

# Conférence de consensus – L'utilisation du numérique en éducation

## Texte de Benoit Petit

*Comment les directions d'établissement peuvent-elles agir de manière éthique devant les pressions que la présence du numérique occasionne et les réserves des enseignant·es à en faire usage en classe au-delà que pour rejoindre les élèves à distance?*

Comment? La question du comment renvoie aux moyens et aux stratégies à mettre en œuvre, mais aussi à la posture à adopter. Pour y répondre, il me semble toutefois utile d'apporter quelques précisions quant aux différents éléments de votre question. Je vous propose donc de la déconstruire en différents sous-éléments. Je commencerai par préciser ce que j'entends par « agir de manière éthique » puisque cette expression induit souvent des comportements attendus. La façon dont je la conçois est un peu différente. Vous parlez également de pression de la présence du numérique. J'essaierai d'en préciser la nature et les causes. Je ferai la même chose pour les réserves des enseignant·e·s quant aux usages du numérique en classe. J'exposerai également quelques considérations quant à l'apprentissage à distance qui, selon moi, est là pour durer. Enfin, je terminerai par la question du comment.

« Agir » réfère au pouvoir d'action, c'est-à-dire, au choix des gestes à poser, des paroles à utiliser, des moments à privilégier et ultimement, des décisions à prendre et à mettre en œuvre. Cet agir, quand on le qualifie « de manière éthique », évoque souvent une série de comportements attendus. Quels sont les « bons » gestes à poser, les « bonnes manières » de faire, ou du moins, ce qui paraît acceptable aux yeux de la majorité? « De manière éthique » fait aussi parfois référence à un ensemble de règles à respecter, de normes à suivre permettant de se comporter de manière souhaitable. Les ordres professionnels disposent de codes d'éthique érigeant l'ensemble des normes à respecter pour exercer sa profession en assurant la protection du public. Dans les médias, le terme « éthique » est souvent associé à socialement acceptable, juste, équitable, correct, etc.

Au Québec, le programme *Éthique et culture religieuse* propose un angle différent pour aborder ce terme : « L'éthique consiste en une réflexion critique sur la signification des conduites ainsi que sur les valeurs et les normes que se donnent les membres d'une société ou d'un groupe pour guider et réguler leurs actions. Cette réflexion éthique, qui permet le développement du sens moral de la personne, est indispensable pour faire des choix judicieux. » On distingue donc l'éthique du sens moral. Elle est davantage une capacité à décrire des situations comportant des questions éthiques, à prendre en compte un ensemble de points de vue, à évaluer les impacts des choix ou des actions possibles et à sélectionner ceux qui sont susceptibles de favoriser le vivre-ensemble.



Dans ce sens, agir de manière éthique pour une direction implique donc sa capacité à favoriser un dialogue au sein de son équipe, à prendre en compte les différents points de vue (enseignants, apprenants, professionnels, parents, société) ainsi que les repères (normes, valeurs, perceptions, émotions, culture, etc.) de chacun afin de trouver et sélectionner les choix et les actions dans la recherche du bien commun. Il est aussi nécessaire de définir ensemble ce bien commun au regard des apprentissages, du bien-être, de l'équité, de l'efficacité, de la signifiante, etc. C'est donc un exercice beaucoup plus complexe, mais aussi beaucoup plus porteur selon moi.

Votre question fait référence aux pressions de la présence du numérique. Il me semble utile de distinguer ces différentes pressions. Leurs origines étant nombreuses, les motivations sous-jacentes le sont tout autant. Parents, apprenants, collègues, ministère, société, système économique, etc. toutes ces sources exercent des pressions parfois même contradictoires. Plusieurs parents souhaitent que leur enfant soit bien préparé au monde d'aujourd'hui et de demain où le numérique est omniprésent. Au contraire, d'autres s'inquiètent de sa trop grande présence à l'école, des impacts sur la santé physique et mentale, du temps d'écran, etc. Par ailleurs, les outils numériques facilitent la communication avec les parents et les élèves et ce, à toute heure, ajoutant une autre source de pression. Les jeunes eux-mêmes peuvent se situer aux extrêmes. Si la très grande majorité utilise les technologies numériques au quotidien, leurs usages sont principalement ludiques ou sociaux. On observe souvent de grands écarts quand vient le temps de réaliser des tâches scolaires.

Ces pressions s'inscrivent plus largement dans l'ensemble de la société et de l'économie de marché où le numérique évolue très rapidement, bien souvent plus rapidement que nous sommes en mesure de nous l'approprier. Cela engendre régulièrement un sentiment de dépassement, une nécessité de constamment se mettre à jour au diapason des mises à jour de nos appareils et de nos applications. Tout cela influence nos perceptions et peut même engendrer un certain sentiment d'incompétence.

La pression vient également de l'intérieur. Le Ministère a lancé le [Plan d'action numérique en éducation](#) (PAN) en 2018, suivi du [Cadre de référence de la compétence numérique](#) (CRCN) en 2019. Ces documents, bien que non prescriptifs, tracent les lignes de ce qui est attendu du milieu scolaire. Notamment, la première dimension du CRCN qui en est aussi le cœur « Agir en citoyen éthique à l'ère du numérique » met de l'avant l'importance de préparer les apprenants pour cette ère. Le Conseil supérieur de l'éducation dans son [Rapport sur l'état des besoins en éducation \(REBE\) de 2020](#) souligne à grand trait l'importance de passer d'une éducation par ou avec le numérique à une éducation au numérique. De plus, la prise en compte des élèves à besoins particuliers qui est prescriptive et pour lesquels de nombreuses technologies numériques favorisent leur autodétermination ajoute à la pression. C'est sans compter les collègues ayant adopté le numérique quotidiennement et qui en mesure l'efficacité au service de l'apprentissage. Impatients, ceux-ci poussent pour que leur institution s'engage plus activement dans cette transformation. Tout cela génère beaucoup de pression, mais fait également émerger de nombreuses formes de résistance.



Les réserves qu'expriment bon nombre d'enseignantes et enseignants trouvent leur source au sein même des pressions subies. Les technologies accessibles en classe ne sont pas toujours adéquates, la connexion Internet est variable, les contraintes liées à la sécurité limitent certains usages, l'autonomie quant au choix des outils ou de leur paramétrage n'est pas toujours au rendez-vous, etc. Tout cela est source de nombreuses frustrations. Par ailleurs, les pratiques pédagogiques permettant de tirer profit des avantages du numérique sont parfois difficiles à faire évoluer et engendrent souvent de l'insécurité. La pandémie et l'enseignement obligatoire à distance ont forcé tout le monde à faire des pas de plus, bien sûr, mais le travail n'est pas terminé.

Chose certaine, si l'enseignement à distance peut aller et venir, l'apprentissage à distance, lui, va demeurer. Ce phénomène n'est d'ailleurs pas nouveau, la [TELUQ](#) s'y prête depuis 50 ans. L'apprentissage à distance offre la possibilité de réduire les bris de service dans différents contextes (tempête, maladie, absence, etc.) et permet de diversifier les parcours même dans les milieux éloignés disposant de peu de ressources. Avant la pandémie, le [RÉCIT](#) s'était déjà attelé à mettre sur pied des ressources pour soutenir l'apprentissage à distance et même mis sur pied un [service national pour la formation à distance](#). De plus, les ressources rendues disponibles dans le contexte actuel poursuivront leur développement par la suite. L'évolution rapide de la société implique nécessairement de former des citoyennes et citoyens qui sauront apprendre de manière autonome tout au long et au large de leur vie. C'est au fond une condition sine qua non pour pouvoir *agir en citoyen éthique à l'ère du numérique*.

Cela nous ramène à votre question initiale, « Comment les directions d'établissement peuvent-elles... ». Pour agir de manière éthique, il leur est donc nécessaire de se mettre à l'écoute de leur milieu, de leur personnel, des apprenants, des parents afin de favoriser un dialogue constructif autour de ces questions en tenant compte des points de vue des uns et des autres. Ces points de vue incluent notamment des émotions (dépassement, sentiment d'incompétence, craintes, insécurité, frustrations, empressement, etc.) qui nécessitent d'être prises en compte. Composer avec la dimension socioaffective devient aussi une compétence nécessaire pour exercer son leadership. Ces émotions ont besoin d'être reconnues, nommées, normalisées et prises en compte.

Pour exercer son leadership, celui-ci a aussi besoin d'être assumé. Contrairement à certaines idées reçues, il n'est pas nécessaire d'être un expert du numérique pour en être le porteur dans son milieu. Le plus important est de porter la vision, c'est-à-dire d'être en mesure de répondre à la question du « pourquoi ». Heureusement, le PAN, le CRCN et le REBE nous fournissent de solides assises. À l'ère du numérique, il est plus que jamais nécessaire de former des citoyennes et des citoyens aptes à agir de manière éthique dans leur processus d'autodétermination. Cette vision, la direction a besoin de la partager avec son équipe, de faire en sorte qu'elle devienne la réflexion de tout le monde pour que chacune et chacun y trouve du sens et saisisse en quoi son engagement peut faire toute la différence.



Pour y parvenir, sa posture peut s'avérer un élément clé. La direction, si elle n'a pas à être l'experte du numérique, peut modéliser une posture d'apprentissage. Témoigner de ses limites; faire appel à l'expertise des uns et des autres; mettre à profit ces compétences conjuguées; faire preuve d'écoute; démontrer de l'empathie à l'endroit des émotions exprimées; chercher à comprendre et à reconnaître les sources de celles-ci; s'engager à chercher des solutions pour les atténuer; se soucier du bien-être des autres, mais aussi de soi-même. Cette posture lui permettra d'agir de manière éthique et de prendre en compte les réserves exprimées.

Enfin, porter une vision, c'est aussi voir plus loin. Cela exige de se projeter vers l'avant. La réflexion avec son équipe peut aussi inclure cette perspective. Où nous voyons-nous dans deux, cinq ou même dix ans? Quels moyens souhaitons-nous mettre en place pour y arriver? Comment allons-nous assurer un renouvellement de nos équipements et une équité d'accès? De quelle façon allons-nous maintenir à jour nos compétences? Que pouvons-nous faire individuellement et collectivement? En partageant ce leadership avec son équipe, la direction verra celui-ci se décupler et se diversifier. Écouter, se projeter et inspirer, voilà le défi à relever!

Benoit Petit, conseiller pédagogique  
Service national du RÉCIT pour les gestionnaires scolaires.

[@petitbenoit](#)

[recitgs.ca](http://recitgs.ca)



Ce texte est partagé sous licence [Creative Commons Attribution](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)