 Agilité dans le cadre de la crise de la covid-19	49
3.2 Équipement des élèves	50
<b>Chapitre 4</b>	
<b>Conclusions générales</b>	<b>53</b>





## Chapitre 1

# Introduction

Le présent audit porte sur la stratégie numérique adoptée en 2018 par la Communauté française dans le secteur de l'enseignement obligatoire sous l'intitulé « stratégie numérique pour l'éducation en Fédération Wallonie-Bruxelles »<sup>2</sup>.

Cet audit vise précisément à évaluer les éléments qui ont déterminé :

- la définition de cette stratégie dédiée à l'enseignement fondamental et secondaire ;
- le suivi réservé à son implémentation ;
- la gestion par la Communauté française d'une collaboration avec la Région wallonne, qui figure parmi les parties prenantes de la transition numérique.

### 1.1 Cadre de l'audit

La dépense publique communautaire dans le domaine de l'informatique scolaire et en faveur d'une éducation aux médias est antérieure à 2018. Dès lors, la définition d'une stratégie gouvernementale dédiée à la stratégie numérique pour l'éducation est un tournant. Elle est en effet de nature à organiser la dépense dans les termes d'une politique publique poursuivant des objectifs pluriannuels sur la base d'une évaluation des besoins.

Peu après son adoption en 2018, la stratégie numérique a été confrontée, dans son implémentation, à la crise sanitaire de la covid-19. Ceci a eu au moins deux conséquences dans l'application des mesures prévues.

La première est l'expérimentation de formes hybrides d'organisation des cours, fondées sur un enseignement délivré tantôt au sein d'un établissement, tantôt à distance. Ce mode d'organisation a été abandonné à la fin de la crise sanitaire.

La seconde est la mise à disposition par l'Union européenne de moyens financiers au service de la transition numérique des États membres, dans le cadre de la stratégie de relance concrétisée par NextGenerationEU et la Facilité pour la reprise et la résilience (FRR).

Au sein de la Communauté française, l'Administration générale de l'enseignement (AGE) est le département en charge du pilotage de la stratégie numérique. Elle agit sous la responsabilité du secrétariat général du ministère et sous l'autorité du gouvernement. Son organigramme a été adapté et comprend un département dédié à la réforme, le service général du numérique éducatif (SGNE).

L'AGE n'est pas pour autant l'acteur exclusif de la transition numérique du système scolaire en Communauté française. L'AGE sollicite d'autres parties prenantes, parmi lesquelles les pouvoirs organisateurs de l'enseignement obligatoire, les établissements de l'enseignement supérieur, l'Institut interréseaux de la formation professionnelle continue (IFPC), l'Entreprise des technologies

<sup>2</sup> Communauté française, *Stratégie numérique pour l'éducation*, Bruxelles, mars 2019, [www.enseignement.be](http://www.enseignement.be).

numériques de l'information et la communication (Etnic), la Région wallonne et la Région de Bruxelles-Capitale ainsi que la Radio-télévision belge francophone (RTBF).

Dans le cadre de cet audit, la Cour des comptes a d'abord analysé la définition de la stratégie et le suivi réservé par la Communauté française à l'implémentation des quatre axes principaux de cette stratégie. Ce faisant, l'analyse s'est focalisée sur le domaine de l'éducation stricto sensu et n'a pas englobé la problématique de la numérisation des relations administratives entre les services de la Communauté française et les écoles<sup>3</sup>.

La Cour des comptes a ensuite examiné le pilotage par la Communauté française de la collaboration installée avec la Région wallonne sur la base d'un accord de coopération conclu le 19 février 1998.

Enfin, la Cour des comptes s'est penchée sur les mesures correctrices auxquelles les évolutions de l'environnement numérique invitent depuis 2018.

## 1.2 Contexte

L'audit s'inscrit dans un contexte général où le système scolaire est exposé aux conséquences de la place croissante prise par les technologies informatiques et numériques au sein des États européens.

La stratégie numérique pour l'éducation est la réponse apportée en 2018 par la Communauté française à cette évolution de l'environnement social et technologique.

Cette stratégie numérique vise à s'inscrire dans la logique du pacte pour un enseignement d'excellence, centrée sur l'enseignement obligatoire.

Elle n'encadre pas les dépenses informatiques dédiées à l'enseignement supérieur et à l'enseignement de promotion sociale qui ont été intégrées aux mesures de relance finançables par l'Union européenne<sup>4</sup>.

### 1.2.1 Contexte juridique et budgétaire

#### 1.2.1.1 Contexte budgétaire

Le financement budgétaire de la transition numérique du système scolaire francophone présente un caractère transversal à plusieurs titres.

Tout d'abord, il ne repose pas sur les seuls crédits des divisions organiques du budget général des dépenses de la Communauté française dédiées au financement de l'enseignement obligatoire. Les moyens attribués à d'autres niveaux de l'enseignement, en particulier de l'enseignement supérieur en charge de la formation initiale, sont également mobilisés.

<sup>3</sup> Cette question est visée par l'axe 5 de la stratégie.

<sup>4</sup> Au sujet des mesures relatives à la transition numérique dans l'enseignement supérieur et dans l'enseignement de promotion sociale dans le cadre de Next Gen Belgium, voir : Next Gen Belgium, *Stratégie numérique pour l'enseignement supérieur et l'EPS*, [www.nextgenbelgium.be](http://www.nextgenbelgium.be).

Ensuite, les ressources d'organismes de la Communauté française disposant d'une personnalité juridique distincte des services du gouvernement, comme l'IFPC, l'Etnic ou la RTBF, sont également sollicitées.

Enfin, l'équipement des établissements scolaires repose sur l'utilisation de moyens régionaux et européens, tandis que les pouvoirs organisateurs de l'enseignement disposent également de la liberté d'utiliser leurs ressources propres.

Cette utilisation transversale de différents budgets publics impliquée par la stratégie numérique dans le secteur de l'éducation présente deux caractéristiques.

D'abord, cette stratégie intervient dans un contexte de difficultés budgétaires communes à la Communauté française, la Région wallonne et la Région de Bruxelles-Capitale. Ces difficultés budgétaires ont notamment été analysées par la Cour des comptes dans ses cahiers annuels.

Ensuite, cette stratégie repose, pour partie, sur l'utilisation de ressources européennes dont la pérennité n'est pas garantie dès lors qu'elles ont été dégagées dans le cadre d'un plan de relance conjoncturelle.

#### 1.2.1.2 Contexte juridique

La capacité générale de financement des politiques publiques par les différents niveaux de pouvoir doit tenir compte, de façon générale, des critères de convergence économique et monétaire introduits par le traité de Maastricht en 1992.

Dans le cadre de la crise sanitaire, les mécanismes de convergence fondés sur le pacte de stabilité et de croissance conclu en 1997 ont été suspendus. En effet, la « *situation exceptionnelle a conduit la Commission européenne à activer, en mars 2020, la clause dérogatoire générale prévue par le pacte de stabilité et de croissance, laquelle offre la possibilité aux États membres européens de s'écarter temporairement de leur trajectoire d'ajustement budgétaire* »<sup>5</sup>.

En ce qui concerne plus particulièrement la mise en œuvre d'une stratégie numérique dans le domaine de l'éducation, l'administration de la Communauté française n'est pas seulement tenue au respect de ces normes internationales et des normes spécifiques au domaine du numérique et de l'informatique telles que définies par le gouvernement et le Parlement de la Communauté française<sup>6</sup>. Elle a également la responsabilité de piloter, dans le cadre de contrats d'administration, la stratégie numérique en tenant compte des objectifs du pacte pour un enseignement d'excellence et des normes générales relatives à l'organisation de l'enseignement. La Constitution et la loi du 29 mai 1959, dite du pacte scolaire, sont la matrice de ces normes.

<sup>5</sup> Cour des comptes, 179<sup>e</sup> Cahier – partie III : politique budgétaire de l'État fédéral, rapport au Parlement fédéral, communiqué de presse, Bruxelles, 23 novembre 2022, [www.courdescomptes.be](http://www.courdescomptes.be).

<sup>6</sup> Voir le décret du 25 octobre 2018 relatif au cadre de gouvernance de la politique du numérique et de l'informatique en Communauté française et le décret du 25 avril 2019 relatif à la gouvernance numérique du système scolaire et à la transmission des données numériques dans l'enseignement obligatoire.

### 1.2.2 Contexte organisationnel

À l'échelle de la Communauté française, le domaine du numérique fait l'objet du décret du 25 octobre 2018 relatif au cadre de gouvernance de la politique du numérique et de l'informatique en Communauté française. Ce décret confie une mission générale de pilotage au Conseil stratégique du numérique et de l'informatique de la Communauté française.

Dans le secteur de l'enseignement, le décret du 25 avril 2019 relatif à la gouvernance numérique du système scolaire et à la transmission des données numériques dans l'enseignement obligatoire attribue un rôle central à l'Administration générale de l'enseignement (AGE). Celle-ci est chargée de « *coordonner la mise en œuvre de la stratégie numérique pour l'éducation déterminée par le gouvernement, y compris avec les parties prenantes externes aux services de l'administration* »<sup>7</sup>.

## 1.3 Enjeux

### 1.3.1 Adapter l'enseignement à l'évolution technologique

L'adaptation de l'enseignement à l'évolution technologique constitue un enjeu important aussi bien pour les différents niveaux de pouvoir en Belgique qu'au niveau international. Dans le contexte de la transition numérique, il s'agit d'assurer non seulement l'équipement technique des établissements, mais aussi la préparation des élèves et des étudiants à l'usage de nouveaux savoirs et à l'utilisation de compétences adéquates à un environnement numérique.

### 1.3.2 Respecter le droit de l'enseignement

Le droit de l'enseignement est une branche du droit public qui fixe notamment, pour l'enseignement obligatoire, le statut des personnels ainsi que les conditions de financement des pouvoirs organisateurs dans les termes d'un versement de subventions-traitement et de subventions de fonctionnement.

Depuis son adoption le 3 mai 2019, le code de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire constitue la source principale du droit de l'enseignement et s'inscrit dans le cadre juridique organisé par l'article 24 de la Constitution et la loi dite du pacte scolaire.

L'introduction d'une stratégie numérique dans le secteur de l'éducation doit par conséquent notamment tenir compte de deux normes : la liberté d'enseignement et la gratuité de l'accès à l'enseignement obligatoire.

La liberté d'enseignement comporte plusieurs aspects, au-delà de la liberté d'ouvrir une école, parmi lesquels l'autonomie des pouvoirs organisateurs en termes de choix des méthodes pédagogiques et de gestion des établissements scolaires. La jurisprudence de la Cour constitutionnelle a précisé les contours de la liberté d'enseignement, fondée sur l'article 24 de la Constitution.

Le principe de la gratuité d'accès à l'enseignement et ses implications font l'objet du chapitre 2 de la section VII du code de l'enseignement. Parmi ces implications figurent l'interdiction de conditionner l'accès à l'enseignement à un paiement, le subventionnement du fonctionnement

---

<sup>7</sup> Article 3, § 2, du décret du 25 avril 2019 relatif à la gouvernance numérique du système scolaire et à la transmission des données numériques dans l'enseignement obligatoire.

des établissements ainsi que des règles relatives aux frais scolaires. En ce qui concerne ces frais, le code de l'enseignement établit le principe d'une prise en charge par les pouvoirs publics, sous réserve de dérogations.

### 1.3.3 Assurer une gestion efficiente de la dépense d'enseignement

Le principe d'efficience impose une gestion publique économe et efficace des finances des pouvoirs publics.

Dans le cas particulier de la Communauté française, le respect du principe d'économie dans l'implémentation de nouvelles politiques est central, vu la situation déficitaire de ses finances publiques et la faible disponibilité de ressources propres.

En ce qui concerne plus particulièrement la stratégie numérique dans le domaine de l'enseignement obligatoire, le principe d'efficience implique une maîtrise de la dépense. Cette dépense doit permettre, au moindre coût, de parvenir à des objectifs dont l'atteinte est mesurable. Ces objectifs doivent être préalablement définis sur la base d'une évaluation des besoins des destinataires des mesures.

## 1.4 Objectifs de l'audit

L'audit vise à évaluer la maîtrise par la Communauté française de l'implémentation de la stratégie numérique pour l'éducation qu'elle a définie en 2018.

Puisque cette stratégie a l'enseignement obligatoire pour objet, le périmètre de l'audit de la Cour des comptes n'inclut ni l'enseignement supérieur ni l'enseignement de promotion sociale.

La maîtrise par la Communauté française de la politique publique dédiée à la transition numérique dans un secteur de l'enseignement fait l'objet d'une analyse en termes organisationnels, juridiques et financiers. L'audit ne porte pas sur la gestion par les régions des enjeux de la numérisation. La problématique de la coopération régionale est illustrée à partir des relations établies entre la Communauté française et la Région wallonne.

## 1.5 Méthode et calendrier

La Cour des comptes a organisé son audit à partir des trois questions d'audit suivantes :

- La stratégie numérique dans l'enseignement est-elle mise en œuvre par des processus et activités qui permettent d'obtenir l'assurance d'atteindre ses objectifs de manière efficace et efficiente ?
- Les objectifs opérationnels établis sur la base de la stratégie numérique sont-ils en adéquation avec les besoins des écoles, des enseignants et des élèves et la Communauté française évalue-t-elle la mesure dans laquelle ces besoins sont rencontrés ?
- La coordination des différents acteurs selon leurs compétences respectives fait-elle l'objet d'un pilotage efficace et efficient ?

Les responsables administratifs et gouvernementaux suivants ont été informés de l'audit :

- la ministre de l'Éducation du gouvernement de la Communauté française ;
- le vice-président du gouvernement de la Communauté française et ministre du Budget, de la Fonction publique, de l'Égalité des chances et de la tutelle sur Wallonie-Bruxelles Enseignement ;
- le vice-président du gouvernement wallon et ministre de l'Économie, du Commerce extérieur, de la Recherche et de l'Innovation, du Numérique, de l'Agriculture, de l'Aménagement du territoire, de l'IFAPME et des Centres de compétences ;
- le secrétaire général de l'administration de la Communauté française ;
- la directrice générale du SPW Économie, Emploi et Recherche ;
- le directeur général de l'Agence wallonne du numérique.

Outre une analyse documentaire, les travaux d'audit tiennent compte des entretiens avec les responsables de différents services communautaires et régionaux.

D'autres parties prenantes de la transition numérique du système scolaire ont été sollicitées par les travaux d'audit, dont :

- le service général de l'inspection<sup>8</sup> ;
- les organisations représentatives des pouvoirs organisateurs<sup>9</sup> ;
- les fédérations des associations de parents d'élèves, chargées de « *défendre et promouvoir les intérêts de tous les élèves* »<sup>10</sup> ;
- l'Académie de recherche et d'enseignement supérieur (Ares) qui fédère les établissements d'enseignement supérieur de la Communauté française.

Les travaux d'audit ont eu lieu entre les mois de juin 2023 et janvier 2024.

Les travaux d'audit n'ont pas porté sur les réseaux subventionnés, compte tenu de leur autonomie et des limites des compétences de la Cour des comptes à l'égard des communes et des associations de droit privé.

Par lettres datées du 19 mars 2024, un projet de rapport a été communiqué simultanément au secrétaire général du ministère de la Communauté française ainsi qu'à la ministre de l'Éducation et au vice-président de la Communauté française. Le secrétaire général du ministère de la Communauté française a répondu par courrier du 24 avril 2024.

À la date d'adoption du présent rapport, la Cour des comptes n'a pas reçu de réponse officielle de la ministre de l'Éducation et du vice-président de la Communauté française. Néanmoins, un courriel du 25 avril 2024, adressé par le cabinet de la ministre de l'Éducation, indiquait que les ministres en charge n'auraient pas d'autres observations à formuler.

<sup>8</sup> Le décret du 10 janvier 2019 relatif au service général de l'inspection définit les missions du service, compétent dans le domaine de l'enseignement.

<sup>9</sup> Il s'agit des organisations suivantes : le Conseil de l'enseignement des communes et des provinces (CECP) ; le Conseil des pouvoirs organisateurs de l'enseignement officiel neutre subventionné (CPEONS) ; le Secrétariat général de l'enseignement catholique (Segec) ; la Fédération des établissements libres subventionnés indépendants (Felsi) et l'organisme public Wallonie-Bruxelles Enseignement (WBE), chargé de la fonction de pouvoir organisateur de l'enseignement organisé par la Communauté française.

<sup>10</sup> Article 6, § 2, du décret du 30 avril 2009 portant sur les associations de parents d'élèves et les organisations représentatives d'associations de parents d'élèves en Communauté française. Il s'agit de la Fapeo (Fédération des associations de parents de l'enseignement officiel) pour les établissements organisés par la Communauté française, par les communes ou les provinces et l'Ufapec (Union des fédérations des associations de parents de l'enseignement catholique) pour l'enseignement libre subventionné de caractère confessionnel.

## Chapitre 2

# Définition et implémentation de la stratégie numérique dans l'enseignement

Dans ce chapitre, la Cour des comptes analyse la stratégie définie par la Communauté française en 2018 (point 2.1) et l'implémentation de cette stratégie (point 2.2).

En ce qui concerne la définition de la stratégie, la Cour des comptes constate que l'analyse des besoins en amont n'a pas été réalisée à l'échelle des établissements. En outre, sur la base de cette analyse, les phases des actions prioritaires définies dans le calendrier manquent de précision. Une version actualisée de ce calendrier n'a pas été communiquée au Parlement malgré l'impact de la crise sanitaire.

En ce qui concerne l'implémentation de la stratégie, la Cour des comptes souligne un déficit de coordination. Il s'explique par l'état de la coopération avec les régions et par l'absence de mise en place de l'organe chargé de réunir des représentants des instances communautaires et régionales, des pouvoirs organisateurs et des experts.

Ce déficit de coordination engendre deux conséquences : une transparence limitée des coûts supportés par les différentes parties prenantes du système scolaire et un déficit de mutualisation dans l'utilisation de ressources et la conception d'outils.

### 2.1 Définition de la stratégie numérique

La stratégie approuvée par le gouvernement de la Communauté française le 10 octobre 2018 a été définie et implémentée dans un contexte où différents pouvoirs publics ont adopté des objectifs, nationaux et internationaux, dans le domaine du numérique éducatif.

Elle s'insère dans un environnement scolaire caractérisé par d'autres réformes issues des chantiers du pacte pour un enseignement d'excellence et par un système de financement, défini par le législateur spécial en 1989 et ne permettant pas à la Communauté française de dégager d'importants moyens financiers nouveaux.

Elle a été présentée au Parlement de la Communauté française le 8 janvier 2019<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Parlement de la Communauté française, Audition des experts du service numérique éducatif du ministère sur la stratégie numérique dans les établissements scolaires de la fédération ainsi que sur les travaux engagés sous l'égide de la Commission européenne et relatifs aux référentiels de compétences « Dig Comp », Doc 726 (2018-2019) — N° 1, Rapport de Commission présenté au nom de la commission de l'Éducation par M<sup>me</sup> Olga Zrihen.

### 2.1.1 Contexte international

L'adoption en 2015 de la déclaration de Qingdao<sup>12</sup> par l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (Unesco) a marqué la définition de stratégies numériques dans le secteur de l'éducation au niveau international.

L'Unesco estime que pour « réaliser d'ici à 2030<sup>13</sup> l'objectif d'une éducation inclusive et équitable de qualité et d'un apprentissage tout au long de la vie, les technologies de l'information et de la communication (TIC), notamment l'apprentissage mobile, doivent être exploitées pour renforcer les systèmes éducatifs »<sup>14</sup>.

À cet effet, elle énonce une série de recommandations, notamment<sup>15</sup> :

- la diffusion de « ressources éducatives libres » et de logiciels en open-source ;
- l'intégration des « compétences de base relatives aux TIC et à la maîtrise de l'information dans les programmes » de l'enseignement primaire et secondaire ;
- la réforme de la formation initiale et en cours de carrière des enseignants ;
- le développement de cours en ligne ouverts à tous (MOOC) au service de nouveaux « parcours d'apprentissage donnant accès à l'enseignement supérieur et à l'apprentissage tout au long de la vie ».

La déclaration comporte également un engagement des signataires à « établir des systèmes de suivi et d'évaluation nationaux complets pour produire des données factuelles solides venant éclairer la formulation des politiques sur l'intégration, l'utilisation et l'impact des TIC dans l'éducation »<sup>16</sup>.

Ce discours et ces ambitions sont partagés par l'OCDE qui, comme l'Unesco, consacre une attention croissante à l'impact pour les systèmes d'enseignement d'un recours accru à l'intelligence artificielle. Pour l'OCDE, de « nombreuses raisons portent à croire que les technologies intelligentes sont susceptibles d'améliorer l'efficacité, l'équité et la rentabilité des systèmes d'éducation ». Cependant, les recommandations adressées aux États membres comportent un avertissement : « les technologies intelligentes ont un coût, et leur adoption doit reposer sur une analyse coûts-avantages reconnaissant que leurs atouts surpassent de simples avantages pécuniaires »<sup>17</sup>.

Au sein de l'Union européenne, la Commission a annoncé en 2020 une stratégie numérique visant à contribuer non seulement à l'adaptation des citoyens et des entreprises à l'évolution technologique, mais également à l'atteinte de l'objectif de neutralité climatique d'ici 2050<sup>18</sup>.

Conséquemment, la transformation numérique fait partie des objectifs de la stratégie européenne de relance et est soutenue à ce titre par les moyens déployés dans le cadre de NextGenerationEU et de la Facilité pour la reprise et résilience.

12 Unesco, *Déclaration de Qingdao, 2015 : saisir les opportunités du numérique, piloter la transformation de l'éducation*, Qingdao, 2015, [www.unesco.org](http://www.unesco.org).

13 L'« Agenda 2030 » a été adopté par l'Unesco dans la perspective de sa contribution à l'objectif de développement durable 4 des Nations unies. Cet objectif est d'« assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ».

14 Unesco, *ibid.*, p. 11.

15 Unesco, *ibid.*, p. 12-14.

16 Unesco, *ibid.*, p. 16.

17 OCDE, *Perspectives de l'OCDE pour l'éducation numérique 2021*, synthèse, p. 4, [www.oecd.org/fr](http://www.oecd.org/fr).

18 Voir Commission européenne, *Report on the state of the Digital Decade*, [www.commission.europa.eu/index\\_fr](http://www.commission.europa.eu/index_fr).



En ce qui concerne plus particulièrement l'éducation au numérique, l'Union européenne a adopté le 30 septembre 2020 un « plan d'action » pluriannuel pour la période 2021-2027, dont l'objet est de contribuer à l'adaptation des systèmes d'éducation des États membres<sup>19</sup>.

Les actions inscrites dans le plan portent notamment sur l'avenir de l'hybridation de l'enseignement, l'auto-évaluation et l'accroissement des compétences numériques des enseignants ainsi que l'équipement numérique des établissements.

Le plan a été précédé par des analyses réalisées dans le cadre du réseau Eurydice. Consacrées à l'évaluation des développements de l'éducation, elles portent notamment sur les modalités de l'acquisition de compétences numériques tant chez les enseignants que chez les élèves. Ces analyses se poursuivent. Dans l'édition 2019 de son rapport, Eurydice constate que dans « *la moitié des systèmes éducatifs, il n'existe pas d'examen national des compétences numériques dans le cadre scolaire* »<sup>20</sup>.

### 2.1.2 Contexte national

En Belgique, l'adaptation de la société au numérique retient l'attention des différents niveaux de pouvoir.

À l'échelle de l'État fédéral, le plan national pour la reprise et la résilience, approuvé par la Commission européenne en 2021<sup>21</sup>, est le produit d'une collaboration entre les gouvernements du pays et dédie l'un de ses axes à la transition numérique. Selon les estimations qu'il comporte, les « dépenses étiquetées comme favorisant cet objectif représentent 26,6 % des dépenses totales du plan » et la situation numérique de la Belgique est globalement favorable. En effet, d'après les derniers chiffres de l'indice DESI (*digital economy and society index*) de la Commission européenne, la Belgique se classait à la neuvième position de l'UE28 en 2020<sup>22</sup>.

Au sein des régions, les différentes démarches s'exposent comme suit.

En ce qui concerne la Communauté flamande, en décembre 2020, le plan pour une éducation numérique de haute qualité Digisprong a été lancé. Le plan se concentre sur différents aspects de la numérisation : l'infrastructure des TIC, la politique des écoles en matière de TIC, les compétences en matière de TIC, les ressources d'apprentissage numériques et la création d'un centre de connaissances et de conseil. Le plan est principalement financé par le plan flamand de relance et de résilience et représente un investissement de près d'un demi-milliard d'euros sur une période de quatre ans.

En ce qui concerne la Région de Bruxelles-Capitale, un plan d'appropriation numérique a été approuvé en 2021 pour la période 2021-2024 à destination de l'ensemble des habitants<sup>23</sup>.

19 Voir Commission européenne, [www.commission.europa.eu/index\\_fr](http://www.commission.europa.eu/index_fr).

20 Agence exécutive européenne pour l'éducation et la culture (Eurydice), *L'éducation au numérique à l'école en Europe*, rapport Eurydice, 2019, p. 64, [www.op.europa.eu/fr](http://www.op.europa.eu/fr).

21 Représentation en Belgique de la Commission européenne, *Le plan de relance européen en Belgique*, [www.belgium.representation.ec.europa.eu](http://www.belgium.representation.ec.europa.eu).

22 Cabinet du Secrétaire d'État à la Relance et aux Investissements stratégiques, en charge de la Politique scientifique, *Plan national pour la reprise et la résilience*, Bruxelles, juin 2021, p. 12-13, [www.dermine.belgium.eu](http://www.dermine.belgium.eu).

23 Voir Centre d'informatique pour la Région bruxelloise, *Plan d'appropriation numérique pour la Région de Bruxelles-Capitale*, Bruxelles, 2021, [www.be.brussels.be](http://www.be.brussels.be).

Il contient notamment des dispositions à destination des élèves et des étudiants. Le plan prévoit les dispositions suivantes :

*« Afin de soutenir et accompagner les jeunes dans leur appropriation du numérique, le Centre d'informatique pour la Région bruxelloise (CIRB) répertorie les offres bruxelloises de formations extrascolaires en numérique ainsi que les formations au numérique destinées aux enseignants [...]. Un mécanisme de déclassement du matériel informatique amorti des administrations régionales a été mis en place afin de reconditionner ce matériel et le mettre à la disposition d'associations qui viennent en aide aux élèves et étudiants en difficultés sociales. De même, des terminaux sont attribués à des établissements secondaires et des écoles de devoirs en contact avec un public défavorisé »<sup>24</sup>.*

En outre, le soutien à la transition numérique des écoles bruxelloises est l'un des objectifs du plan stratégique régional « GO4Brussels 2030 ». Ce soutien se concrétise notamment par une contribution à la connexion des écoles dans le cadre des plans « Fiber to the School » en 2014 et « Wifi to the school » en 2021-2023.

En ce qui concerne la Région wallonne, le renforcement des compétences numériques des citoyens est perçu comme l'une des conditions du redéploiement économique à partir des années 1990. Ceci se concrétise en 1999 par le plan Cyberécole visant à équiper, à charge du budget wallon, les établissements situés dans la région. Le plan Cyberécole est ensuite remplacé par le projet Cyberclasse en 2009.

En 2011<sup>25</sup>, le gouvernement de la Région wallonne et celui de la Communauté française approuvent le déploiement du plan « École numérique » qui vise à équiper les établissements en même temps qu'« implémenter davantage l'usage des TIC dans l'approche pédagogique tout au long du cursus éducatif en vue d'augmenter le niveau de compétences global des jeunes au sortir de chaque cycle d'étude »<sup>26</sup>.

La stratégie régionale, dénommée « Digital Wallonia », comporte à présent un volet intitulé « Digital Wallonia 4 Education » qui prolonge les précédentes politiques.

En Communauté germanophone, l'équipement des écoles et des élèves figure parmi les objectifs qui rentrent dans le cadre de la Vision 2040 pour l'éducation<sup>27</sup>. L'accord de coopération conclu avec la Région wallonne et la Communauté en 1998 a fourni un point de départ à la contribution régionale à l'équipement informatique des établissements germanophones<sup>28</sup>.

Enfin, provinces et communes sont libres d'intervenir dans le cadre de leurs compétences, c'est-à-dire en tant que pouvoirs organisateurs de l'enseignement. Les acteurs de l'enseignement libre disposent de la même faculté.

<sup>24</sup> Centre d'informatique pour la Région bruxelloise, *ibid.*, p. 10.

<sup>25</sup> Voir la note rectificative au gouvernement de la Communauté française ayant pour objet la coopération entre la Fédération Wallonie-Bruxelles, la Région wallonne et la Région de Bruxelles-Capitale sur la transition numérique de l'enseignement, document non publié.

<sup>26</sup> Note au gouvernement wallon du 9 juin 2011.

<sup>27</sup> Ostbelgien Bildung, *Bildungsvision 2040: Worum geht's ?*, [www.ostbelgienbildung.be](http://www.ostbelgienbildung.be).

<sup>28</sup> Accord de coopération du 19 février 1998 entre la Région wallonne, la Communauté française et la Communauté germanophone relatif à l'implantation d'ordinateurs dans les écoles wallonnes. Moniteur belge du 13 juillet 1999.

La définition par la Communauté française d'une stratégie numérique dans le secteur de l'éducation se situe par conséquent à l'intersection de différentes politiques publiques mises en œuvre par plusieurs niveaux de pouvoir. Par ailleurs, la Communauté française a elle-même adopté un plan stratégique du numérique à l'échelle de ses institutions, sur la base du décret du 25 octobre 2018 relatif au cadre de gouvernance de la politique du numérique et de l'informatique en Communauté française.

La stratégie numérique dans le secteur de l'éducation se situe en outre dans le contexte de l'élaboration, par la Communauté française, à partir de 2015, d'un « pacte pour un enseignement d'excellence », et ce, sur la base d'une méthode participative réunissant les acteurs du système scolaire.

La transition numérique ne fait pas explicitement partie des quatre thématiques du pacte, qui sont les « apprentissages à l'école », l'« organisation de l'école », les « métiers de l'école » et le « climat et bien-être à l'école ». Néanmoins, l'avis numéro 3, rendu dans le cadre du pacte pour un enseignement d'excellence<sup>29</sup>, reconnaît à la transition numérique le statut d'objectif stratégique (OS 1.6°) et un caractère transversal dès lors qu'il concerne tant la dimension des apprentissages que celle de l'organisation scolaire. Selon les termes du document, l'enjeu est d'assurer une éducation « au » numérique et « par » le numérique. Ainsi, l'« *éducation par le numérique est le fait d'utiliser le numérique comme un moyen d'enseigner ou de faire apprendre (par ex. : créer une leçon en mathématique dans laquelle l'information est présentée et traitée sur tableau blanc interactif). L'éducation au numérique est le fait de considérer le numérique comme un objet d'apprentissage (par ex. : gérer son identité sur le web, construire son espace d'apprentissage incluant les réseaux sociaux)* »<sup>30</sup>.

Dans cette perspective, l'avis numéro 3 précité développe l'intérêt de concevoir des référentiels pour l'apprentissage, d'assurer la formation des enseignants, de mettre en place des plateformes collaboratives et d'équiper les établissements. Cet avis recommande une coordination, dans le cadre d'une « task force numérique interréseaux », des pouvoirs organisateurs, des experts ainsi que des intervenants régionaux<sup>31</sup>. Ces intentions sont précisées par la proposition d'une opérationnalisation en huit initiatives (OS1.6. a à OS1.6.h)<sup>32</sup>.

La transition numérique est en outre l'un des chantiers du pacte pour un enseignement d'excellence, ce qui montre toute son importance<sup>33</sup>.

Enfin, le plan d'actions relatif aux droits de l'enfant adopté par la Communauté française pour la période 2020-2024 se réfère au pacte et à la stratégie numérique pour contribuer à l'égalisation des conditions d'accès aux ressources numériques<sup>34</sup>.

### 2.1.3 Évaluation des besoins

La stratégie numérique définie en 2018 ne constitue pas la première réponse de la Communauté française aux mutations de l'environnement technologique du système scolaire.

29 Le Pacte repose sur un processus de consultation des acteurs de l'enseignement et l'« avis numéro 3 » du groupe central constitue l'un de ses produits, en amont de l'adoption des réformes.

30 Groupe central, *Pacte pour un enseignement d'excellence : avis numéro 3 du groupe central*, 7 mars 2017, p. 90, [www.pactepourunenseignementdexcellence.be](http://www.pactepourunenseignementdexcellence.be).

31 Groupe central, *ibid.*, p. 95.

32 Groupe central, *ibid.*, p. 99-100.

33 Il s'agit du chantier o3 intitulé « réussir la transition numérique ».

34 Communauté française, *Plan d'actions relatif aux droits de l'enfant 2020-2024*, p. 17, [www.oejaj.cfwb.be](http://www.oejaj.cfwb.be).

Ainsi, dès les années 1990, elle s'est engagée dans le développement d'une politique d'éducation aux médias, fondée sur le décret « missions » du 24 juillet 1997<sup>35</sup>, et de coopération, principalement avec la Région wallonne sur la base d'un accord conclu en 1998, afin de contribuer à doter les établissements d'un équipement informatique. Elle a poursuivi, au tournant des années 2000, en empruntant la voie d'une administration moins consommatrice en papier et, en particulier, d'une communication électronique des circulaires destinées aux établissements.

Malgré la précocité de ces deux politiques, la Communauté française n'a pas mis en œuvre de politique autonome d'évaluation approfondie aux niveaux qualitatif et quantitatif, ni en 2018 ni précédemment. Elle n'est donc pas en mesure d'évaluer précisément les besoins ressentis par la grande diversité d'établissements dont elle subventionne le fonctionnement et la rémunération des personnels.

À défaut d'une telle évaluation, la Communauté française s'est appuyée sur une évaluation internationale et sur la démarche d'élaboration du pacte pour un enseignement d'excellence.

Cette évaluation internationale comprend l'enquête Pisa qui, en 2015, abordait la problématique des compétences numériques. Dans le cas particulier de la Communauté française, l'enquête Pisa signalait un équipement des ménages à hauteur d'un ordinateur par famille<sup>36</sup> et une utilisation du numérique dans le cadre scolaire inférieure à la moyenne des États membres de l'OCDE<sup>37</sup>. De surcroît, l'administration explique que « des séminaires rassemblant tous les acteurs scolaires ont été organisés en 2019 et en 2020 en collaboration avec la Commission européenne (DG Reform et Talex) et ont porté sur "l'école et la transition numérique : quelle information pour demain ?" »<sup>38</sup>.

La démarche des travaux du pacte pour un enseignement d'excellence s'est construite en associant les services de la Communauté française et les parties prenantes du système scolaire. De la sorte, les travaux ont été ouverts à des experts comme à des acteurs de terrain. Cependant, animés par la recherche de la définition de réformes à l'échelle de l'enseignement obligatoire, ils n'étaient pas ancrés dans un travail d'inventaire systématique des ressources et des besoins numériques à l'échelle des établissements, des enseignants et des élèves.

La Cour des comptes constate, d'une part, que la Communauté française ne disposait dès lors pas en 2018 d'une évaluation précise et actualisée des compétences numériques des enseignants et des élèves dans les différents niveaux et formes d'enseignement. Dans le domaine de l'équipement et de la connexion des établissements scolaires, elle ne disposait en effet pas d'un cadastre détaillé, mais d'informations fragmentaires. Plus précisément, en ce qui concerne l'équipement, le rapport final d'une enquête, commandée en 2020 par la Communauté française à un prestataire externe

35 Décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre.

36 V. Quittre, F. Crépin & D. Lafontaine (dir.), « Les compétences des jeunes de 15 ans en sciences, en mathématiques et en lecture ; Résultats de l'enquête PISA 2015 en Fédération Wallonie-Bruxelles », *Les cahiers des Sciences de l'Éducation*, n° 37, décembre 2017, p. 77, [www.orbi.uliege.be](http://www.orbi.uliege.be) : « En Fédération Wallonie-Bruxelles, la proportion d'élèves disposant d'au moins un ordinateur à la maison est passée de 76 % en 2000 à 97 % en 2015 ».

37 V. Quittre, F. Crépin & D. Lafontaine (dir.), *ibid.*, p. 85 : « Par exemple, seuls 10 % des élèves en Fédération Wallonie-Bruxelles déclarent utiliser au moins une fois par semaine des ordinateurs à l'école pour réaliser un travail de groupe (ils sont 79 % à ne jamais le faire). En moyenne dans les pays de l'OCDE, un élève sur quatre (24 %) utilise régulièrement les ordinateurs de l'école pour travailler en groupe. En Fédération Wallonie-Bruxelles, 84 % des élèves déclarent ne jamais utiliser des appareils numériques pour faire des exercices à l'école, par exemple pour le cours de langue étrangère ou de mathématiques ».

38 Information fournie par l'administration dans le cadre d'une réunion organisée le 26 septembre 2023 au sein de l'AGE.

auprès de l'ensemble des établissements d'enseignement, relevait en octobre 2021 que, sur la base des réponses fournies par les établissements, 68 % d'entre eux disposaient « d'un réseau de câblage électrique et informatique interne permettant une utilisation des outils pédagogiques, parfois avec qualité de débits différentes »<sup>39</sup>. En ce qui concerne la connectivité, une note technique établie dans le cadre des travaux du pacte pour un enseignement d'excellence concluait à « la nécessité pour les établissements de disposer d'une connexion à haut débit soit une connexion de minimum 100 Mb/s » et rappelait que lors « de l'étude réalisée par le baromètre Digital Wallonia en 2018, environ 22 % des implantations scolaires wallonnes et 35 % des implantations scolaires bruxelloises disposaient d'une connexion délivrant plus de 70 Mb/s »<sup>40</sup>.

D'autre part, la Cour des comptes constate que la Communauté française a mené la démarche d'évaluation des besoins de l'enseignement obligatoire sans analyser les besoins des établissements en termes socio-économiques. La Communauté française n'a pas non plus analysé la capacité contributive des familles dans le cadre de l'acquisition de fournitures scolaires de type informatique ni dressé un état des lieux de l'équipement familial déjà constitué. Elle n'a par ailleurs pas recouru à l'indice socio-économique (ISE) des implantations, des établissements et des secteurs statistiques<sup>41</sup>. Avant que la crise sanitaire n'inaugure une réflexion sur les besoins des familles, l'approche par la Communauté française de la transition numérique a privilégié la définition d'une démarche pédagogique à l'égard des élèves et une approche des besoins d'équipement, de facto déléguée aux régions, des établissements.

Ce caractère macro (recours aux données internationales) et méso (recours à l'expertise des parties prenantes au pacte pour un enseignement d'excellence) exposait dès le départ la Communauté française aux risques suivants :

- une difficulté à fournir à la Région wallonne une information pertinente et détaillée relative aux besoins d'équipement technique des établissements et, au-delà, des pouvoirs organisateurs ;
- un dimensionnement des produits inadapté à certaines composantes du corps enseignant et de la population scolaire ;
- un déficit d'évaluation de l'impact de la transition numérique sur les besoins, potentiellement à charge de la Communauté française, de fonctionnement des établissements et sur le montant des subventions dédiées ;
- une difficulté à rencontrer l'objectif de réduction de la fracture numérique mis en avant, à l'échelle internationale, notamment par l'Union européenne et l'OCDE<sup>42</sup>.

39 Sonecom, *Étude Clef-WB: Enquête sur l'état du patrimoine scolaire en Fédération Wallonie-Bruxelles*, rapport final, octobre 2021, p. 58, [www.clef-wb.be](http://www.clef-wb.be).

40 Communauté française, *Des bâtiments adaptés à une école du 21<sup>e</sup> siècle*, rapport établi sur la base d'un travail réalisé entre 2021 et 2022, document interne à l'administration, p. 7.

41 L'article 3 du décret du 30 avril 2009 organisant un encadrement différencié au sein des établissements scolaires de la Communauté française afin d'assurer à chaque élève des chances égales d'émancipation sociale dans un environnement pédagogique de qualité prévoit : « Tous les cinq ans, avant le 30 novembre, et pour la première fois au plus tard le 15 juin 2010, une étude interuniversitaire établit pour la Communauté française l'indice socio-économique de chaque secteur statistique, c'est-à-dire de chaque subdivision territoriale la plus petite déterminée par la Direction générale statistique et information économique du service public fédéral Économie, Petites et Moyennes Entreprises, Classes moyennes et Énergie, au moyen d'une formule de calcul prenant en compte les dernières données statistiques disponibles ».

42 Voir Communauté française, *L'école et la transition numérique : Quel investissement pour demain ?*, Séminaire I, document interne à l'administration, 15 octobre 2019, p. 5 : « Outre la fracture observée depuis plusieurs années entre les élèves disposant d'un accès au numérique à domicile et ceux n'en disposant pas, l'OCDE note l'apparition d'une "deuxième fracture numérique" et observe que la capacité à tirer pleinement parti des TIC dans les compétences de lecture numérique et de navigation est affectée par le genre, le milieu socio-économique et le statut de migrant ».

#### 2.1.4 Définition des objectifs

La stratégie numérique de la Communauté française est définie à partir de « cinq axes d'actions complémentaires », présentés dans les termes suivants :

- Axe 1 - Définir les contenus et ressources numériques au service des apprentissages.
- Axe 2 - Accompagner et former les enseignants et les chefs d'établissement.
- Axe 3 - Définir les modalités d'équipement des écoles.
- Axe 4 - Partager, communiquer et diffuser.
- Axe 5 - Développer la gouvernance numérique<sup>43</sup>.

Chacun de ces axes se décline en actions prioritaires, assorties de précisions en termes de calendrier et d'opérationnalisation.

En outre, le document établit un lien entre les axes stratégiques et la démarche du pacte pour un enseignement d'excellence. Ce lien est également établi entre les « actions prioritaires » de la stratégie numérique et les « objectifs stratégiques » du pacte.

La Cour des comptes constate que, malgré les limites qu'elle souligne, la définition détaillée des objectifs de la stratégie contribue à la transparence et à la publicité de l'action publique à destination des citoyens et, plus particulièrement, des parties prenantes du système scolaire.

#### 2.1.5 Produits et délais de réalisation

##### 2.1.5.1 Le document stratégique de 2018

La Cour des comptes rappelle que les critères Smart constituent un outil de l'évaluation de documents stratégiques. Pour satisfaire aux critères Smart, des mesures doivent être « spécifiques », « mesurables », « atteignables », « réalistes » et « temporellement » définies.

Concrètement, les actions de la stratégie numérique pour l'éducation ne s'inscrivent pas systématiquement dans une temporalité suffisamment définie pour permettre d'évaluer l'atteinte des objectifs et la mesure de la progression de l'implémentation de la stratégie.

En effet, le document stratégique de 2018 utilise des notions telles que celles de la « montée en puissance » ou du « rythme de croisière » pour définir les étapes de l'implémentation d'une mesure, c'est-à-dire dans les termes du document, d'une « action prioritaire ». Si ces notions sont associées à des dates, elles ne sont en revanche pas définies et ne permettent dès lors pas d'évaluer précisément l'atteinte progressive d'objectifs.

Ceci peut être illustré par l'objectif de définir des « savoirs et compétences de la société numérique », aussi bien dans le cadre du nouveau tronc commun (action prioritaire 1.1) que dans l'enseignement secondaire supérieur de transition et de qualification (action prioritaire 1.2)<sup>44</sup>.

D'une part, ces deux actions similaires ne reposent pas sur un phasage comportant les mêmes étapes. Pour l'action prioritaire 1.1, il s'agit d'une « préparation », d'une « mise en œuvre » et d'un

<sup>43</sup> La mise en œuvre de l'axe 5, relatif à la numérisation des relations entre l'administration et les établissements, n'a pas été examinée dans le cadre du présent audit.

<sup>44</sup> Voir Communauté française, *Stratégie numérique pour l'éducation*, op. cit., p. 9.

« rythme de croisière ». Pour l'action prioritaire 1.2., il s'agit d'une « préparation », d'une « montée en puissance » et d'un « rythme de croisière ».

D'autre part, la dernière phase de ces deux actions est définie dans les termes d'un « rythme de croisière », respectivement à partir de 2027 (action prioritaire 1.1.) et de 2030 (action prioritaire 1.2), sans que ce rythme soit défini.

Il en est de même en ce qui concerne l'objectif « [d']intégrer le numérique dans la formation initiale des enseignants afin d'augmenter progressivement le nombre de professeurs et d'instituteurs formés aux usages pédagogiques du numérique [et d']intégrer le numérique dans la formation initiale des directeurs » (action prioritaire 2.1)<sup>45</sup>. Cet objectif repose, selon la description qui en est donnée, sur les deux seules étapes d'une « préparation » à partir de 2018 et d'une « montée en puissance » à partir de septembre 2019. Aucun « rythme de croisière » n'est défini.

Le constat est également illustré par l'objectif de développer un volet de co-construction dans le cadre de la mise en place d'une plate-forme de ressources éducatives (action prioritaire 4.2)<sup>46</sup>. Ici, la « montée en puissance » est définie comme la « mise à disposition de la solution pour les enseignants en juillet 2021 » mais le rythme de croisière, fixé en 2022, n'est pas défini.

L'analyse de la progression de l'implémentation des mesures est également contrariée par un déficit d'indicateurs quantitatifs de suivi et de résultat. Par exemple, les objectifs de formation continue, inscrits dans une temporalité vague (voir l'action prioritaire 2.1), ne sont pas assortis d'une évaluation périodique d'enseignants qu'il est envisagé et possible de former.

Le principe de la nécessité d'un suivi<sup>47</sup> de la réforme jusqu'au sein des établissements est établi et rangé parmi les objectifs (voir l'action prioritaire 1.3).

Ces déficits signifient que si la stratégie numérique a défini des objectifs suffisamment identifiés pour être considérés comme « spécifiques » à l'aune des critères Smart, elle n'offre pas en 2018 toutes les garanties pour que chacun de ces objectifs puisse être considéré comme « atteignable » et « réaliste ».

#### 2.1.5.2 Les produits

La Communauté française n'est pas le seul acteur à devoir mettre en œuvre les produits identifiés par la stratégie numérique en 2018.

Conformément à l'autonomie pédagogique consacrée par le pacte scolaire et à une logique de co-construction, typique du pacte pour un enseignement d'excellence, les intervenants sollicités par la stratégie numérique sont nombreux.

<sup>45</sup> Ibid., p. 18.

<sup>46</sup> Ibid., p. 42.

<sup>47</sup> Voir Communauté française, *Stratégie numérique pour l'éducation*, op. cit., p. 5 : « La Stratégie numérique pour l'éducation constitue un chantier important du pacte et fera l'objet d'un suivi par ses instances de pilotage, notamment la cellule opérationnelle qui veille au déploiement de l'ensemble des initiatives du pacte avec les différentes équipes projets. L'état d'avancement de la mise en œuvre de la stratégie sera publié et des indicateurs de suivi seront intégrés au suivi du pacte ».

Parmi ces intervenants figurent, outre l'Administration générale de l'enseignement (AGE) :

- le service public de Wallonie (SPW) ;
- les fédérations de pouvoirs organisateurs (FPO) et leurs organes de formation ;
- l'Institut interréseaux de la formation professionnelle continue (IFPC) ;
- l'Entreprise des technologies numériques de l'information et de la communication (Etnic) ;
- l'Agence wallonne du numérique (ADN) ;
- la Radio-télévision belge francophone (RTBF) ainsi que l'ASBL « Société de numérisation et de commercialisation des archives audiovisuelles » (Sonuma) ;
- l'Académie de recherche et d'enseignement supérieur (Ares) ainsi que les universités et les établissements de l'enseignement supérieur ;
- le centre d'expertise régional « Perspective Brussels » et le Centre d'informatique pour la région bruxelloise (CIRB).

Sont également cités : la cellule opérationnelle de changement (COC), structure en charge du pilotage du pacte pour un enseignement d'excellence et rattachée au Secrétariat général du ministère de la Communauté française, ainsi que les agents de la Communauté française qui exercent les fonctions de directeur de zone (DZ) et de délégué au contrat d'objectifs (DCO) à l'intérieur du pilotage scolaire implémenté sur la base du pacte pour un enseignement d'excellence.

Si le document stratégique de 2018 fournit par action prioritaire la liste des intervenants sollicités par le plan, il n'établit néanmoins pas de répartition précise des tâches, lorsque ces intervenants sont pluriels.

Ceci signifie que la part de la responsabilité de chacune des parties prenantes dans la poursuite d'une action prioritaire est indéterminée. En outre, l'AGE ne dispose pas de la maîtrise de la livraison de l'ensemble des produits attendus de la stratégie.

Selon le produit considéré, la responsabilité de l'administration de la Communauté française se situe entre la concertation ou la coordination des opérateurs et la réalisation (quasi-)intégrale des livrables.

Les principaux produits dans lesquels la responsabilité de l'administration est prépondérante sont les suivants :

- l'élaboration des référentiels de compétences numériques dans l'enseignement obligatoire (actions prioritaires 1.1 et 1.2) ;
- la mise en place d'une plate-forme dédiée à la diffusion de ressources pédagogiques (action prioritaire 1.4 et axe 4) ;
- la mise en place d'un outil d'autodiagnostic des compétences des enseignants (action prioritaire 1.3) ;
- le déploiement progressif d'un équipement numérique de base à destination des chefs d'établissements et des enseignants. À destination des enseignants, il s'agit de mettre « *en œuvre une politique de type Bring Your Own Device (BYOD) [...] via un mécanisme de remboursement de frais pour soutenir l'usage et l'intégration du numérique dans les dispositifs d'enseignement en classe* » (action prioritaire 3.4).

Le recours à des ressources éducatives numériques, l'organisation de la formation continue et le travail des conseillers techno-pédagogiques sont en revanche des exemples de produits programmés



par la stratégie mais sur lesquels l'AGE ne dispose pas d'une maîtrise complète et auxquels elle est associée, notamment en assurant tout ou partie du financement de ces produits.

De même, la livraison d'un équipement aux établissements et le contrôle de l'utilisation effective de ce produit technologique essentiel de la stratégie numérique relèvent, d'une part, des régions et, d'autre part, des établissements sous l'autorité de leurs pouvoirs organisateurs.

La Cour des comptes constate que, si la division du travail induite par la nature des produits programmés par la stratégie est cohérente avec le droit de l'enseignement dans la mesure où elle respecte l'autonomie des pouvoirs organisateurs, la Communauté française n'a pas imposé en 2018 aux opérateurs qu'elle subventionne des obligations de résultat clairement définies, corrélées à la fixation d'objectifs quantitatifs.

Or, le droit au subventionnement des pouvoirs organisateurs par la Communauté française qui protège la liberté d'enseignement signifie aussi que la Communauté française dispose du pouvoir « *de lier les subventions à des exigences tenant à l'intérêt général, entre autres celles d'un enseignement de qualité, du respect de normes de population scolaire et, d'autre part, par la nécessité de répartir les moyens financiers disponibles* »<sup>48</sup>.

La Cour des comptes constate également que le document stratégique de 2018 fait peu état, pour déterminer les produits nécessaires, des outils et des ressources dont les pouvoirs organisateurs disposent déjà.

### 2.1.5.3 Les délais de réalisation

Compte tenu de l'impact de la crise sanitaire sur la gestion publique, les éléments de calendrier qui figurent dans le document stratégique établi en 2018 ne peuvent pas être considérés comme des échéances réalistes.

La Cour des comptes constate cependant que le contrat d'administration 2020-2024 ainsi que la COC, et plus particulièrement la direction du chantier 3, ont pallié le déficit du document de 2018 en inscrivant dans une temporalité plus précise la réalisation d'objectifs et ce, notamment dans le cadre des « feuilles de route » qui balisent la progression des chantiers.

À titre d'exemple, l'installation du Comité interréseaux du numérique éducatif (Cine) (voir le [point 2.2.1](#)) apparaît comme reportée à l'année 2024 dans une feuille de route du chantier 3<sup>49</sup>.

Cependant, le gouvernement de la Communauté française n'a pas communiqué une version actualisée du document stratégique de 2018 au Parlement.

De même, la stratégie numérique dans l'enseignement obligatoire n'a pas été actualisée pour installer un lien formel avec le plan stratégique du numérique adopté par le gouvernement de la Communauté française le 19 novembre 2020.

<sup>48</sup> Cour constitutionnelle, *Arrêt n° 25/92* du 2 avril 1992, p. 40, [www.const-court.be](http://www.const-court.be).

<sup>49</sup> Cette information figure dans un document interne à l'administration communiqué à la Cour des comptes.

Ce plan a été élaboré par le Conseil stratégique du numérique (Costranum) en application du décret du 25 octobre 2018 relatif au cadre de gouvernance de la politique du numérique et de l'informatique en Communauté française. Il se réfère notamment au domaine de l'enseignement.

### Recommandation n° 1

La Cour des comptes recommande au gouvernement de communiquer au Parlement une version actualisée du document stratégique élaboré en 2018.

L'enjeu est notamment de préciser les délais de réalisation des actions prioritaires qui n'ont pas encore été implémentées ainsi que l'articulation de la stratégie numérique pour l'éducation et du plan stratégique élaboré par le Constranum.

Dans sa réponse, la Communauté française estime que l'utilisation des critères Smart relève d'un « *parti pris méthodologique* » et elle estime que « *l'appréciation portée par la Cour accorde une place prépondérante à la dimension "T" temporelle* ». Elle ajoute que « *cette appréciation omet le besoin de marges temporelles inhérentes à la mise en œuvre par des acteurs dotés d'une personnalité juridique propre, par exemple l'IFPC* » et que le « *plan stratégique élaboré par le Constranum contribue à la mise en œuvre de la stratégie numérique pour l'éducation* ».

La Cour des comptes rappelle que, s'il existe plusieurs modèles de structuration et de gestion de projets, l'utilisation de critères Smart est communément admise pour déterminer des objectifs de qualité. Leur formulation est une étape nécessaire pour clarifier les moyens à engager. La Cour relève que les éléments développés par l'administration ne répondent pas, quant au fond, à son observation qui porte sur le défaut de communication au Parlement d'une version actualisée du document stratégique élaboré en 2018. Il importe également, en termes de hiérarchie de normes et de détermination des responsabilités en matière de pilotage, de préciser l'articulation de la stratégie numérique pour l'éducation et de la stratégie pilotée par le Constranum.

## 2.2 Implémentation de la stratégie numérique

L'implémentation de la stratégie de la Communauté française, et plus particulièrement la gestion du changement, repose sur un dispositif décretaal attribuant un rôle central au Cine et, à travers cette instance, à une coordination de l'administration, de l'expertise pédagogique, des pouvoirs organisateurs, voire des régions.

La liberté d'enseignement implique simultanément l'autonomie des pouvoirs organisateurs en termes de pédagogie et d'utilisation de leurs ressources financières propres.

Dans un tel environnement, l'exigence d'efficacité impose une coordination efficace des acteurs et de leurs dépenses.

## 2.2.1 Gestion du changement

### 2.2.1.1 Pilotage de la stratégie par l'administration de la Communauté française

Les travaux menés en vue de l'élaboration du pacte pour un enseignement d'excellence ont souligné la nécessité d'installer un organe responsable du suivi de l'exécution d'un « plan stratégique de mise en œuvre de l'école numérique à l'échelle de la Fédération Wallonie-Bruxelles »<sup>50</sup>.

Selon les termes de la stratégie numérique adoptée par le gouvernement en 2018, le « *défi que représente la transition numérique dans l'enseignement obligatoire suppose une approche concertée, voire coordonnée, des différents acteurs. À cette fin, une instance interréseaux (Comité interréseaux du numérique éducatif – Cine) dédiée à l'intégration de l'école dans la société numérique accompagnera la mise en œuvre des initiatives liées à l'accompagnement et à la formation des enseignants, aux équipements numériques, au partage, à la communication et à la diffusion des ressources* »<sup>51</sup>.

Le décret du 25 avril 2019 relatif à la gouvernance numérique du système scolaire et à la transmission des données numériques dans l'enseignement obligatoire confirme l'importance d'une gestion interréseaux de la transition numérique dans l'éducation.

Ce décret prévoit la création de deux instances au sein de l'administration générale de l'enseignement.

La première instance est un « service général du numérique éducatif » (SGNE), chargé de « *la mission de coordonner la mise en œuvre de la stratégie numérique pour l'éducation déterminée par le gouvernement, y compris avec les parties prenantes externes aux services de l'administration* » (article 3, § 2).

La deuxième instance est un « Comité interréseaux du numérique éducatif » dont il revient au SGNE de coordonner les travaux (article 3, § 3).

Conçu pour réunir les représentants de l'AGE, du ministre ayant l'Enseignement obligatoire dans ses attributions et des pouvoirs organisateurs des différents réseaux (article 3, § 4), le Cine est autorisé à également associer des experts à ses travaux ainsi que, à partir de 2022, des représentants de la Région wallonne et de la Région de Bruxelles-Capitale lorsqu'il s'agit d'aborder les questions relatives à l'équipement numérique des écoles.

La composition du Cine ne prévoit pas explicitement la participation des fédérations des associations de parents.

Le Cine est chargé de soumettre au gouvernement un plan numérique pour les écoles.

<sup>50</sup> Groupe de travail 1.2. Réussir la transition numérique, Cahier des charges de la première étape de la troisième phase des travaux, 1<sup>er</sup> octobre 2015-15 février 2016, document non publié, p. 21.

<sup>51</sup> Communauté française, *Stratégie numérique pour l'éducation*, op. cit., p. 4-5.

Le décret du 25 avril 2019 précise que ce plan pluriannuel d'une durée de 6 ans « porte sur les dimensions de la stratégie numérique pour l'éducation qui concernent les écoles, soit celles relatives :  
1° aux formations et à l'accompagnement numériques destinés aux écoles ;  
2° à l'équipement numérique des écoles ;  
3° au partage, à la communication et à la diffusion des ressources éducatives » (article 3, § 6).

Le Cine est en outre chargé d'assurer le suivi de la mise en œuvre du plan numérique et d'adresser un rapport annuel de suivi du plan au gouvernement. Ce plan était attendu pour la rentrée scolaire 2023<sup>52</sup>.

Dans le contexte de la crise sanitaire et de la préparation d'une stratégie pour la rentrée scolaire 2020-2021, des documents internes de l'administration confirment l'importance centrale du Cine dans l'implémentation de la stratégie numérique et précisent que ses travaux devront prioriser les questions de la formation et de l'accompagnement numérique des établissements<sup>53</sup>.

Le SGNE a été mis en place. Il est issu d'une restructuration de services du ministère de la Communauté française et comprend cinq départements, diversement sollicités par l'implémentation de la stratégie numérique dans l'enseignement obligatoire<sup>54</sup> :

- la direction d'appui transversal ;
- la direction de la coordination des projets IT ;
- la direction du développement des outils numériques et du soutien aux professionnels de l'éducation ;
- la direction de l'enseignement à distance ;
- le centre de ressources pédagogiques.

Il emploie 55 personnes et contribue également à la transition numérique de l'enseignement de promotion sociale, qui n'est pas l'objet de la stratégie définie en 2018.

La Cour des comptes constate cependant que le Cine ne s'est réuni qu'à une seule reprise depuis son installation « en date du 17 décembre 2021 selon une composition transitoire dans l'attente de l'adoption par le gouvernement des arrêtés de composition et de désignation des membres »<sup>55</sup>. Il n'a pas pu par conséquent exécuter ses missions décrétales.

Par défaut, le pilotage de l'implémentation de la stratégie est assuré à partir d'une interaction entre le SGNE et les responsables des chantiers du pacte pour un enseignement d'excellence, placés sous l'autorité de la cellule opérationnelle de changement (COC). Dans ce contexte, aucun plan numérique pour les écoles n'a été adopté sur une base pluriannuelle.

Dans un document interne à l'administration, la mise en place du Cine est reportée à avril 2024<sup>56</sup>.

52 Pacte pour un enseignement d'excellence, document Powerpoint d'évaluation des réalisations accomplies depuis 2017 dans le cadre de l'axe 1, p. 8.

53 Communauté française, *Note relative au Cine : enjeux, missions et priorisation des travaux*, document non publié communiqué à la Cour des comptes, p. 3.

54 Les départements du SGNE contribuent également à l'enseignement à distance, la transition numérique dans l'enseignement de promotion sociale et à l'e-learning.

55 Information communiquée par l'administration par courriel du 21 septembre 2023.

56 Feuille de route Co3 « réussir la transition numérique », version en attente de validation communiquée par l'administration à la Cour des comptes.

La Cour des comptes constate également que le Conseil supérieur de l'éducation aux médias (CSEM)<sup>57</sup> n'est pas formellement associé à l'implémentation de cette stratégie, malgré une référence à l'éducation aux médias dans les référentiels<sup>58</sup> issus de la stratégie numérique. Or, ses services contribuent à la conception de produits à destination d'établissements scolaires. En matière de citoyenneté, leur objet est en outre connexe à ceux de la stratégie définie en 2018.

Une possibilité de synergie et de mutualisation des dépenses dans la conception de ressources pédagogiques n'est dès lors pas utilisée.

### Recommandation n° 2

La Cour des comptes recommande au gouvernement d'assurer l'installation du Cine afin que cette instance puisse adopter, sur la base d'un dialogue entre les acteurs du système scolaire, le plan numérique à destination des écoles prévu par décret. La Cour recommande également que le Conseil supérieur de l'éducation aux médias ainsi que les organisations représentatives des associations de parents soient associés aux travaux du Cine.

Dans sa réponse, la Communauté française estime que l'association, aux travaux du Cine, du Conseil supérieur de l'éducation aux médias ainsi que des organisations représentatives des associations de parents devrait dépendre « des questions traitées » et reposer sur la seule base de l'article 3, § 5, du décret du 25 avril 2019.

La Cour des comptes souligne que la restriction ainsi proposée n'est pas conforme à sa recommandation de permettre, à partir de la mise en place effective du Cine, un dialogue entre les acteurs du système scolaire et l'adoption du plan numérique à destination des écoles prévu par décret.

En ce qui concerne plus particulièrement l'interaction entre la stratégie numérique et l'éducation aux médias, l'essentiel est, comme la Cour des comptes le souligne en amont de sa recommandation, de favoriser une mutualisation des dépenses dans la conception de ressources pédagogiques.

#### 2.2.1.2 Intervention des conseillers techno-pédagogiques des fédérations de pouvoirs organisateurs

La mise en œuvre de l'axe 2 de la stratégie numérique pour l'éducation prévoit un déploiement d'équipes de « conseillers techno-pédagogiques », et ce, pour permettre « *aux fédérations de pouvoirs organisateurs de soutenir la transition numérique dans les établissements* »<sup>59</sup>. Cet objectif vise également Wallonie-Bruxelles Enseignement (WBE) en tant que pouvoir organisateur autonome par rapport à l'administration de la Communauté française<sup>60</sup>.

<sup>57</sup> Décret du 5 juin 2008 portant création du Conseil supérieur de l'Éducation aux médias et assurant le développement d'initiatives et de moyens particuliers en la matière en Communauté française.

<sup>58</sup> Communauté française, *Référentiel de formation manuelle technique, technologique et numérique*, p. 23-24, [www.enseignement.be](http://www.enseignement.be).

<sup>59</sup> Communauté française, *Stratégie numérique pour l'éducation*, op. cit., p. 21.

<sup>60</sup> Wallonie-Bruxelles Enseignement a été créé par le décret spécial du 7 février 2019 portant création de l'organisme public chargé de la fonction de pouvoir organisateur de l'enseignement organisé par la Communauté française.

La mission des conseillers techno-pédagogiques est définie de façon large par le document stratégique de 2018<sup>61</sup> qui présente leur intervention comme une contribution à l'action des délégués aux contrats d'objectifs (DCO) et de l'inspection « à l'intégration des TIC à l'école et à la diffusion des innovations »<sup>62</sup>.

Le même document précise également que les « *conseillers techno-pédagogiques offriront aux écoles un soutien original qui, tout en se distinguant du soutien technique offert par les conseillers et assistants à la maintenance informatique des régions, devra s'articuler correctement à ce dernier* »<sup>63</sup>.

La Communauté française a fondé sur un décret du 28 mars 2019 l'existence de cette nouvelle catégorie de personnel introduite par la stratégie numérique<sup>64</sup>.

Le décret insère l'intervention des conseillers techno-pédagogiques dans la mise en place d'un dispositif de conventionnement de relations entre, d'une part, la Communauté française et, d'autre part, les fédérations des pouvoirs organisateurs et Wallonie-Bruxelles Enseignement.

L'objet de ce conventionnement n'est pas uniquement la stratégie numérique, mais il englobe cette stratégie dans l'objectif de contribuer à l'implémentation du pacte pour un enseignement d'excellence.

Concrètement, le décret prévoit la création de cellules de soutien et d'accompagnement, chargées de contribuer à la conception et à la mise en œuvre des plans de pilotage et des contrats d'objectifs.

Chaque cellule de soutien et d'accompagnement est placée sous l'autorité d'une fédération de pouvoirs organisateurs ou de Wallonie-Bruxelles Enseignement, tandis que les conseillers qui les composent sont, le plus souvent, désignés par le gouvernement de la Communauté française sur la proposition du pouvoir organisateur qui opère la sélection.

En contrepartie de la prise en charge par la Communauté française du financement de la rémunération des agents affectés aux cellules de soutien et d'accompagnement, les fédérations des pouvoirs organisateurs et Wallonie-Bruxelles Enseignement souscrivent à différentes obligations détaillées dans un modèle de convention<sup>65</sup>.

61 Cette mission est également décrite dans les termes suivants : « *conseiller, accompagner et soutenir les enseignants, les équipes pédagogiques et les écoles dans le déploiement d'une approche intégrée du numérique, à les accompagner sur le plan techno-pédagogique et dans la mise en œuvre des initiatives numériques intégrées au contrat d'objectifs des écoles, à veiller au développement des écosystèmes et de l'équipement numérique dans les écoles. Les CTP supervisent, proposent ou même organisent des plans d'accompagnement et de formation aux TIC et aux usages du numérique pour les directions et enseignants. Ils sont parfois en charge de la création ou de la promotion d'outils d'autodiagnostic, de l'utilisation d'espaces numériques de travail, de gestion et de partage* » (Communauté française, *Note relative au cadre de coordination du soutien aux équipes éducatives en matière numérique*, document transmis par le SGNE à la Cour des comptes, p. 4).

62 Communauté française, *Stratégie numérique pour l'éducation*, op. cit., p. 21.

63 Communauté française, *Stratégie numérique pour l'éducation*, op. cit., p. 21.

64 Décret du 28 mars 2019 relatif aux cellules de soutien et d'accompagnement de l'enseignement organisé ou subventionné par la Communauté française et au statut des conseillers au soutien et à l'accompagnement.

65 Parlement de la Communauté française, *DOC 779 (2018-2019) — N° 1, Projet de décret relatif aux cellules de soutien et d'accompagnement de l'enseignement organisé ou subventionné par la Communauté française et au statut des conseillers au soutien et à l'accompagnement*, Exposé des motifs, p. 4, [www.pfwb.be](http://www.pfwb.be).

Selon les termes de l'article 14, § 1<sup>er</sup>, du décret qui concernent notamment ou spécifiquement la stratégie numérique, les fédérations des pouvoirs organisateurs et Wallonie-Bruxelles Enseignement sont tenues aux actions suivantes :

- assurer la formation en cours de carrière des membres du personnel ;
- assurer l'accompagnement des écoles dans le déploiement d'une approche intégrée du numérique ;
- favoriser la collaboration entre les pouvoirs organisateurs ;
- encourager la bonne utilisation et la mutualisation des ressources et moyens.

Le décret dispose en outre : « *Chaque année, un rapport de suivi élaboré sur la base des indicateurs figurant dans le contrat est transmis au gouvernement. Le gouvernement peut évaluer la mise en œuvre du contrat sur la base de ces rapports de suivi* »<sup>66</sup>.

L'action prioritaire de la stratégie numérique considérée ici a été mise en œuvre à partir d'une collaboration des fédérations des pouvoirs organisateurs, de Wallonie-Bruxelles Enseignement et de la Communauté française.

Selon les informations reçues, quatorze conseillers techno-pédagogiques ont été désignés dès 2020 et leur nombre est de 42 depuis 2021<sup>67</sup>.

Conformément au décret, une formation a été organisée à leur attention et étendue aux autres intervenants de la transition numérique (délégués aux contrats d'objectifs, directeurs de zone, agents du service général du numérique éducatif)<sup>68</sup>.

Cependant, la Cour des comptes constate que le SGNE ne dispose pas d'une information pertinente quant à la qualification et l'expérience utile, au moment de leur désignation, des conseillers techno-pédagogiques. En l'occurrence, le SGNE supporte leur rémunération, tandis que leur sélection a été réalisée par les fédérations des pouvoirs organisateurs et Wallonie-Bruxelles Enseignement.

Les termes d'un cahier des charges dédié à la formation de ces personnels<sup>69</sup> laissent entrevoir des niveaux variables de compétences<sup>70</sup> lors de leur entrée en fonction. Le principe de leur formation avait par ailleurs été prévu par le décret.

<sup>66</sup> Parlement de la Communauté française, *ibid.*

<sup>67</sup> Pacte pour un enseignement d'excellence, document Powerpoint d'évaluation des réalisations accomplies depuis 2017 dans le cadre de l'axe 1 non publié et transmis par l'administration à la Cour des comptes, p. 4.

<sup>68</sup> Fédération Wallonie-Bruxelles, *Formation sur les thématiques de la techno-pédagogie*, document non publié transmis par l'administration à la Cour des comptes, p. 1.

<sup>69</sup> Les marchés publics passés dans le cadre de la stratégie numérique dans l'enseignement obligatoire n'ont pas fait l'objet d'un examen de légalité par la Cour des comptes dans le cadre de cet audit.

<sup>70</sup> Un document interne à l'administration intitulé « Évaluation de la tranche ferme de la formation en techno-pédagogie des personnes relais pour la transition numérique » indique : « *Le cahier spécial des charges spécifie en page 16 les objectifs généraux à atteindre : 1. faire le point sur l'état de ses connaissances de l'éducation par et au numérique ainsi que sur ses compétences numériques telles que définies dans le référentiel de compétences numérique des enseignants "Digcomp EDU"* » et : « *L'état des lieux des connaissances des participants à cette formation a été réalisé de manière superficielle dès avant le démarrage de la formation, ce qui a permis de mettre en place de la différenciation et du travail collaboratif afin de respecter les différents niveaux de compétences, mais surtout de les réajuster dans un souci d'équité* », p. 2.

La Cour des comptes recommande que le gouvernement requière des fédérations des pouvoirs organisateurs et de Wallonie-Bruxelles Enseignement les résultats d'une évaluation périodique des compétences acquises par les conseillers techno-pédagogiques. L'évaluation gagnerait à être réalisée sur la base d'une analyse commune et, le cas échéant, par un comité réunissant les représentants des parties prenantes.

Les fédérations des pouvoirs organisateurs et Wallonie-Bruxelles Enseignement ont fourni les rapports de suivi dont la communication était prévue par le décret. Ces documents contiennent une information relative à la manière dont ces organisations s'acquittent de leurs engagements, notamment dans le domaine de la transition numérique.

Ces rapports présentent les caractéristiques suivantes :

- Ils sont établis sur une base déclarative.
- Ils assurent une remontée d'information privilégiant la description des actions de soutien accomplies par les cellules de soutien et d'accompagnement et non les progrès accomplis, dans le cadre de la transition numérique, par les différents établissements à partir d'une situation de départ.
- Ils n'offrent pas une vision synthétique et récapitulative des moyens engagés, dans le cadre de la transition numérique, par les pouvoirs organisateurs respectivement sur la base de leurs ressources propres et des subventions de fonctionnement.
- Ils apportent une information relative au développement d'une collaboration, encore limitée, entre les pouvoirs organisateurs d'un même réseau.

Ces caractéristiques ne contreviennent pas aux contrats conclus avec la Communauté française.

Les termes de l'article 14, § 1<sup>er</sup>, 10<sup>o</sup>, du décret, c'est-à-dire la fixation de l'objectif de « *favoriser la collaboration entre les pouvoirs organisateurs, encourager la bonne utilisation et la mutualisation des ressources et moyens* », ne limitaient pas cette collaboration aux pouvoirs organisateurs d'un même réseau.

D'autre part, l'article 1.4.4.-3 du code de l'enseignement constitue une autre incitation à la mutualisation dès lors qu'il dispose que les « *services pédagogiques des différents pouvoirs organisateurs et fédérations de pouvoirs organisateurs produisent des programmes et des outils pédagogiques qui permettent d'atteindre les attendus des référentiels visés aux chapitres 2 et 3. Ces outils pédagogiques et ces programmes peuvent être utilisés et doivent être consultables par n'importe quelle école organisée ou subventionnée par la Communauté française* ».

Une collaboration interréseaux, menée dans le respect de la liberté d'enseignement, est de nature à contribuer à l'efficacité de la gouvernance du système scolaire en évitant l'écueil d'une administration en silos, et ce, notamment dans le domaine de la transition numérique.

#### Recommandation n° 4

La Cour des comptes recommande au gouvernement de renforcer les bases juridiques et les dispositifs d'une mutualisation des ressources numériques, des bonnes pratiques et des moyens engagés par les différents acteurs de l'enseignement. L'enjeu financier est d'éviter une gestion en silos de l'implémentation des objectifs de la stratégie numérique pour l'éducation.



### 2.2.1.3 Autres personnes ressources

La Communauté française a dégagé, dans le cadre des établissements, des ressources humaines dédiées à la transition numérique. Sur la base du décret du 14 mars 2019<sup>71</sup>, les pouvoirs organisateurs ont en effet la possibilité d'affecter une fraction d'emploi d'enseignant à la fonction de « délégué référent numérique » (DRN) dans le cadre des missions de service à l'école.

Selon l'information disponible au sein de l'administration, « en 2021-2022, le taux d'écoles attribuant des périodes à la mission de DRN s'élève à 30 % dans l'enseignement fondamental (contre 22 % l'année précédente), avec une moyenne de 2,6 périodes dédiées par école. Dans l'enseignement secondaire ordinaire, ce taux s'élève à 64 % (contre 63 % l'année précédente et 51 % auparavant) avec une moyenne de 7,1 périodes par école »<sup>72</sup>.

La Cour des comptes constate que les statuts des personnels enseignants ne garantissent pas la pérennité de la fonction d'une année à l'autre, ni son occupation sur une base pluriannuelle par la même personne et, partant, la rentabilité de la formation imposée à l'enseignant.

En parallèle, la Région wallonne met pour sa part à la disposition des établissements scolaires sis sur son territoire une assistance technique apportée par des agents rattachés à la cellule « école numérique » du SPW. Ils contribuent à la « prise en main matérielle et logicielle »<sup>73</sup> de l'environnement informatique que la Région wallonne contribue à financer.

La Communauté française reconnaît la complémentarité et la continuité des fonctions assurées par des agents respectivement à charge de celle-ci et de la Région wallonne<sup>74</sup>.

La coexistence d'agents affectés à des missions connexes et relevant d'employeurs distincts complexifie la détermination du volume des emplois utiles et la précision des profils de fonctions. La dépense salariale consentie par la Région wallonne et par la Communauté française est ainsi exposée au risque d'une perte d'efficacité.

Dans un document interne à l'administration, l'objectif « Définir et mettre en œuvre un cadre de coordination des acteurs du soutien au numérique éducatif (techniques et techno-pédagogiques), y compris une définition mieux articulée des missions de soutien » est reporté à juillet 2024<sup>75</sup>.

<sup>71</sup> Article 9, § 1<sup>er</sup>, 12, du décret du 14 mars 2019 portant diverses dispositions relatives à l'organisation du travail des membres du personnel de l'enseignement et octroyant plus de souplesse organisationnelle aux pouvoirs organisateurs.

<sup>72</sup> Communauté française, Stratégie numérique pour l'éducation : suivi de la mise en œuvre, document préparatoire non publié, p. 19.

<sup>73</sup> Fédération Wallonie-Bruxelles, Note relative au cadre de coordination du soutien aux équipes éducatives en matière numérique, document non publié transmis par le SGNE à la Cour des comptes, p. 5.

<sup>74</sup> Idem, p. 6.

<sup>75</sup> Feuille de route Co3 « réussir la transition numérique », document non publié, op. cit.

## Recommandation n° 5

La Cour des comptes recommande au gouvernement d'organiser une concertation avec les régions afin d'assurer une détermination commune de l'effectif utile au soutien technique et pédagogique des établissements dans le cadre de l'implémentation de la stratégie numérique. Il s'agit également de préciser les profils professionnels requis et la nature ou non pérenne de la fonction de conseiller techno-pédagogique.

### 2.2.1.4 Formation professionnelle continue

Le schéma tracé par la stratégie numérique fait reposer sa réussite sur la capacité des enseignants à maîtriser les compétences qu'elle implique dans la transmission des savoirs et le maniement des outils.

Compte tenu de la pyramide des âges des personnels enseignants<sup>76</sup>, cette capacité repose sur un investissement immédiat dans la formation professionnelle continue et une redéfinition d'éléments de la formation initiale.

Concernant l'adaptation de la formation initiale réformée par décret<sup>77</sup>, l'enjeu est assumé par les universités et les autres établissements de l'enseignement supérieur.

En ce qui concerne la formation professionnelle continue, les rôles sont répartis entre, d'une part, l'IFPC et, d'autre part, les fédérations de pouvoirs organisateurs et Wallonie-Bruxelles Enseignement.

Il revient à l'IFPC d'organiser la formation interréseaux et aux autres d'organiser une formation complémentaire dans le cadre de leurs réseaux respectifs.

En outre, des dispositifs régionaux de formation<sup>78</sup> et le développement des ressources de l'e-learning sont à la disposition des enseignants qui le souhaitent.

Bien qu'elle ne soit pas spécifiquement dédiée à la stratégie numérique, la réforme de la formation professionnelle continue constitue un outil au service de cette stratégie. Entrée en vigueur au début de l'année scolaire 2022-2023, induite par le pacte pour un enseignement d'excellence, cette réforme repose sur un dispositif introduit par un décret du 17 juin 2021<sup>79</sup> et inscrit dans le code de l'enseignement.

De fait, elle comporte l'introduction d'une structure de pilotage (le Conseil de la formation professionnelle), une évaluation pluriannuelle des besoins et le traitement d'une information relative aux besoins communiqués par les parties prenantes du système scolaire.

<sup>76</sup> Voir Communauté française, *Les indicateurs de l'enseignement 2022*, point 31 « Âge des enseignants et proportion homme/femme des personnels de l'enseignement ordinaire et spécialisé », Bruxelles, novembre 2022, p. 82, [www.enseignement.be](http://www.enseignement.be).

<sup>77</sup> Décret du 7 février 2019 définissant la formation initiale des enseignants.

<sup>78</sup> La reconnaissance des dispositifs régionaux au titre de formation professionnelle continue est de la compétence de la Communauté française.

<sup>79</sup> Décret du 17 juin 2021 portant le livre 6 du code de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et portant le titre relatif à la formation professionnelle continue des membres de l'équipe éducative des écoles et des membres du personnel de l'équipe pluridisciplinaire des centres PMS.

Parmi ces parties prenantes figurent notamment : Wallonie-Bruxelles Enseignement et les fédérations de pouvoirs organisateurs, le service général de pilotage des écoles et des centres psycho-médico-sociaux ou encore la cellule administrative de coordination des actions de prévention de la violence en milieu scolaire.

Le Cine figure également dans cette liste<sup>80</sup> mais, faute d'avoir été organisé, il ne peut contribuer à la détermination précise des besoins engendrés par la transition numérique.

Dans ce contexte, l'identification des besoins des établissements peut se fonder sur une analyse des plans de formation que les écoles établissent dans la gouvernance introduite par le pacte pour un enseignement d'excellence<sup>81</sup>.

Dans un document interne à l'administration, la réalisation d'un « plan global de la formation des enseignants au numérique » est annoncée pour mai 2024<sup>82</sup>.

En l'état, les statuts du personnel prévoient que le « *membre du personnel de l'équipe éducative a donc droit à :*

- *18 jours de formation obligatoire, répondant à des besoins collectifs, à répartir sur 6 années ;*
- *un maximum de 30 jours de formation facultative, répondant à des besoins personnalisés, à répartir sur 6 années »<sup>83</sup>.*

Ce capital de formation n'est pas réservé à la transition numérique et aucune estimation du nombre de jours de formation nécessaires à celle-ci n'a été réalisée.

La Cour des comptes constate cependant que le gouvernement a fait du « développement de la transition numérique dans l'enseignement » l'une des 19 « orientations prioritaires » de la formation professionnelle continue des membres de l'équipe éducative des écoles, pour la période entre les années scolaires 2023-2024 et 2029-2030<sup>84</sup>.

## Recommandation n° 6

La Cour des comptes recommande à l'AGE d'organiser une concertation des réseaux sur le thème de la mutualisation, au service de la stratégie numérique, des ressources des réseaux dans le domaine de la formation continue.

<sup>80</sup> Article 6.1.5-5. du code de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire.

<sup>81</sup> Circulaire 8742 du 26 septembre 2022, Mise en œuvre de la formation professionnelle continue (FPC) des membres de l'équipe éducative des écoles et des membres du personnel de l'équipe pluridisciplinaire des centres PMS : rentrée scolaire 2022-2023, p. 10, [www.enseignement.be](http://www.enseignement.be).

Le « *plan de formation : 1° identifie les compétences indispensables à déployer collectivement pour répondre adéquatement aux objectifs spécifiques définis par l'école ou par le centre PMS ; 2° définit, sur cette base, les besoins en matière de développement professionnel répondant à des besoins collectifs soit de l'ensemble de l'équipe, soit d'une partie de celle-ci ; 3° intègre la planification des besoins de développement professionnel sur l'ensemble de la durée du plan de formation et aborde la manière dont le transfert des acquis des formations est envisagé dans l'école ou le centre PMS ; 4° intègre, si besoin, les formations sur fonds propres répondant aux besoins collectifs de l'équipe »* (Circulaire 8742 du 26 septembre 2022, *ibid.*, p. 22).

<sup>82</sup> Feuille de route Co3, op. cit.

<sup>83</sup> Circulaire 8742 du 26 septembre 2022, op. cit., p. 13.

<sup>84</sup> Arrêté du gouvernement de la Communauté du 15 septembre 2022 fixant les orientations et thèmes prioritaires de la formation professionnelle continue des membres de l'équipe éducative des écoles et des membres du personnel de l'équipe pluridisciplinaire des centres psycho-médico-sociaux pour la période entre les années scolaires 2023- 2024 et 2029-2030.

Par ailleurs, la Communauté française a doté le système scolaire de procédures permettant une remontée de l'information relative aux besoins de formation à partir de récapitulatifs établis par les écoles. Ces procédures sont en cours d'implémentation.

L'administration a notamment réalisé une « analyse des besoins en formation exprimés dans les 743 contrats d'objectifs des établissements de la vague 1 » dont il ressort ce qui suit :

*« Le numérique au service de l'enseignement, les compétences disciplinaires et interdisciplinaires ainsi que le travail collaboratif représentent, ensemble, 33 % des besoins de formation encodés [...] Le constat est sans appel, l'éducation au numérique est l'une des priorités de besoins en formation exprimés. Ce qui corrobore les résultats de l'enquête TALIS qui montre que les enseignants en Fédération Wallonie-Bruxelles sont remarquablement en difficulté dans l'utilisation des TIC »<sup>85</sup>.*

Les analyses réalisées par l'administration ont également porté sur l'offre existante dans le domaine de la formation délivrée en interréseaux ou à l'intérieur de chaque réseau. Elles ont notamment mis en évidence qu'« il existe un profond déséquilibre entre les formations proposées pour l'enseignement fondamental et celles pour l'enseignement secondaire. On constate ainsi que l'enseignement secondaire se voit proposer une offre de formations deux fois plus importante que celle proposée dans l'enseignement fondamental »<sup>86</sup>.

Les données disponibles dans le cadre du suivi de la stratégie rendent compte de la réalité de l'effort de formation consenti par les parties prenantes, mais non d'une adéquation de l'offre à la demande et, au-delà de celle-ci, à des besoins qu'il reste à mesurer non plus sur la base de la collecte de ressentis individuels, mais à l'aune de l'évaluation des enseignants et des élèves.

L'évaluation des enseignants est fondée sur les procédés introduits par le décret du 20 juillet 2023 relatif au soutien, au développement des compétences professionnelles.

Selon ce décret, un « mécanisme de soutien et de développement des compétences professionnelles » constitue le cœur du dispositif et repose sur un « entretien de développement professionnel » entre la direction et le personnel pédagogique. Cet entretien « consiste en un dialogue ouvert au cours duquel les membres du personnel peuvent faire le point sur leurs pratiques, mettre en évidence leurs réussites, échanger sur leurs éventuelles difficultés, mais aussi réaliser le bilan sur le travail accompli et faire le point quant à leurs besoins de formation »<sup>87</sup>.

Les résultats des élèves dans le cadre de l'évaluation externe des acquis de l'enseignement obligatoire constituent également une ressource à disposition de la Communauté française pour apprécier la qualité de l'enseignement délivré et les besoins de formation du personnel pédagogique.

<sup>85</sup> SGNE, *Le numérique dans la formation continue. Note d'orientation et analyses*, p. 16-17, document non publié.

<sup>86</sup> SGNE, *ibid.*, p. 40.

<sup>87</sup> Parlement de la Communauté française, *DOC 568 (2022-2023) - N°2, Projet de décret relatif au soutien, au développement des compétences professionnelles et à l'évaluation des personnels de l'enseignement*, exposé des motifs, p. 4, [www.pfwb.be](http://www.pfwb.be).

### Recommandation n°7

La Cour des comptes recommande à l'AGE de mettre les procédés d'évaluation des enseignants et des élèves au service de l'identification des besoins de formation du personnel pédagogique. Ces procédés sont respectivement ceux du décret du 20 juillet 2023 relatif au soutien, au développement des compétences professionnelles et à l'évaluation des personnels de l'enseignement et ceux de l'évaluation externe des acquis de l'enseignement obligatoire. Cette identification de besoins devra être mise au service de l'élaboration des plans de formation élaborés dans le cadre du pilotage des établissements, conformément au décret du 17 juin 2021 qui organise la formation professionnelle continue.

Dans sa réponse, la Communauté française insiste sur l'importance du plan de formation des écoles et la référence au décret du 17 juin 2021 précité.

#### 2.2.2 Coopération avec la Région wallonne

Dans le domaine du numérique, la base juridique de la collaboration entre la Communauté française et la Région wallonne est constituée par un accord de coopération<sup>88</sup> approuvé par le Parlement de la Communauté française le 30 novembre 1998<sup>89</sup>.

Cet accord se réfère à l'objectif général d'« assurer les synergies les plus efficaces entre la politique régionale de développement des télécommunications et de la filière économique qui l'accompagne et les politiques communautaires d'éducation des élèves aux nouvelles technologies de traitement de l'information et de télécommunication »<sup>90</sup>.

L'accord introduit une répartition des tâches, conservée dans le document stratégique de 2018, entre le pôle régional, qui assure des investissements dans l'équipement des établissements<sup>91</sup>, et le pôle communautaire, qui assure « la formation des membres du personnel, la présence dans chaque établissement d'une personne-ressource, la mise au point de serveurs pédagogiques, la collaboration à la réalisation de serveurs de documentation impliquant notamment le réseau des bibliothèques agréées »<sup>92</sup>.

Il présente également deux caractéristiques.

La première est de lier également la Région wallonne à la Communauté germanophone, tandis que la Région de Bruxelles-Capitale n'est pas partie à l'accord.

<sup>88</sup> Accord de coopération du 19 février 1998 entre la Région wallonne, la Communauté française et la Communauté germanophone relatif à l'implantation d'ordinateurs dans les écoles wallonnes.

<sup>89</sup> Décret du 30 novembre 1998 portant approbation de l'accord de coopération relatif à l'implantation d'ordinateurs dans les écoles wallonnes entre le gouvernement de la Communauté française, le gouvernement de la Région wallonne et le gouvernement de la Communauté germanophone.

<sup>90</sup> Article 1<sup>er</sup> de l'accord de coopération du 19 février 1998.

<sup>91</sup> Article 3 de l'accord de coopération du 19 février 1998 : « Dès le 1<sup>er</sup> septembre 1998, chaque établissement d'enseignement secondaire ordinaire ou spécial, comptant plus de 200 élèves et situé en Région wallonne, pourra bénéficier d'un équipement complet dont les caractéristiques seront arrêtées de concert par les trois gouvernements sous réserve de respecter un cahier spécial des charges également mis au point de concert ».

<sup>92</sup> Article 5 de l'accord de coopération du 19 février 1998.

La seconde est d'avoir été, depuis 2005, l'objet, entre la Communauté française et la Région wallonne, de tentatives d'actualisation qui n'ont pas abouti.

Ce déficit d'actualisation de l'accord n'a pas été de pair avec un désinvestissement de la Région wallonne dans les dépenses d'équipement à destination des écoles sises sur son territoire (voir le [point 2.1.2](#)). Partie de l'intention, en 1998, de prendre en charge le coût de la mise à disposition et de la maintenance de l'équipement, ainsi que le coût de la connectivité interne des établissements, la Région vise dans le cadre du programme *Digital Wallonia 4 Education*, à ouvrir aux établissements l'accès à une centrale d'achats mise en place dans le cadre du projet de l'« école numérique » ainsi qu'un soutien financier dans le cadre de leurs acquisitions. En même temps, la Région met une couverture wi-fi à disposition de toutes les implantations scolaires de Wallonie qui le souhaitent. L'accès aux mesures régionales est facultatif mais conditionné à la participation de l'école à la constitution d'un inventaire des ressources déjà disponibles utilisé pour évaluer la maturité numérique des bénéficiaires de l'aide et prioriser les interventions régionales<sup>93</sup>.

De son côté, depuis la crise sanitaire, la Communauté française s'est elle-même engagée dans une politique de soutien à l'équipement des écoles qui va au-delà de ce que prévoyait la stratégie numérique en 2018.

En 2022, une modification décrétole permettant la représentation des régions au sein du Cine a pallié formellement le déficit de coopération institutionnalisée. Le texte n'a néanmoins pas pu avoir d'impact matériel compte tenu de l'absence de réunions de cette instance de coopération.

En 2023, la négociation a repris en vue de la conclusion d'un nouvel accord de coopération.

La Cour des comptes constate qu'à défaut d'une actualisation de l'accord de coopération conclu en 1998, les dépenses régionale et communautaire sont exposées à une perte d'efficacité. Cependant, l'élargissement de la coopération à la Région de Bruxelles-Capitale pourrait engendrer un gain en la matière.

### Recommandation n° 8

La Cour des comptes recommande au gouvernement d'actualiser ou d'établir avec les régions les accords de coopération nécessaires à l'implémentation de la stratégie numérique pour l'éducation.

Dans sa réponse, la Communauté française, se référant par ailleurs à l'initiative wallonne École numérique, relève que « *la Région wallonne n'a plus associé la Communauté française à ses initiatives d'équipement depuis 2021* ».

### 2.2.3 Attribution de moyens financiers

L'implémentation de la stratégie numérique pour l'éducation n'implique pas uniquement des dépenses à charge des crédits du budget de la Communauté française. En effet, elle sollicite

<sup>93</sup> Le cadastre « Infrastructures, connectivité et ressources numériques dans l'enseignement (INCOR 2022) » est organisé conjointement par le service public de Wallonie et l'Agence wallonne du numérique (ADN).

également les ressources des régions ainsi que de différentes parties prenantes (universités, organismes d'intérêt public). Elle implique par ailleurs aussi des coûts à charge des familles et, à l'intérieur de l'usage qu'ils font de leur liberté d'enseignement et de leurs moyens respectifs, des pouvoirs organisateurs. Enfin, pour le financement de l'équipement des établissements sis sur son territoire, la Région wallonne consent des dépenses financées par des moyens mis à disposition par l'Union européenne dans le cadre de la relance économique continentale.

La Cour des comptes constate que la Communauté française n'assure pas une lisibilité des coûts de sa stratégie numérique pour l'éducation :

- Le document stratégique élaboré en 2018 permet certes d'identifier l'origine de ressources mobilisées, mais pas leur montant. Ainsi, au sujet des actions prioritaires de l'axe 1, il mentionne que les montants nécessaires sont « *intégrés au cadre budgétaire pluriannuel du pacte 2017-2019* »<sup>94</sup>. De même, les montants des dépenses à charge de parties prenantes tierces aux services et organismes de la Communauté française ne sont pas précisés.
- Le budget annuel de la Communauté française permet d'identifier en 2023 partiellement et approximativement les crédits, répartis entre les différentes divisions organiques ayant financé la stratégie. Par contre, le montant précis de ces dépenses est inidentifiable.
- Ainsi, la « provision pour la stratégie numérique dans l'enseignement » qui consiste en un crédit de 14,2 millions d'euros inscrit à l'allocation de base 12.01.10.15 ne couvre pas toutes les dépenses. De même, si l'allocation de base 41.01.01.31, intitulée « dépenses de toute nature relative au subventionnement des organes de représentation et de coordination », assure la lisibilité du montant de 14,6 millions d'euros destiné aux fédérations de pouvoirs organisateurs à différentes fins, elle ne permet pas l'identification du coût des conseillers techno-pédagogiques.
- Dans le cadre de l'implémentation des actions prioritaires, le SGNE a réalisé des notes évaluant le budget ou le coût de mesures individuelles. Il en est notamment ainsi :
  - de l'équipement des directions d'établissements pour lequel le tableau suivant a été établi par l'administration<sup>95</sup> ;

**Tableau 1 – Équipement des directions (en euros)**

	2018	2019	2020	2021
Nombre d'écoles	573	699	699	700
Acquisition de matériel	820.000,00	990.306,68	990.306,68	991.737,07
Compléments métiers	15.000,00	18.123,91	18.123,91	18.123,91
Fascicule	10.000,00	12.198,95	12.198,95	12.216,40
Gestion du projet	25.000,00	30.497,38	30.497,38	30.541,01
<b>Total</b>	<b>870.000,00</b>	<b>1.051.126,92</b>	<b>1.051.126,92</b>	<b>1.052.618,39</b>

Source : ministère de la Communauté française (administration générale de l'enseignement)

<sup>94</sup> Communauté française, *Stratégie numérique pour l'éducation*, op. cit., p. 12.

<sup>95</sup> *Rapport de clôture des 4 années de projet d'équipement des directions (2018-2021)*, document interne à l'administration, p. 4.

- de l'évaluation du coût de la formation des techno-pédagogues et autres personnes relais de la stratégie numérique, pour l'année scolaire 2020-2021<sup>96</sup>.

**Tableau 2** – Formation des techno-pédagogues (en euros)

Description du coût	Montant
Coût total des 4 sessions de 10 jours de formation	37.663,5
Coût par personne par session de 10 jours de formation	477
Coût par personne par jour de formation	47,7

Source : ministère de la Communauté française (administration générale de l'enseignement)

- L'investissement consenti pour assurer une augmentation des subventions de fonctionnement des établissements ne fait pas l'objet d'un suivi permettant d'identifier dans quelle mesure l'augmentation des ressources des établissements est affectée à des dépenses effectivement en lien avec la stratégie numérique. La subvention dite « Manolo », organisée par un décret du 7 février 2019<sup>97</sup>, permet en effet aux écoles d'acquérir indifféremment des manuels scolaires en version papier et des ressources numériques<sup>98</sup> (voir le point 2.2.4).

Dans le cadre de cet audit, la Cour des comptes n'a pas analysé les dépenses régionales. Par ailleurs, il n'est pas de sa compétence d'examiner les dépenses consenties par les communes en tant que pouvoirs organisateurs ou celles des pouvoirs organisateurs de l'enseignement libre.

Les éléments dont la Cour des comptes dispose sont cependant suffisants pour conclure à un déficit de transparence de la dépense ainsi qu'à un manque de maîtrise des coûts de la part de la Communauté française.

S'il n'appartient pas à la Communauté française de déterminer l'investissement financier consenti par les parties prenantes de sa stratégie numérique pour l'éducation, elle dispose cependant des moyens pour mener une concertation sur cet investissement et lui assurer la publicité nécessaire à la transparence de la dépense publique.

En effet, il est nécessaire d'établir le coût annuel de la stratégie dans le cadre de l'évaluation du retour sur investissement.

En outre, les dépenses d'équipement réalisées par la Région wallonne au profit des établissements scolaires sur son territoire reposent sur un financement non récurrent de l'Union européenne. C'est dès lors aux parties prenantes de la stratégie qu'il incombe d'identifier les coûts qu'elles seront, à terme, amenées à prendre en charge seules et de déterminer si elles peuvent les supporter.

<sup>96</sup> Communauté française, *Rapport sur le projet de formation des personnes-relais de la transition numérique en techno-pédagogie : évaluation et orientations*, document interne à l'administration, p. 14.

<sup>97</sup> Décret du 7 février 2019 relatif à l'acquisition de manuels scolaires, ressources numériques, outils pédagogiques et livres de littérature au sein des établissements scolaires.

<sup>98</sup> Circulaire 8041 du 31 mars 2021 relative à l'acquisition de manuels scolaires, ressources numériques, outils pédagogiques et livres de littérature au sein des établissements scolaires, [www.gallilex.cfwb.be](http://www.gallilex.cfwb.be).



**Recommandation n° 9**

La Cour des comptes recommande au gouvernement d'augmenter la transparence de la dépense induite par la stratégie numérique à charge des projets de budget et d'ajustement présentés au Parlement.

**Recommandation n° 10**

La Cour des comptes recommande au gouvernement de charger le Cine de récapituler les dépenses supportées par les différentes parties prenantes de la stratégie numérique afin d'identifier le coût annuel de celle-ci pour les services publics, en ce compris les pouvoirs organisateurs de l'enseignement libre. Cette récapitulation des coûts devra être mise au service de l'évaluation non seulement de la stratégie en matière de retour pédagogique sur investissement financier, mais aussi de la soutenabilité de la dépense dans une perspective pluriannuelle dès lors que la pérennité d'un financement européen n'est pas assurée.

**2.2.4 Livraison des produits**

En exécution de la stratégie numérique, la Communauté française a réalisé plusieurs avancées déjà évoquées, parmi lesquelles la création du SGNE et la mise en place d'une formation continue.

La stratégie comportait également un engagement de la Communauté française à mettre à disposition des parties prenantes plusieurs produits d'utilisation immédiate

La Cour des comptes constate, d'une part, différents degrés de réalisation et, d'autre part, l'existence d'un phasage pour poursuivre la production là où ceci est encore nécessaire.

**2.2.4.1 Référentiels**

La notion de référentiel a succédé à celle de « socle de compétences ».

Selon la définition donnée par le code de l'enseignement, le référentiel « présente de manière structurée les savoirs, savoir-faire et les compétences à acquérir dans une discipline ou plusieurs disciplines »<sup>99</sup>.

Les circulaires qui organisent la rentrée scolaire précisent les éléments suivants :

*« Les référentiels du tronc commun définissent le nouveau parcours des apprentissages de la M1 à la S3 [de la première maternelle à la troisième secondaire]. Ces référentiels bénéficient d'un statut décretaal et se situent à un niveau interréseaux. Ils définissent les savoirs, savoir-faire et compétences à acquérir aux différents moments de la scolarité. Les référentiels offrent ainsi une source commune qui harmonise et guide la confection ultérieure des programmes par les pouvoirs organisateurs (PO) et les fédérations de pouvoirs organisateurs (FPO) »<sup>100</sup>.*

<sup>99</sup> Titre 3, article 1.3.1-1, 50°, du code de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire.

<sup>100</sup> Circulaire 8974 du 6 juillet 2023, Organisation de l'enseignement maternel et primaire ordinaire pour l'année scolaire 2023-2024, p. 19, [www.wbe.be](http://www.wbe.be).

Dans le cadre de l'implémentation de la stratégie numérique et du tronc commun, la Communauté française a adopté et assuré la diffusion en 2022 d'un référentiel de formation manuelle, technique, technologique et numérique. Le volet numérique de ce référentiel se fonde sur le « *DIGCOMP, cadre européen des compétences digitales et sur les compétences en éducation aux médias, proposées par le Conseil supérieur de l'éducation aux médias (CSEM)* »<sup>101</sup>.

Il n'entre pas dans les missions de la Cour des comptes d'analyser ce référentiel.

#### 2.2.4.2 Outil d'autodiagnostic des compétences

En vue d'encourager une auto-évaluation des compétences numériques, le gouvernement a conclu en juillet 2021 un partenariat avec l'État français pour permettre l'utilisation par les publics de la Communauté française d'un outil informatique dénommé PIX.

Le projet comporte à l'origine quatre phases qui visent successivement les agents de la Fédération Wallonie-Bruxelles, les citoyens, la communauté éducative et les élèves.

En outre, « *les parcours PIX permettent également de proposer des liens vers des ressources ou de renvoyer vers un panel d'offres de formations* »<sup>102</sup>.

Le statut d'outil de PIX a été reconnu par l'arrêté du gouvernement de la Communauté française du 15 septembre 2022 fixant les orientations et thèmes prioritaires de la formation professionnelle continue des membres de l'équipe éducative des écoles et des membres du personnel de l'équipe pluridisciplinaire des centres psycho-médico-sociaux pour la période entre les années scolaires 2023-2024 et 2029-2030.

Il est l'objet d'une circulaire informative du 25 janvier 2023, adoptée à l'initiative du SGNE et destinée à l'ensemble des réseaux d'enseignement<sup>103</sup>. Il y est décrit comme un outil d'autodiagnostic volontaire à destination des membres du personnel.

#### *Plate-forme de ressources éducatives*

E-classe est une plate-forme de ressources éducatives mise en place depuis avril 2019<sup>104</sup> par l'administration de la Communauté française au fil de l'implémentation de la stratégie numérique.

Sur le plan technique, l'outil est élaboré par l'Etnic tandis que le SGNE intervient non pas en tant que producteur direct de ressources pédagogiques, mais afin de « *structurer les contenus pour les rendre accessibles* »<sup>105</sup>.

<sup>101</sup> Communauté française, *Référentiel de formation manuelle, technique, technologique et numérique*, Bruxelles, juin 2022, p. 24, [www.enseignement.be](http://www.enseignement.be).

<sup>102</sup> Projet de procès-verbal de l'unique réunion du Cine, document communiqué par l'administration à la Cour des comptes.

<sup>103</sup> Circulaire 8824 du 25 janvier 2023, Pix, la plate-forme pour diagnostiquer et développer ses compétences numériques, [www.galilex.cfwb.be](http://www.galilex.cfwb.be).

<sup>104</sup> Elle fait l'objet de l'arrêté du gouvernement de la Communauté française du 24 février 2022 déterminant les modalités de création de la plate-forme éducative visée à l'article 5 du décret du 25 avril 2019 relatif à la gouvernance numérique du système scolaire et à la transmission des données numériques dans l'enseignement obligatoire.

<sup>105</sup> Communauté française, *E-classe, des ressources numériques pour enseigner*, Ligne éditoriale – phase, novembre 2019, p. 11.

Ce rôle du SGNE repose sur la définition d'une « ligne éditoriale » qui détermine la sélection des ressources mises en ligne à destination de la communauté éducative.

En d'autres termes, la mission principale des services de la Communauté française n'est pas d'élaborer les ressources, mais de les canaliser. Ces ressources proviennent de parties prenantes de la stratégie dont notamment, en dehors de l'AGE, les établissements d'enseignement supérieur et la RTBF dont les archives audiovisuelles sont gérées par l'ASBL Sonuma.

Le projet d'e-classe n'est pas seulement de constituer une banque de ressources mais d'en stimuler la coproduction par les enseignants eux-mêmes.

L'ambition de faire émerger une communauté interactive d'utilisateurs a amené le SGNE à envisager la convergence de ce projet, ancré dans le document stratégique de 2018, et Happi, solution informatique développée au cours de la crise sanitaire pour assurer la mise en lien et en réseau du monde scolaire malgré la distanciation physique<sup>106</sup>.

La Cour des comptes constate que la Communauté française n'a pas, comme dans le cas de PIX, la compétence pour imposer l'utilisation par les pouvoirs organisateurs d'e-classe et des contenus qu'elle met gratuitement à disposition des utilisateurs.

Or, la conception et la gestion d'e-classe représentent, en principe, un coût, notamment en termes de ressources humaines, supérieur à celui d'une application telle que PIX qui a été importée et demande peu de maintenance. Ces coûts ne font pas l'objet d'une analyse par la Communauté française.

La Cour des comptes constate que, sur la base d'un décret du 7 février 2019<sup>107</sup>, la Communauté française a choisi de soutenir financièrement, au même titre que l'achat de manuels scolaires et sur la base d'un dispositif dit « Manolo », l'acquisition par les établissements de « ressources numériques en y intégrant, en plus des logiciels scolaires [...], le manuel scolaire numérique, l'outil pédagogique numérique et les plate-formes pédagogiques en ligne s'inscrivant dans un processus d'apprentissage, le livre de littérature numérique »<sup>108</sup> (voir le point 2.2.3). Un montant annuel global indexable de 3,657 millions d'euros, réparti sur la base d'un critère de population scolaire, est prévu par le décret qui ne distingue pas entre le financement de ressources papier ou numériques.

La Cour des comptes estime contraire au principe d'économie de mettre d'une part gratuitement à disposition des ressources pédagogiques et, d'autre part, de contribuer au financement de l'achat d'alternatives payantes.

<sup>106</sup> Communauté française, E-classe, Décisions d'orientation du CDIR pacte du 15/12/2020. Happi est également défini dans ce document comme une « plate-forme d'enseignement à distance et hybride développée par l'Etnic sur la base de la solution Moodle, mise à disposition des établissements de l'enseignement obligatoire de la Fédération Wallonie-Bruxelles » (p. 3).

<sup>107</sup> Décret du 7 février 2019 relatif à l'acquisition de manuels scolaires, ressources numériques, outils pédagogiques et livres de littérature au sein des établissements scolaires.

<sup>108</sup> Parlement de la Communauté française, DOC n° 723 (2018-2019) — N° 1, Projet de décret relatif à l'acquisition de manuels scolaires, de ressources numériques, d'outils pédagogiques et de livres de littérature au sein des établissements scolaires, exposé des motifs, p. 4, [www.pfwb.be](http://www.pfwb.be).

### 2.2.4.3 Déploiement d'un équipement numérique de base

Un document interne à l'administration précise que l'« *équipement numérique de base des directions d'écoles a fait l'objet d'un déploiement au travers de l'installation in situ d'un laptop pour toutes les directions d'écoles. La mise en œuvre de ce projet a duré 4 ans, de septembre 2018 à juillet 2021* »<sup>109</sup>. D'autre part, la circulaire 8893 du 20 avril 2023 a organisé un renouvellement progressif de l'équipement des directions à partir de la rentrée scolaire 2023-2024<sup>110</sup>.

Selon le rapport interne de suivi de la mesure, 576 ordinateurs portables ont été livrés en 2018 contre 699 en 2019 et 2020 et 697 en 2021.

Ce même rapport indique que l'objectif d'un déploiement de 2.671 unités a été atteint. Il ne précise cependant pas dans quelle mesure le budget prévu a été dépensé ou dépassé.

En ce qui concerne l'équipement des enseignants, l'approche de la Communauté française repose sur une incitation à utiliser un matériel personnel (action prioritaire 3.4), conformément à l'article 6, § 2, du décret du 14 mars 2019 portant diverses dispositions relatives à l'organisation du travail des membres du personnel de l'enseignement et octroyant plus de souplesse organisationnelle aux pouvoirs organisateurs.

#### Recommandation n° 11

La Cour des comptes recommande au gouvernement de poser un choix entre, d'une part, la mise à disposition gratuite par la Communauté française de produits dont elle supporte le coût et, d'autre part, la majoration des subventions de fonctionnement des établissements sur la base de dispositifs tels que le décret du 7 février 2019 relatif à l'acquisition de manuels scolaires, de ressources numériques, d'outils et de matériels pédagogiques, et de livres de littérature, au sein des établissements scolaires.

Dans sa réponse, la Communauté française estime que le principe d'économie « *apparaît en effet contrarié par le subventionnement de plateformes pédagogiques en ligne dont les fonctionnalités seraient celles offertes gratuitement par l'administration au travers de la plateforme d'apprentissage happi* ». Par contre, elle considère que « *e-classe* » et les « *ressources Manolo* » relèvent de deux dispositifs « *complémentaires et non concurrents* ».

La Cour des comptes prend acte de cette réponse. Cependant, son évaluation porte sur les dépenses de la Communauté française et non sur les produits conçus ou achetés par des pouvoirs organisateurs qui ne sont pas soumis à son contrôle. Il n'y a donc pas lieu de, selon les termes de la Communauté française, « *limiter la portée de cette recommandation* ».

<sup>109</sup> Document interne à l'administration consacré au suivi de la stratégie numérique, p. 25.

<sup>110</sup> Circulaire 8893 du 20 avril 2023, Renouvellement des ordinateurs portables pour les directions d'écoles, [www.enseignement.be](http://www.enseignement.be).

**Recommandation n° 12**

La Cour des comptes recommande au gouvernement, en ce qui concerne plus particulièrement la plate-forme e-classe et l'application PIX, d'identifier les coûts associés à ces produits, y compris en termes de ressources humaines dédiées.

**Recommandation n° 13**

La Cour des comptes recommande au gouvernement de confier aux services en charge de la vérification comptable l'analyse de l'utilisation des subventions de fonctionnement, et plus particulièrement de leur majoration dans le cadre du dispositif dit Manolo. L'enjeu est d'identifier le volume réservé aux dépenses en lien avec la stratégie numérique et la part de la dépense consacrée au numérique, plus particulièrement en ce qui concerne le dispositif Manolo.

**2.3 Suivi et évaluation de la stratégie numérique**

En matière de suivi, le document stratégique adopté en 2018 ne comporte pas explicitement d'indicateurs mais en affirme la nécessité. La Communauté française a mis en place des indicateurs de suivi dans le cadre de l'implémentation de la stratégie par ses services. Il ne s'agit cependant pas d'outils de mesure des coûts et du degré de maturité des réformes au sein des établissements.

En ce qui concerne l'évaluation, le décret du 25 avril 2019 relatif à la gouvernance numérique du système scolaire impose au gouvernement un rapportage quinquennal au Parlement.

**2.3.1 Suivi****2.3.1.1 Transition dans les établissements**

Le document stratégique de 2018 inscrit parmi les actions prioritaires de l'axe 1 : « *s'appuyant sur le plan de pilotage et sur des outils de diagnostic spécifiques, et en concertation avec les fédérations de PO, développer progressivement un outil de suivi et d'analyse de la transition numérique au sein des établissements, notamment le monitoring de l'évolution du parc informatique (voir axe 3), afin de consolider le plan numérique destiné aux établissements, de planifier les besoins en investissement public et d'organiser la coordination du financement par les autorités publiques* » (action prioritaire 1.3).

De même que le plan numérique destiné aux établissements à élaborer au sein du Cine, l'outil de suivi et d'analyse de la transition numérique au sein des écoles n'a pas vu le jour.

Partant, et compte tenu d'un manque de coopération formalisée avec les régions, la Communauté française ne dispose pas d'une information complète relative au parc informatique des établissements, en particulier en ce qui concerne le matériel à la disposition des enseignants et des élèves.

En revanche, dans le cadre des travaux du pacte pour un enseignement d'excellence, l'évolution de la connectivité des établissements fait l'objet d'un suivi basé sur la réalisation d'une enquête

de 2021 dans tous les réseaux et niveaux d'enseignements<sup>111</sup>. En 2022, la Communauté française a publié un rapport, intitulé « Clef-WB », sur la problématique globale des bâtiments scolaires<sup>112</sup>. Ce suivi met au jour des progrès réalisés, mais également des difficultés structurelles qui subsistent et pour lesquelles le document stratégique de 2018 n'avait rien prévu. Ainsi, le rapport de 2022 établit que « *la généralisation du recours aux outils numériques demande un réseau électrique suffisant pour alimenter l'ensemble des équipements tant fixes (tableaux numériques/écrans, ordinateurs, borne wifi, etc.) que mobiles (points de recharge). L'insuffisance ou la non-conformité du réseau électrique peut représenter un frein important au déploiement du numérique dans les écoles. Or, à ce niveau, les différents plans de déploiement du numérique n'interviennent jamais sur le réseau électrique* »<sup>113</sup>.

Les services de la Communauté française ont, dès 2019, intégré la problématique de la stratégie numérique dans les dispositifs de suivi mis en place dans le cadre de l'implémentation du contrat d'administration et du pacte d'excellence.

Ils ont également diffusé à l'attention des établissements une circulaire consacrée à l'application Selfie dont l'utilisation est encouragée par l'Union européenne. Selon les termes de la circulaire, Selfie est un « *outil d'autodiagnostic pour réfléchir à la stratégie numérique dans les établissements scolaires* »<sup>114</sup>. Le résultat n'a toutefois pas fait l'objet d'un traitement de l'information.

Dans ce contexte, la transmission aux services de l'administration de la Communauté française des plans de pilotage constitue une ressource permettant une vision du rapport des établissements aux ambitions pédagogiques de la stratégie et au matériel estimé nécessaire. Cependant, cette vision est limitée par l'objet des plans.

L'administration n'a réalisé aucune analyse systématique des plans sous cet angle.

L'examen d'une sélection aléatoire de 50 plans d'établissements de l'enseignement obligatoire par la Cour des comptes rend compte de la diversité des perceptions des enjeux du numérique dans les écoles. Si tous les plans examinés comportent une référence au numérique, il ne constitue néanmoins ni un objectif de formation pour tous les établissements ni une priorité en termes d'adaptation des pédagogies ou du matériel.

En outre, le gouvernement n'a pas chargé les services de l'inspection d'une mission d'audit sur l'implémentation de la stratégie numérique dans les établissements.

<sup>111</sup> Sonecom, *Étude Clef-WB : Enquête sur l'état du patrimoine scolaire en Fédération Wallonie-Bruxelles*, op. cit.

<sup>112</sup> Communauté française, *Rapport Clef-WB : Un chantier, des lieux, des enseignements en Fédération Wallonie-Bruxelles*, rapport final, Bruxelles, 2022, [www.clef-wb.be](http://www.clef-wb.be).

<sup>113</sup> Communauté française, *Rapport Clef-WB : Un chantier, des lieux, des enseignements en Fédération Wallonie-Bruxelles*, ibid., p. 57.

<sup>114</sup> Circulaire 6883 du 7 novembre 2018, Selfie, un outil d'évaluation pour les technologies numériques dans vos écoles, p. 1, [www.enseignement.be](http://www.enseignement.be).

### Recommandation n° 14

La Cour des comptes recommande au gouvernement d'associer les services de l'inspection au suivi et à l'évaluation de la stratégie numérique. Cette démarche implique de faire participer l'inspection aux travaux du Cine et de lui confier une mission d'audit dans les établissements. L'enjeu d'une telle mission est de s'assurer de la présence des conditions techniques d'un enseignement au numérique et par le numérique ainsi que de son effectivité.

Dans sa réponse, la Communauté française ne remet pas en question la pertinence d'une évaluation de la stratégie numérique, mais bien celle d'une mission spécifique d'audit menée par l'inspection. Elle estime que la mise en œuvre de la recommandation de la Cour des comptes pourrait « *consister en une intégration du suivi et de l'évaluation de la stratégie numérique au sein d'autres missions d'audit* ».

La Cour des comptes ne peut se rallier à ce point de vue dès lors qu'elle a souligné que l'enjeu est de « *s'assurer de la présence d'un enseignement au numérique et par le numérique ainsi que de son effectivité* ».

#### 2.3.1.2 Monitoring des produits

Les produits dont l'élaboration est sous la responsabilité de la Communauté française font l'objet d'un monitoring. Ce monitoring concerne aussi les ressources humaines.

En l'état, l'effectif du SGNE, soit 55 personnes, est supérieur à celui des 42 conseillers techno-pédagogiques, employés sur le terrain des réformes et dont le budget de la Communauté française supporte la rémunération.

Au cours de l'audit, les services de la Communauté française ont évalué à 34 personnes le personnel affecté à la stratégie numérique pour l'éducation au sein du SGNE et produit une analyse de processus justifiant l'affectation de ces ressources humaines.

### Recommandation n° 15

La Cour des comptes recommande à l'AGE de poursuivre, dans le cadre du suivi de la stratégie numérique, une analyse de l'effectif utile au fonctionnement du SGNE. La livraison de produits issus de la stratégie est de nature à en justifier la réduction.

La réponse de la Communauté française à cette recommandation confirme qu'une analyse de l'effectif utile au fonctionnement du SGNE est en cours. Par sa teneur, elle confirme également la nécessité de la poursuivre en vue de justifier le personnel nécessaire au regard des missions du SGNE.

### E-classe

Le suivi consacré par le SGNE à e-classe fait l'objet d'un rapportage annuel au gouvernement<sup>115</sup>.

Il est également documenté par l'édition 2022 du rapport public consacré par la Communauté française aux « indicateurs de l'enseignement »<sup>116</sup>.

En amont du rapport au gouvernement, un « *monitoring opérationnel est réalisé tous les mois, est transmis chaque trimestre au Comité de suivi d'e-classe et l'est chaque semestre aux instances de pilotage du chantier 3 du pacte. Il rend compte, notamment, de l'évolution du nombre d'utilisateurs inscrits, du nombre de ressources, par producteurs, par domaines d'apprentissages, par niveaux, du nombre de consultations de ressources* »<sup>117</sup>.

Dans le cadre du rapport destiné au gouvernement, l'administration présente l'état des lieux de la réalisation de l'objectif stratégique. Ce document décrit un nombre d'inscriptions individuelles à la plate-forme dont la croissance est continue et précise que « *le taux d'utilisation des ressources et des banques de ressources sur e-classe est de 21 % en 2022* »<sup>118</sup>.

Ces éléments sont toutefois insuffisants pour évaluer l'efficacité du projet et, notamment, sa performance par rapport à d'autres plate-formes développées par les pouvoirs organisateurs ou d'autres acteurs privés subventionnés par la Communauté française. À ce stade, seule une comparaison entre la plate-forme e-classe et la plate-forme développée par l'ASBL Enseignons.be a été réalisée<sup>119</sup>. Initiée en 2020<sup>120</sup>, cette comparaison n'a abouti ni à la fusion des plate-formes, ni à la suppression du subventionnement de l'ASBL.

Le développement de la deuxième phase du projet e-classe, dans laquelle les enseignants sont incités à passer du statut d'utilisateurs des ressources mises en ligne à celui de producteurs, est susceptible de donner à terme une image plus fidèle de l'impact d'e-classe sur l'évolution des pratiques pédagogiques et sur l'intérêt, pour la Communauté française, de maintenir un investissement dans la plate-forme.

#### Recommandation n° 16

La Cour des comptes recommande à l'AGE de cibler le suivi des ressources co-produites dans le cadre de la deuxième phase e-classe afin d'évaluer l'intérêt pour la Communauté française de maintenir un investissement dans la plate-forme.

<sup>115</sup> Communauté française, *Rapport annuel de suivi e-classe destiné au gouvernement*, document non publié.

<sup>116</sup> Communauté française, *Les indicateurs de l'enseignement 2022*, op. cit.

<sup>117</sup> Communauté française, *Rapport annuel de suivi e-classe destiné au gouvernement*, op. cit., p. 8.

<sup>118</sup> Communauté française, *Les indicateurs de l'enseignement 2022*, op. cit., p. 9.

<sup>119</sup> Communauté française, *Note d'orientation relative à la mutualisation des ressources provenant d'Enseignons.be*, document interne à l'administration, octobre 2023.

<sup>120</sup> Note de l'administratrice générale de l'enseignement, datée du 24 mars 2020, portant la référence LAH/SGNE/SEK, communiquée à la ministre de l'Éducation. En 2023, le gouvernement a décidé, en sa séance du 22 novembre 2023, l'octroi d'une subvention de 50 000 euros à l'ASBL Enseignons.be.



## PIX

Le logiciel PIX fait l'objet d'un monitoring comparable à celui d'e-classe.

Une circulaire à destination des enseignants<sup>121</sup> lui est consacrée. Elle précise que les résultats du diagnostic de compétences qu'il permet « *servent à des fins de bilan personnel* » mais que les enseignants sont libres d'autoriser leur traitement anonymisé afin d'améliorer l'offre de formations<sup>122</sup>.

L'analyse de l'utilisation de PIX est réalisée au fur et à mesure de sa diffusion auprès des différentes catégories d'utilisateurs.

### Recommandation n°17

La Cour des comptes recommande à l'AGE de fonder le suivi de la réalisation des projets dont elle a la responsabilité sur des critères précis permettant d'en évaluer l'état d'avancement.

### 2.3.2 Évaluation

Le décret du 25 avril 2019 relatif à la gouvernance numérique du système scolaire et à la transmission des données numériques dans l'enseignement obligatoire prévoit : « *Le gouvernement évalue la mise en œuvre du présent décret tous les cinq ans et pour la première fois au cours de l'année scolaire 2022-2023 et en fait rapport au Parlement* »<sup>123</sup>.

La Cour des comptes constate, à la clôture des travaux d'audit, que cette évaluation et ce rapportage sont en cours.

### Recommandation n°18

La Cour des comptes recommande que l'évaluation de la stratégie numérique aille au-delà d'un enregistrement de l'évolution de l'implémentation des mesures programmées depuis 2018. L'évaluation devra reposer sur la confrontation du volume global de la dépense à charge des parties prenantes à l'impact de celle-ci en termes d'apprentissages.

Partant, la Cour des comptes recommande au gouvernement de proposer au Parlement d'introduire cette précision dans l'article 17 du décret du 25 avril 2019 relatif à la gouvernance numérique du système scolaire et à la transmission des données numériques dans l'enseignement obligatoire.

<sup>121</sup> Circulaire 9071 du 5 octobre 2023, Développer ses compétences numériques : mise à disposition de nouveaux parcours formatifs en ligne pour les membres des personnels de l'enseignement obligatoire, [www.gallilex.cfwb.be](http://www.gallilex.cfwb.be).

<sup>122</sup> Circulaire 9071 du 5 octobre 2023, *ibid.*, p. 12.

<sup>123</sup> Article 17 du décret du 25 avril 2019.

## Chapitre 3

# Mesures correctrices

La stratégie définie en 2018 ne constitue pas un dispositif figé. En plus d'avoir été complétée par des indicateurs de suivi dans le cadre du pilotage global du pacte pour un enseignement d'excellence, cette stratégie a été adaptée par le gouvernement dans le contexte de la crise sanitaire. De surcroît, les mesures visant à assurer l'équipement des élèves, introduites en urgence dans le cadre de la mise en place d'un enseignement hybride, ont été pérennisées et prennent en considération le principe de gratuité inscrit dans le droit de l'enseignement.

La Cour des comptes prend acte de l'agilité démontrée par les services de la Communauté française dans la gestion de l'enseignement dans le cadre de la crise de la covid-19 (point 3.1).

La Cour des comptes souligne toutefois les limites de mesures prises à destination des élèves qui reproduisent des caractéristiques de l'équipement des enseignants à partir d'une logique dite de « *Bring your own device* ». Ces limites tiennent à une absence d'inventaire du matériel et à la liberté des uns et des autres, délimitées par leurs ressources financières, d'acquérir un équipement informatique (point 3.2).

### 3.1 Agilité dans le cadre de la crise de la covid-19

La Cour des comptes constate que, si la crise sanitaire a eu un impact sur le calendrier défini en 2018, l'implémentation de la stratégie numérique pour l'éducation n'a pas été mise à l'arrêt mais au service de la continuité du service public.

Concrètement, la Communauté française a pris des mesures d'hybridation de l'enseignement permettant l'ouverture des écoles dans les limites autorisées par le Conseil national de sécurité et le Comité de concertation (Codeco). Ainsi, des cours ont pu être donnés à des groupes réduits d'élèves grâce à la possibilité technologique d'assurer des formes de communication électronique avec les élèves confinés, voire un enseignement à distance<sup>124</sup>.

Ces mesures d'hybridation ont été facilitées, à partir de l'année scolaire 2020-2021, par l'adoption d'une politique d'équipement numérique individuel des élèves de l'enseignement secondaire, élaborée dans le cadre d'une task force coprésidée par le ministre-président et le ministre en charge de l'Informatique.

Cette politique est introduite par l'arrêté du gouvernement de la Communauté française de pouvoirs spéciaux n° 40<sup>125</sup>, qui octroie aux pouvoirs organisateurs de l'enseignement secondaire des

<sup>124</sup> Circulaire 7686 du 18 août 2020, Définition d'une stratégie en vue de la rentrée de septembre 2020/2021 dans le contexte du covid-19 - Enseignement secondaire, [www.enseignement.be](http://www.enseignement.be) ; Circulaire 7691 du 19 août 2020, Définition d'une stratégie en vue de la rentrée de septembre 2020/2021 dans le contexte du Covid-19 - enseignement fondamental, [www.enseignement.be](http://www.enseignement.be).

<sup>125</sup> Arrêté du gouvernement de la Communauté française de pouvoirs spéciaux n° 40 du 10 décembre 2020 relatif au subventionnement exceptionnel des pouvoirs organisateurs de l'enseignement secondaire ordinaire et spécialisé ayant pour objet l'achat de matériel informatique, dans le cadre de la crise de la covid-19.

moyens complémentaires aux subventions de fonctionnement pour assurer en priorité l'équipement des élèves, notamment les élèves dont « *les parents ou le responsable légal n'ont pas la capacité financière d'acquérir eux-mêmes ce matériel* » (article 4).

L'arrêté comprenait les éléments suivants :

- le principe d'une mise à disposition gratuite de matériel avec l'obligation de le restituer en fin d'année scolaire et non d'un transfert de propriété aux parents d'élèves bénéficiant des mesures ;
- l'acquisition par le pouvoir organisateur, au moyen de la subvention de la Communauté française, d'au « *minimum un nombre d'appareils équivalent à 5 pourcents de la population scolaire secondaire dépendant du pouvoir organisateur déterminé lors du comptage du 1<sup>er</sup> octobre 2020* » (article 6).

Dans son avis 68.326/2 du 24 novembre 2020, le Conseil d'État a souligné que si la « règle des 5 % » à laquelle se réfère l'arrêté « *devait avoir pour effet que les pouvoirs organisateurs ne seraient pas en mesure de fournir à chaque élève qui en a besoin un ordinateur, cela aurait pour conséquence de priver ces élèves de la jouissance du droit à l'enseignement garanti par l'article 24, § 3, de la Constitution* ».

L'édition 2022 du rapport annuel consacré aux « indicateurs de l'enseignement » renseigne que, dans « *un premier temps et dans l'urgence, 2.679 élèves scolarisés dans 256 écoles de l'enseignement secondaire caractérisées par un indice socio-économique faible ont reçu un ordinateur reconditionné* »<sup>126</sup>.

La Cour des comptes estime que l'information ainsi diffusée par les services de la Communauté française ne permet pas d'établir dans quelle mesure les politiques de discrimination positive introduites en 2020 ont atteint leur objectif et assuré le respect du prescrit constitutionnel rappelé par le Conseil d'État.

La Cour des comptes relève également que, dans le contexte de la crise sanitaire, il n'était pas possible d'assurer un contrôle exhaustif de l'utilisation des moyens complémentaires attribués aux pouvoirs organisateurs ou de la gestion des stocks ainsi constitués.

Toutefois, les mesures, développées dans un contexte d'urgence par une task force, ont contribué à l'insertion de la problématique de la gratuité de l'accès à l'enseignement dans la stratégie numérique pour l'enseignement obligatoire.

En 2018, en priorisant un équipement des établissements, la stratégie n'abordait en effet pas la problématique du matériel informatique en tant que fourniture scolaire et ne se référait en outre pas à l'indice socio-économique des établissements.

### 3.2 Équipement des élèves

Sans que le document stratégique de 2018 soit formellement adapté, la stratégie a été infléchie par des décisions du gouvernement qui tendent à pérenniser des mesures prises dans le contexte de la crise sanitaire et ainsi élargir le soutien financier public à l'équipement individuel des élèves de l'enseignement secondaire.

<sup>126</sup> Communauté française, *Les indicateurs de l'enseignement 2022*, p. 10.

L'arrêté du gouvernement de la Communauté française de pouvoirs spéciaux n° 42 constitue un jalon de cette évolution<sup>127</sup>. Il établit en effet, dans son préambule, qu'« à la suite de la subvention exceptionnelle destinée à permettre aux établissements scolaires de faire face aux investissements nécessaires afin de se doter d'un stock d'ordinateurs/tablettes pouvant être mis à disposition des élèves n'ayant pas la possibilité d'en acquérir, il y a lieu de donner la possibilité à l'ensemble des élèves d'avoir accès à un matériel informatique performant à moindre coût ».

Autrement dit, l'orientation choisie en 2021 se distingue des mesures de discriminations positives adoptées en 2020 à deux titres. D'une part, elle favorise une acquisition, voire la location, de matériel informatique par les familles. D'autre part, elle s'adresse à l'ensemble des élèves en évitant de qualifier le matériel informatique de fourniture scolaire obligatoire.

Le dispositif complexe introduit par l'AGPS n° 42 présente les caractéristiques suivantes :

- Il investit les pouvoirs organisateurs d'un rôle d'intermédiaire dans l'acquisition de matériel informatique par les familles : ce rôle est exercé dans le cadre de la mise en place de dispositifs comparables à une centrale d'achat et d'un recours aux marchés publics.
- Il charge les pouvoirs organisateurs de « proposer un choix de matériels informatiques compatibles entre eux, comportant au moins une offre d'acquisition inférieure à 500 euros TVAC. L'établissement scolaire veille à offrir un choix de matériels informatiques comportant un minimum de différences de coûts au sein du même établissement, ou le cas échéant au sein d'une même filière pédagogique, et en tout état de cause une différence de coûts inférieure à 50 % du prix du matériel le moins onéreux proposé ».
- Il charge les pouvoirs organisateurs de proposer, le cas échéant, la possibilité d'une location d'un matériel qu'il achète selon une procédure semblable.
- Il prévoit une intervention forfaitaire d'un montant de 75 euros, porté à 150 euros en 2022<sup>128</sup>, de la Communauté française dans les coûts d'achat ou de location.
- Un fonds de solidarité est destiné à permettre que « chaque année scolaire, les établissements de l'enseignement secondaire ordinaire et spécialisé reçoivent une dotation ou une subvention particulière de nature à leur permettre : soit d'acquérir du matériel informatique destiné à être mis à la disposition des élèves dont les bénéficiaires n'ont pas la capacité financière d'acquérir/louer par eux-mêmes ce matériel informatique et des élèves majeurs bénéficiaires qui n'ont pas la capacité financière d'acquérir/louer par eux-mêmes ce matériel informatique; soit d'aider les bénéficiaires à acquérir/louer le matériel ».

La Cour des comptes relève que, à la différence des mesures découlant de la version de la stratégie définie en 2018, les mesures développées à partir du cadre de la task force mise en place dans le cadre de la crise sanitaire et parfois récapitulées sous la dénomination de « mes outils numériques », font l'objet d'un suivi budgétaire couplé à une évaluation du nombre de bénéficiaires.

En outre, une application informatique dite Onel<sup>129</sup> a été dédiée à l'accompagnement, notamment à des fins de contrôle, de cette nouvelle phase de l'équipement des élèves.

<sup>127</sup> Arrêté du gouvernement de la Communauté française de pouvoirs spéciaux n° 42 du 14 janvier 2021 déterminant les conditions et les modalités d'octroi d'une intervention financière facilitant l'achat ou la location de matériels informatiques par les parents ou les personnes investies de l'autorité parentale au profit de leur enfant et afin de faciliter le suivi des apprentissages.

<sup>128</sup> Article 73 du décret-programme du 14 décembre 2022 portant diverses dispositions accompagnant le budget initial 2023.

<sup>129</sup> Circulaire 8557 du 26 avril 2022, Présentation de la nouvelle version de l'application Onel\_2 - Mise en œuvre du volet 2 du plan d'équipement numérique, [www.gallilex.cfwb.be](http://www.gallilex.cfwb.be).

Les données issues de ce monitoring, fournies à la Cour des comptes, s'exposent comme suit<sup>130</sup> :

**Tableau 3 – Équipement des élèves (en euros)**

	2021-2022	2022-2023 (au 12 juillet 2023)
Montant provisionné	15.000.000,00	15.000.000,00
Dépenses constatées	1.083.053,83	2.227.735,39
<i>Aide de 75 euros pour l'achat ou le leasing d'équipement par les parents</i>	562.800,00	0,00
<i>Aide de 150 euros pour l'achat ou le leasing d'équipement par les parents</i>	0,00	1.462.200,00
<i>Fonds de solidarité</i>	520.253,83	765.535,39
<b>Solde</b>	<b>13.916.946,20</b>	<b>12.772.264,60</b>

Source : Administration générale de l'enseignement

Partant de ce qui précède, la Cour des comptes constate une sous-utilisation des crédits en 2021-2022 et en 2022-2023. À ce stade, il n'est pas possible d'établir si cette sous-consommation est liée à un déficit d'information des parents d'élèves, à la procédure informatique Onel ou à une surévaluation des besoins des familles.

#### Recommandation n° 19

La Cour des comptes recommande à l'AGE d'intégrer l'utilisation des moyens dédiés par la Communauté française à l'équipement des élèves dans les contrôles réalisés par les vérificateurs comptables dans les établissements. Le résultat de ces contrôles devra être mis à la disposition du service de l'inspection.

La Cour des comptes relève également que les procédés successivement mis en place contribuent à l'équipement individuel des élèves mais ne le garantissent pas.

Sur le plan juridique, le fait que la charge financière de l'équipement informatique des élèves ne puisse pas être imposée aux parents<sup>131</sup> réduit l'exposition de la stratégie numérique à une critique fondée sur l'article 24 de la Constitution, et plus particulièrement le principe de gratuité. Ceci constitue néanmoins un obstacle matériel au déploiement d'une éducation au numérique et par le numérique ambitionnée par la Communauté française.

#### Recommandation n° 20

La Cour des comptes recommande que la mission qu'elle invite à confier à l'inspection comporte un volet consacré à la problématique de la disponibilité et de l'utilisation des fournitures scolaires numériques. Le Cine devra également être saisi du dossier.

<sup>130</sup> Réponse communiquée au questionnaire transmis par la Cour des comptes.

<sup>131</sup> Article 1.7.2 du code de l'enseignement.

## Chapitre 4

# Conclusions générales

En 2018, la Communauté française a élaboré une stratégie numérique pour l'enseignement obligatoire dans un environnement international qui encourageait l'investissement dans les technologies au service de l'apprentissage scolaire.

Cette stratégie numérique pour l'éducation n'a pas initié les dépenses communautaires et régionales dans l'équipement des écoles ou l'éducation aux médias. Cependant, elle a exposé des objectifs en termes de politique publique et défini les mesures jugées nécessaires à leur atteinte.

Cinq ans après son lancement, la stratégie a permis la définition des compétences devant être acquises par les élèves dans le cadre du tronc commun. Elle n'a cependant pas permis d'engranger de progrès notables dans la coordination des dépenses des différentes parties prenantes de l'enseignement obligatoire dans le domaine du numérique, en particulier lorsqu'il s'agit de la coopération entre la Communauté française et les régions.

La Cour des comptes constate une insuffisance, dès 2018, non seulement de la transparence de la dépense, mais aussi d'identification des besoins en termes d'équipements. Ces besoins restent axés jusqu'en 2020 sur les établissements et laissent au second plan les questions de l'équipement individuel des enseignants et des élèves.

Le déficit de transparence d'une dépense supportée tant par la Communauté française que les régions, les pouvoirs organisateurs et les familles caractérise également le suivi de la stratégie. Il est, pour partie, le résultat d'un manque de coordination entre les acteurs dès lors que l'instance dédiée par décret à cette coordination, le Cine, ne s'est pas réunie depuis 2019.

En raison de ce déficit, les services de la Communauté française en charge du pilotage de la stratégie disposent également de peu d'informations sur la progression de cette réforme au sein des établissements.

La Cour des comptes recommande notamment de profiter de l'installation du Cine pour mettre à jour les coûts supportés par les différentes parties prenantes et les confronter aux résultats d'une évaluation des compétences acquises par les élèves et développées par les enseignants.

La Cour des comptes recommande également que la réunion des parties prenantes au sein du Cine permette une mutualisation accrue des ressources mobilisées dans le cadre de la transition numérique. En l'état, et conformément à des actions programmées par la stratégie, les services de la Communauté française contribuent à l'élaboration de produits numériques, dont la plate-forme e-classe, mis gratuitement à disposition des nombreux pouvoirs organisateurs sans pouvoir établir *ex ante* dans quelle mesure ils correspondent ou non à un besoin déjà satisfait.

Enfin, la Cour des comptes recommande au gouvernement de confier aux services de l'inspection de l'enseignement une mission d'évaluation de l'impact de la stratégie sur les pratiques pédagogiques au sein des établissements.

Tableau des recommandations

Thématiques	Recommandations	Destinataires	Voir points
Pilotage de la stratégie	<b>1</b> Communiquer au Parlement une version actualisée du document stratégique élaboré en 2018. L'enjeu est notamment de préciser les délais de réalisation des actions prioritaires qui n'ont pas encore été implémentées ainsi que l'articulation de la stratégie numérique pour l'éducation et du plan stratégique élaboré par le Costranum.	Gouvernement	2.1
Pilotage de la stratégie	<b>2</b> Assurer l'installation du Cine afin que cette instance puisse adopter, sur la base d'un dialogue entre les acteurs du système scolaire, le plan numérique à destination des écoles prévu par décret. Associer le Conseil supérieur de l'éducation aux médias ainsi que les organisations représentatives des associations de parents aux travaux du Cine.	Gouvernement	2.2.1
Pilotage de la stratégie	<b>3</b> Requérir des fédérations des pouvoirs organisateurs et de Wallonie-Bruxelles Enseignement les résultats d'une évaluation périodique des compétences acquises par les conseillers techno-pédagogiques. L'évaluation gagnerait à être réalisée sur la base d'une analyse commune et, le cas échéant, par un comité réunissant les représentants des parties prenantes.	Gouvernement	2.2.1
Pilotage de la stratégie	<b>4</b> Renforcer les bases juridiques et les dispositifs d'une mutualisation des ressources numériques, des bonnes pratiques et des moyens engagés par les différents acteurs de l'enseignement. L'enjeu financier est d'éviter une gestion en silos de l'implémentation des objectifs de la stratégie numérique pour l'éducation.	Gouvernement	2.2.1
Pilotage de la stratégie	<b>5</b> Organiser une concertation avec les régions afin d'assurer une détermination commune de l'effectif utile au soutien technique et pédagogique des établissements dans le cadre de l'implémentation de la stratégie numérique. Préciser les profils professionnels requis et la nature ou non pérenne de la fonction de conseiller « techno-pédagogique ».	Gouvernement	2.2.1

Thématiques	Recommandations	Destinataires	Voir points
Pilotage de la stratégie	<b>6</b> Organiser une concertation des réseaux sur le thème de la mutualisation, au service de la stratégie numérique, des ressources des réseaux dans le domaine de la formation continue.	Administration générale de l'enseignement	2.2.1
Pilotage de la stratégie	<b>7</b> Mettre les procédés d'évaluation des enseignants et des élèves au service de l'identification des besoins de formation du personnel pédagogique. Ces procédés sont respectivement ceux du décret du 20 juillet 2023 relatif au soutien, au développement des compétences professionnelles et à l'évaluation des personnels de l'enseignement et ceux de l'évaluation externe des acquis de l'enseignement obligatoire. Cette identification de besoins devra être mise au service de l'élaboration des plans de formation élaborés dans le cadre du pilotage des établissements, conformément au décret du 17 juin 2021 qui organise la formation professionnelle continue.	Administration générale de l'enseignement	2.2.1
Pilotage de la stratégie	<b>8</b> Actualiser ou établir avec les régions les accords de coopération nécessaires à l'implémentation de la stratégie numérique pour l'éducation.	Gouvernement	2.2.2
Transparence de la dépense	<b>9</b> Augmenter la transparence de la dépense induite par la stratégie numérique à charge des projets de budget et d'ajustement présentés au Parlement.	Gouvernement	2.2.3
Transparence de la dépense	<b>10</b> Charger le Cine de récapituler les dépenses supportées par les différentes parties prenantes de la stratégie numérique afin d'identifier le coût annuel de celle-ci pour les services publics, en ce compris les pouvoirs organisateurs de l'enseignement libre. Cette récapitulation des coûts devra être mise au service de l'évaluation non seulement de la stratégie dans les termes d'un retour pédagogique sur investissement financier, mais aussi de la soutenabilité de la dépense dans une perspective pluriannuelle dès lors que la pérennité d'un financement européen n'est pas assurée.	Gouvernement	2.2.3



Thématiques	Recommandations	Destinataires	Voir points
Efficienc e de la dépense	<b>11</b> Poser un choix entre, d'une part, la mise à disposition gratuite par la Communauté française de produits dont elle supporte le coût et, d'autre part, la majoration des subventions de fonctionnement des établissements sur la base de dispositifs tels que le décret du 7 février 2019 relatif à l'acquisition de manuels scolaires, de ressources numériques, d'outils et de matériels pédagogiques, et de livres de littérature, au sein des établissements scolaires.	Gouvernement	2.2.4
Efficienc e de la dépense	<b>12</b> Identifier les coûts associés à la plate-forme e-classe et l'application PIX, y compris en termes de ressources humaines dédiées.	Gouvernement	2.2.4
Efficienc e de la dépense	<b>13</b> Confier aux services en charge de la vérification comptable l'analyse de l'utilisation des subventions de fonctionnement, et plus particulièrement de leur majoration dans le cadre du dispositif dit Manolo. L'enjeu est d'identifier le volume réservé aux dépenses en lien avec la stratégie numérique et la part de la dépense consacrée au numérique, plus particulièrement en ce qui concerne le dispositif Manolo.	Gouvernement	2.2.4
Efficienc e de la dépense	<b>14</b> Associer les services de l'inspection au suivi et à l'évaluation de la stratégie numérique. Cette démarche implique de faire participer l'inspection aux travaux du Cine et de lui confier une mission d'audit dans les établissements. L'enjeu est de s'assurer de la présence des conditions techniques d'un enseignement au numérique et par le numérique ainsi que de son effectivité.	Gouvernement	2.3.1
Efficienc e de la dépense	<b>15</b> Poursuivre, dans le cadre du suivi de la stratégie numérique, une analyse de l'effectif utile au fonctionnement du SGNE. La livraison de produits issus de la stratégie est de nature à en justifier la réduction.	Administration générale de l'enseignement	2.3.1
Efficienc e de la dépense	<b>16</b> Cibler le suivi des ressources coproduites dans le cadre de la deuxième phase e-classe afin d'évaluer l'intérêt pour la Communauté française de maintenir un investissement dans la plate-forme.	Administration générale de l'enseignement	2.3.1

Thématiques	Recommandations	Destinataires	Voir points
Efficienc e de la dépense	<b>17</b> Fonder le suivi de la réalisation des projets dont l'AGE a la responsabilité sur des critères précis permettant d'en évaluer l'état d'avancement.	Administration générale de l'enseignement	2.3.1
Efficienc e de la dépense	<b>18</b> Évaluer la stratégie numérique, notamment sur la base de la confrontation du volume global de la dépense à charge des parties prenantes à l'impact de celle-ci en termes d'apprentissages. Partant, proposer au Parlement d'introduire cette précision dans l'article 17 du décret du 25 avril 2019 relatif à la gouvernance numérique du système scolaire et à la transmission des données numériques dans l'enseignement obligatoire.	Gouvernement	2.3.2
Gratuité de l'enseignement	<b>19</b> Intégrer l'utilisation des moyens dédiés par la Communauté française à l'équipement des élèves dans les contrôles réalisés par les vérificateurs comptables dans les établissements. Mettre le résultat de ces contrôles à la disposition du service de l'inspection.	Administration générale de l'enseignement	3.2
Gratuité de l'enseignement	<b>20</b> Insérer, dans la mission de l'inspection, un volet consacré à la problématique de la disponibilité et de l'utilisation des fournitures scolaires numériques. Saisir également le Cine du dossier.	Gouvernement	3.2

Ce rapport est disponible uniquement en version électronique,  
sur [courdescomptes.be](https://courdescomptes.be).



**DÉPÔT LÉGAL**

D/2024/1128/23

**PRÉPRESSE**

Imprimerie centrale de la Chambre des représentants

**PHOTO DE COUVERTURE**

Shutterstock

**ADRESSE**

Cour des comptes  
Rue de la Régence 2  
1000 Bruxelles

**TÉL.**

+32 2 551 81 11

[courdescomptes.be](https://courdescomptes.be)