



# Le livre noir du numérique

Syndicat National des Personnels de Direction de l'Éducation Nationale  
21, rue Béranger 75003 PARIS – Tél : 01 49 96 66 66 – Fax : 01 49 96 66 69 – Courriel : [siege@sndpen.net](mailto:siege@sndpen.net) – Site : [www.sndpen.net](http://www.sndpen.net)

# Sommaire

ÉDITO	III
INTRODUCTION	V
PREMIERE PARTIE	VI
1.1. LE CORPS DES PERSONNELS DE DIRECTION	VI
1.2. LES ÉTABLISSEMENTS D’AFFECTATION	VI
DEUXIEME PARTIE	VI
2.1. ETAT DES LIEUX	VI
2.1.1. MODE OPÉRATOIRE DE L’ENQUÊTE SNPDEN-UNSA	VI
2.1.2. LES CONDITIONS DE TRAVAIL	VI
2.1.3. LES SYSTÈMES NUMÉRIQUES ACADÉMIQUES ET NATIONAUX	VIII
2.1.4. LES SYSTÈMES DE COMMUNICATION	IX
2.1.5. LA MAINTENANCE	X
2.1.6. LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX LIÉS AU NUMÉRIQUE	X
2.2. LE MÉTIER AU QUOTIDIEN	XII
2.2.1. LES SYSTÈMES DE COMMUNICATION	XII
2.2.2. LA MAINTENANCE	XIV
2.2.3. LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX (RPS) LIÉS AU NUMÉRIQUE	XV
TROISIEME PARTIE :	
LES 10 PRECONISATIONS DU SNPDEN-UNSA	XVII
ANNEXES	XVIII
REMERCIEMENTS	XX

# Du carnet rose au livre noir!

**82 %** des personnels de direction interrogés considèrent que le numérique ne leur fait gagner aucun temps.

**89 %** en font un outil bien plus au service de l'institution que de l'établissement lui-même.

**85 %** estiment les applications numériques de l'Éducation nationale de qualité « médiocre » à « très moyennes ».

**89 %** jugent la quantité de sollicitations numériques excessive.

Et **67 %** jugent que le numérique est facteur de stress professionnel!

Il fut un temps (effectivement vers la fin des années quatre-vingt) où certains d'entre nous, qu'on ne qualifiait pas encore de geeks, nous assuraient, pionniers volontaristes convaincus du MO5 et du TO7 et stages de formation à l'appui, que le numérique « administratif » allait changer nos vies actives de personnels de direction. C'était le temps du carnet rose, de la naissance et de l'essor de l'informatique dans nos espaces de travail.

Que d'espérances, alors, de simplification, de gain de temps et d'énergie qui constitueraient autant de progrès en nous libérant de tâches répétitives au moyen d'une automatisation numérisée pour nous permettre de nous consacrer pleinement au pilotage pédagogique de nos EPLE. Beaux espoirs et belles promesses de matins radieux!

Aujourd'hui, plus de 30 ans après, cruelle désillusion et amer constat: « pollution informatique », « harcèle-

ment textuel », « infobésité », sont quelques exemples des termes très durs, mais exacts car ressentis par une grande majorité d'entre nous, que nos collègues utilisent pour qualifier leur relation professionnelle au numérique dans notre institution. Ils nous disent ainsi clairement avoir le détestable sentiment d'avoir, au fil du temps, été croqués tout crus par elle sur ce sujet.

Nous nous doutions bien en lançant cette enquête, du fait du nombre impressionnant de clignotants oranges ou rouges allumés dans la profession sur cette question, que le résultat ne serait pas brillant. Mais nous étions assez loin de penser qu'il serait à ce point négatif.

Au regard de cet état de faits tout à la fois effarant par son ampleur et désolant par ses conséquences, il n'est plus temps de tergiverser: l'Éducation nationale doit s'interroger très sérieusement et de manière urgente sur la qualité de la relation entre ses cadres de terrain et l'outil numérique.

En effet, il est maintenant patent et manifeste que l'usage professionnel de l'informatique, du fait des manques criants, mauvais usages, environnements inadaptés, ergonomies dépassées, dysfonctionnements récurrents et bugs à répétition constitue l'un des facteurs qui pèse le plus négativement sur l'exercice de notre métier au quotidien. Il n'est donc plus temps d'ergoter sur le constat, mais de réfléchir à court terme sur les solutions réalistes envisageables pour sortir du marasme ambiant.

Comme à son habitude, le SNPDEN-UNSA, après avoir contribué à présenter une réalité aussi douloureuse qu'incontestable via ce LIVRE NOIR, remplit une nouvelle fois son rôle d'interlocuteur syndical crédible, sérieux et responsable en avançant des préconisations opérationnelles. Elles sont susceptibles d'apporter des réponses concrètes aux multiples difficultés rencontrées devant leurs écrans par nos collègues personnels de direction.

Souhaitant être maintenant entendus et compris, nous espérons simplement ne pas avoir à écrire un tome II de ce livre dans un futur proche car, pour paraphraser un célèbre humoriste des mêmes années quatre-vingt, nous pourrions alors être conduits à déclarer: « plus noir que noir, qu'est-ce que c'est comme couleur? » □

*Philippe VINCENT,  
Secrétaire général*

# Introduction

*C'est un fait trop souvent oublié, mais qui mérite d'être constamment rappelé: les personnels de direction sont à l'origine de l'introduction du numérique dans l'enseignement secondaire, en particulier dans le pilotage des EPLE. À la fin des années 80 et début 90, sous le regard dubitatif ou parfois narquois des tutelles, nos collègues ont développé ou utilisé de nombreux logiciels destinés à animer les conseils de classe, préparer les EDT, répartir les DGH, aider aux choix d'orientation, etc.*

Mais cela s'est remarqué. L'échelon supérieur, qu'il soit national ou territorial, a jugé que ces merveilles de technologie, ces outils de pilotage précieux, devaient être centralisés, régulés, maîtrisés au plus haut niveau, certainement dans le souci de bien faire. C'est ainsi que les difficultés ont débuté.

Alors que la démarche des collègues se fondait sur un pragmatisme constructif: « J'utilise un logiciel s'il me permet d'améliorer l'efficacité de mon travail ou mes conditions de travail », nous avons eu des sollicitations, des incitations, des pressions parfois fortes, pour l'utilisation de logiciels conçus « hors sol », présentés comme « publics » par opposition à des logiciels « privés ». Pour rappel, un logiciel « public » serait un logiciel acheté avec des fonds publics provenant d'un ministère, d'un rectorat, d'une région. Un logiciel « privé » serait un logiciel acheté avec des fonds publics provenant d'un EPLE.

Cette opposition, totalement dénuée de sens, n'a pour objet que d'utiliser la tension public-privé pour tenter de supprimer la capacité de choix des responsables d'EPLE, et la transférer au niveau supérieur. Ainsi, dès le début des années 2000, nous avons été fortement sollicités d'utiliser toute une panoplie de logiciels. Ils avaient pour points communs leur inadaptation, leur capacité à dysfonctionner et à gêner le bon fonctionnement des EPLE.

Notre syndicat s'est très tôt emparé du sujet en énonçant très clairement les problématiques.

- **Congrès de Lille en 2012:** « Toute application informatique nationale ou académique, dans le respect de la charte des pratiques de pilotage, n'a de sens que si elle est au service de l'établissement et permet d'en améliorer le fonctionnement, et par voie de conséquence du système éducatif. »
- **Conseil Syndical National en mai 2013:** « La question de la sécurité et de la fiabilité des flux d'information relève aujourd'hui de la continuité du service public. »
- **Congrès d'Avignon en 2015:** « Le congrès d'Avignon du SNPDEN-UNSA demande, d'une part, que les collectivités territoriales assument pleinement les missions qui leur sont confiées, que, d'autre part l'État soit le garant d'une équité territoriale dans l'école du numérique et enfin que le cahier des charges pour l'utilisation du numérique et la dotation de matériel à l'école soient élaborés de manière concertée entre l'État, la collectivité et l'EPLE. »
- **Conseil Syndical National en mars 2016:** « Les personnels de direction,

responsables de la sécurité en EPLE, doivent être formés et informés sur la sécurisation de leur réseau et des accès à Internet. Ils demandent aussi à être associés à une réflexion nationale et locale pour une approche éducative de l'utilisation des smartphones et des réseaux sociaux par les élèves et leurs conséquences.

La politique du numérique doit répondre, dans le cadre de conventions tripartites, d'une part, aux impératifs pédagogiques, administratifs et financiers de l'EPLE et, d'autre part, à une maintenance efficace prise en charge par la collectivité territoriale sécurisant l'usage de ces outils et un renouvellement des équipements selon un plan pluriannuel. »

- **Conseil Syndical National en novembre 2017:** « En complément des motions du CSN de mars 2016, les personnels de direction constatent que les applications numériques désuètes, pléthoriques et redondantes, ni testées ni évaluées, parfois même dysfonctionnantes, les détournent de leurs missions d'encadrement et de pilotage, et dégradent leurs conditions de travail. De plus, suite aux réformes et annonces récentes, de nombreuses applications nationales ne sont pas livrées à temps pour une mise en œuvre sereine et efficace. »

# Première partie

## 1.1.

Tout avait été dit, redit et redit encore, sans guère de réaction des tutelles. Il fallait changer de ton, ce qui fut fait au congrès de Colmar en 2018 :

« Le congrès du SNPDEN-UNSA donne mandat à l'ESN, dans le cadre du GNPD (Groupe National des Personnels de Direction), d'exercer sa vigilance dans la mise en place des groupes de travail et dans le déploiement des applications informatiques nationales et des portails numériques locaux. »

Force est de constater que malgré nos interventions en académies, auprès de la direction du numérique, en Groupe National des Personnels de Direction, le contexte n'évoluait guère alors que les conditions de travail des personnels de direction subissaient une constante dégradation largement due aux motifs suscités. Aussi le Conseil Syndical National de janvier 2019 adopta la résolution suivante.

« Dénoncé depuis des années par le SNPDEN-UNSA, ce récurrent sujet des applications numériques, caractérisées par un excès d'information et conduisant à l'irrationalité, à l'indécision ou à l'urgence, dégrade de manière importante nos conditions de travail et d'exercice du métier. Le Conseil Syndical National du SNPDEN-UNSA mandate l'Exécutif Syndical National pour rassembler témoignages, questionnements, diagnostic et propositions dans la perspective de publication d'un LIVRE NOIR DU NUMÉRIQUE. »

Nous y sommes.

### LE CORPS DES PERSONNELS DE DIRECTION

Le bilan social 2017 des personnels de direction indique qu'à la rentrée scolaire 2016, 14 310 personnels de direction – 7 020 femmes (49 %) et 7 290 hommes (51 %) – étaient en poste (en académie, ou détachés et affectés dans les collectivités d'Outre-mer).

Ils étaient 13 318 personnels de direction à exercer en établissement public local d'enseignement (EPL), soit une légère baisse par rapport à l'année précédente (13 360).

**Trois académies (Créteil, Lille et Versailles) rassemblent 22 % de l'effectif total du corps.**

#### Répartition chefs d'établissement/ chefs d'établissement adjoints

Chefs d'établissement hommes :	4 076 (30 %)
Chefs d'établissement femmes :	3 165 (24 %)
Chefs d'établissement adjoints hommes :	2 616 (20 %)
Chefs d'établissement adjoints femmes :	3 461 (26 %)

Parmi les 7 244 chefs d'établissement affectés à la rentrée scolaire 2017 dans les 30 académies, on compte 3 168 femmes (soit 43 %) et 4 076 hommes (soit 55,5 %).

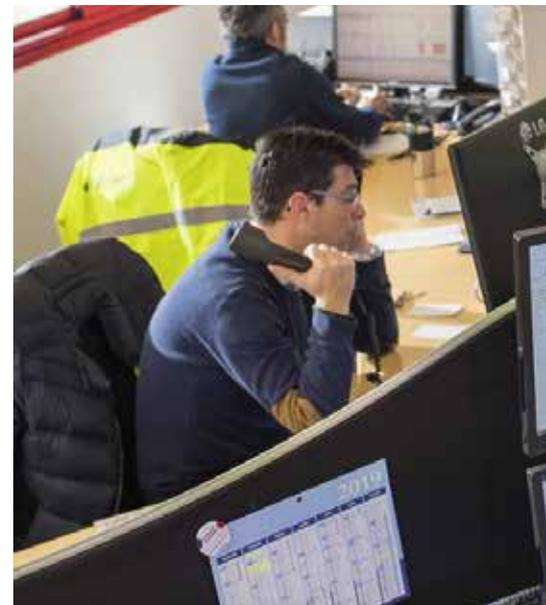
Les académies de La Martinique, Paris et Versailles comptent plus de chefs d'établissement femmes que de chefs d'établissement hommes. Pour les

académies de la Corse et de Créteil, on remarque que les femmes et les hommes sont à quasi-égalité.

Parmi les 6 071 chefs d'établissement adjoints affectés à la rentrée scolaire 2017 dans les 30 académies, on compte 3 458 femmes (soit 56 %) et 2 613 hommes (soit 44 %).

En 2017, on constate pour les académies d'Amiens et Caen, un équilibre entre femmes et hommes. Pour les académies de Besançon, Poitiers et de La Réunion, on observe que les femmes et les hommes sont à quasi-égalité. En revanche, les académies de Créteil et Versailles comptent plus de chefs d'établissement adjoints hommes que de chefs d'établissement adjoints femmes.

La moyenne d'âge des personnels de direction est de 51 ans. Une majorité d'entre eux ayant de 50 à 60 ans.



# 1.2.

## LES ÉTABLISSEMENTS D'AFFECTATION

En 2017, on compte 8567 personnels de direction affectés en collèges (65 %), 1200 en lycées professionnels (10 %) et 3400 en lycées d'enseignement généraux et technologiques (26 %).

### LES ÉTABLISSEMENTS SE RÉPARTISSENT SELON LE CLASSEMENT

	CATÉGORIE FINANCIÈRE				
	1	2	3	4	4 EX
Effectifs	969	2 420	2 402	1 745	363
Pourcentages	12,3 %	30,6 %	30,4 %	22,1 %	4,6 %

### LA RÉPARTITION DES CHEFS D'ÉTABLISSEMENT PAR CATÉGORIE FINANCIÈRE

	CATÉGORIE FINANCIÈRE				
	1	2	3	4	4 EX
Effectifs	813	2 128	2 183	1 645	342
Pourcentages	11 %	30 %	31 %	23 %	5 %

### LA RÉPARTITION DES CHEFS D'ÉTABLISSEMENT ADJOINTS PAR CATÉGORIE FINANCIÈRE

	CATÉGORIE FINANCIÈRE				
	1	2	3	4	4 EX
Effectifs	76	1 461	2 018	1 775	580
Pourcentages	1 %	25 %	34 %	30 %	10 %



# 2.1.

## ÉTAT DES LIEUX

### 2.1.1. Mode opératoire de l'enquête SNPDEN-UNSA

*Nos livres blancs des conditions d'exercice du métier*

En 2004 paraissait notre premier livre blanc sur les conditions d'exercice du métier de personnel de direction. Sa publication a été une étape importante de notre action syndicale qui s'est inscrite dans un triple objectif :

1. Prendre en compte la demande formulée par les adhérents.
2. Réaliser un état des lieux précis, un diagnostic réel.
3. Constituer un outil efficace pour l'action syndicale.

10 ans plus tard, un deuxième livre blanc a permis, de manière objective, d'une part de mesurer les évolutions des conditions d'exercice de notre métier, mais également d'avancer des propositions d'amélioration.

*Notre livre noir du numérique en 2020*

Pour autant, le récurrent sujet des applications numériques, et plus largement des systèmes d'information, est de plus en plus lié aux conditions d'exercice du métier. Le SNPDEN-UNSA a

voulu faire un état des lieux précis, présentant notre quotidien à l'heure du numérique.

Ce nouveau livre s'appuie sur l'enquête réalisée en fin d'année 2019, à laquelle ont répondu 1 366 personnes. Les données chiffrées recueillies sont, quand cela est possible, comparées au dernier bilan social, en 2017, du corps des personnels de direction. La représentativité de notre enquête s'en trouve ainsi vérifiée.

### 2.1.2. Les conditions de travail

#### Emploi occupé

Je suis...

Chef d'établissement	918	68 %
Chef d'établissement adjoint	438	32 %

Les chiffres traduisent une certaine sur-représentativité des chefs d'établissement. Mais il convient, ainsi que nous l'avions formulé dans le livre blanc 2014, d'atténuer l'incidence de cette variable par le fait que, désormais, tous les chefs d'établissements ont été antérieurement adjoints.

J'exerce dans un(e)...

Collège	804	60 %
Lycée professionnel	126	9 %
Lycée général et technologique ou lycée polyvalent	401	30 %
EREA - ERPD	7	1 %

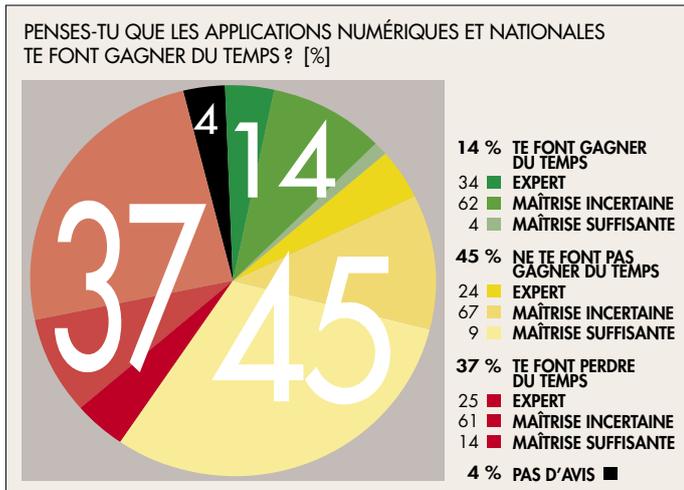
Le bilan social 2017 indique que 65 % des personnels de direction exercent en collège, 26 % en LGT et 10 % en lycée professionnel.

### Constitution de la Direction

Dans 83 % des cas, la Direction est constituée d'un chef d'établissement et d'un chef d'établissement adjoint.

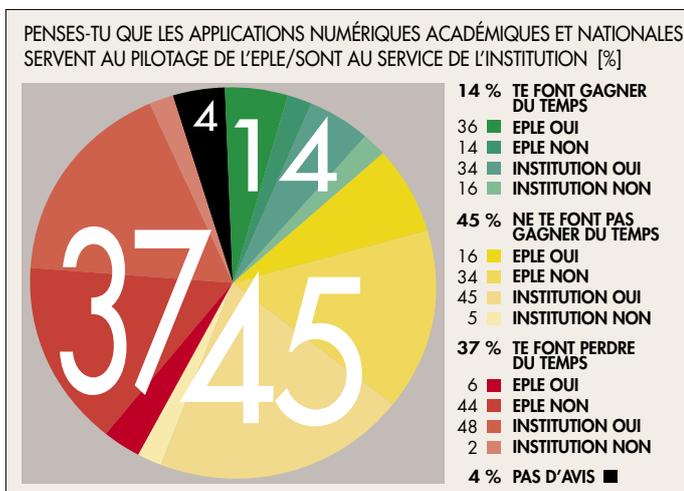
Dans les 17 % restant, le chef d'établissement exerce essentiellement en collège (et pour quelques-uns en lycée professionnel)

### 2.1.3. Les systèmes numériques académiques et nationaux

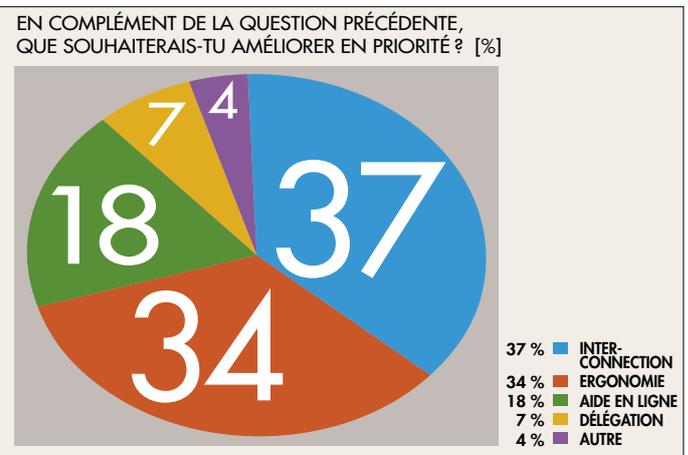
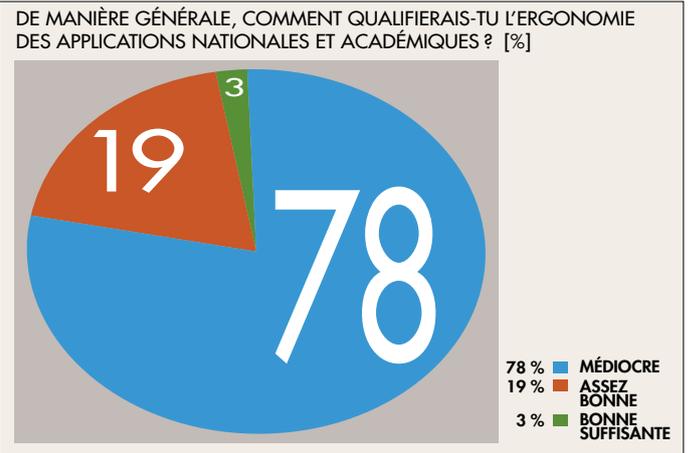


82 % des personnels interrogés répondent que les applications numériques développées nationalement ou académiquement ne leur font pas gagner de temps, et même, pour 37 % d'entre eux, leur en font perdre.

On aurait pu croire que le gain de temps était fortement corrélé au degré de maîtrise de l'outil informatique. Il n'en est rien, puisque même dans le cas où l'outil fait gagner du temps, les « experts » ne représentent que 4,6 % de l'ensemble des réponses.



Sur cette même question du temps, le ressenti est sans appel et d'autant plus négatif que les applications semblent avoir été conçues, pour 89 % des répondants, pour être au service de l'institution et non au pilotage des EPLE.



Deux graphiques qui posent une partie des difficultés liées à l'usage des applications informatiques : en premier, leur ergonomie, suivie de près par leur absence d'interconnexion.

10 % des personnels posent d'autres priorités, qui rejoignent en partie celles déjà évoquées. On peut relever :

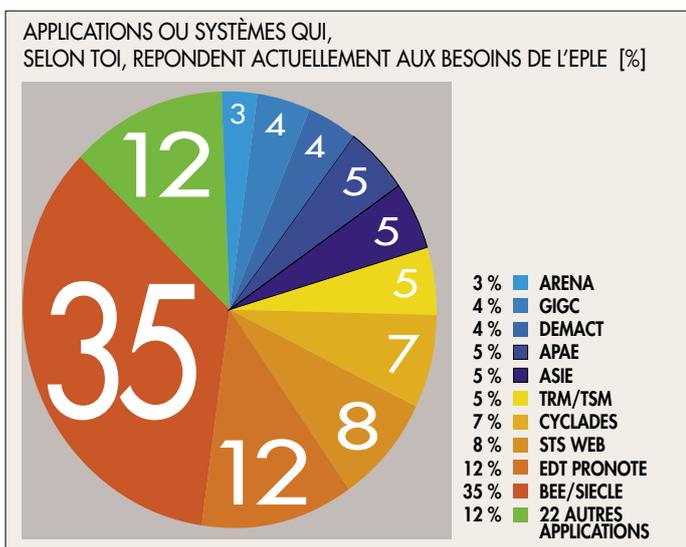
- pour 26 %, que les évolutions ou les mises en œuvre soient concertées avec les personnels de direction ;
- pour 28 %, que les applications soient d'un usage simple, intuitif et adapté à la mission ;
- pour 19 %, que les supports et les réseaux informatiques soient techniquement fiables ;
- pour 19 %, que des modules de formation soient mis en place et que les interventions soient rapidement prises en compte lors de dysfonctionnements.

Avant de clore cette première partie du questionnaire sur les applications numériques, les personnels de direction ont été sollicités pour répondre à deux questions :

#### a. « Cite trois applications ou systèmes qui répondent actuellement aux besoins des EPLE »

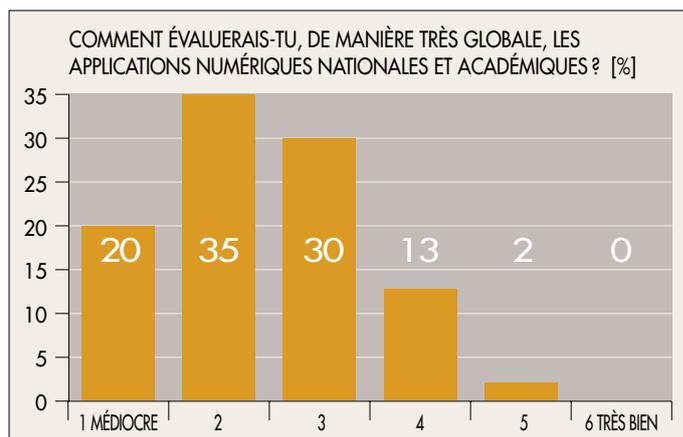
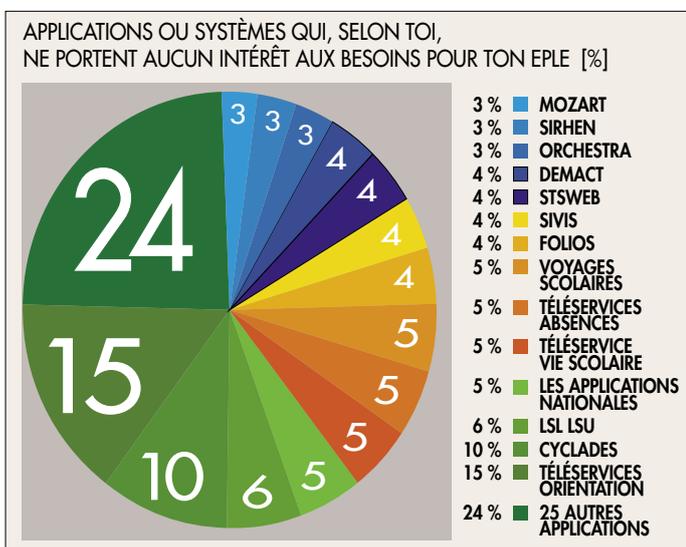
Il apparaît clairement que siècle BEE et les logiciels d'emploi du temps et de vie scolaire « privés » sont plébiscités. Arrivent ensuite les applications qui concernent l'organisation du fonctionnement de l'EPLÉ (STS WEB pour les services, CYCLADES pour les examens). Ces résultats établissent clairement que les collègues qui ont répondu à l'enquête apprécient les outils numériques directement liés au fonctionnement de leur établissement. Les outils de préparation

de rentrée et de gestion du quotidien apparaissent comme les plus utiles. À noter que les résultats à cette question ne dépendent pas de la fonction occupée, ni du type d'établissement, ni du niveau de maîtrise numérique déclaré. Enfin, 22 applications ont obtenu un taux de réponse inférieur à 1,5 %. Ces 22 applications totalisent 12 % des réponses.



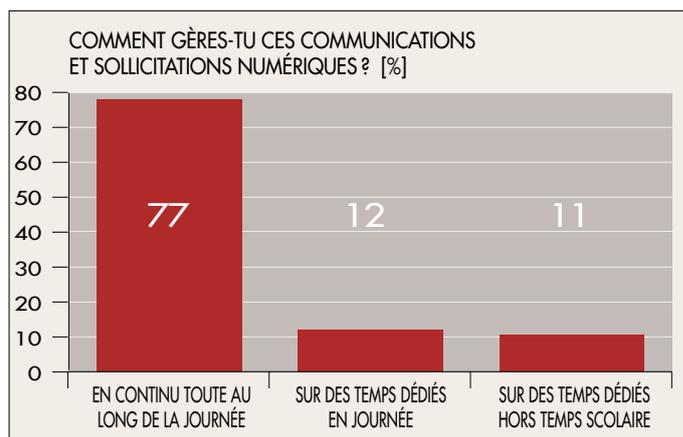
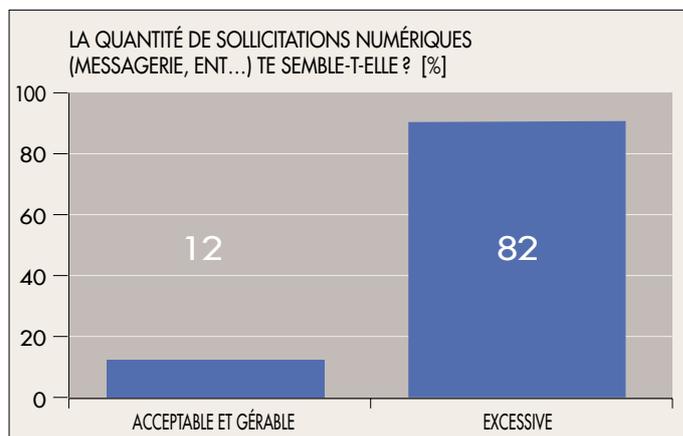
**b. « Cite trois applications ou systèmes qui te semblent ne présenter aucun intérêt pour ton EPLE »**

Des réponses beaucoup plus variées mais cependant toutes aussi éclairantes. 5,1 % des collègues considèrent que toutes les applications sont inutiles mais la grande majorité d'entre eux exprime que c'est davantage l'ergonomie et la complexité des saisies qui sont les causes de leur rejet. Les téléservices proposés par l'Éducation nationale sont jugés inutiles puisqu'ils ne peuvent concurrencer les éditeurs privés et leurs solutions « all inclusive ». Exception faite des téléservices, on retrouve dans ce classement de très nombreuses applications qui servent d'abord et surtout à renseigner l'institution. À noter que Cyclades, jugée utile par 7 % des collègues, est jugée inutile par 10,3 % d'entre eux. 25 applications ont obtenu un taux de réponses inférieur à 2 %. Ces applications représentent 24 % des réponses.



Le constat est là aussi sans appel : 85 % des personnels évaluent de très moyen (3) à médiocre (1) les applications numériques nationales et académiques.

**2.1.4. Les systèmes de communication**

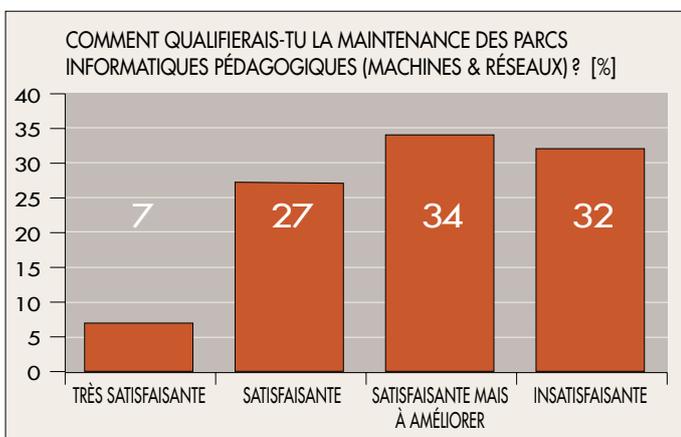
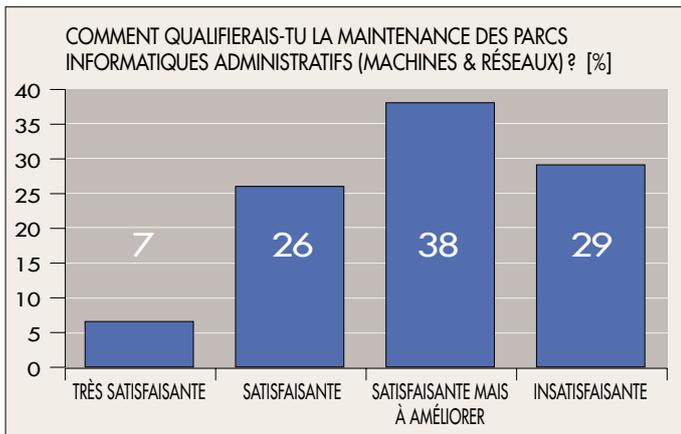


Les sollicitations numériques, en particulier celles qui émanent de notifications de messagerie, d'intranet, d'espaces numériques de travail, sont considérées à 88 % comme excessives. Pour y faire face, les personnels de direction (dans notre enquête 78 %) les gèrent en continu, tout au long de la journée.

Nous verrons, dans le chapitre suivant, comment les solliciteurs devenus variés (Éducation nationale, collectivités territoriales, parents, élèves, mais également démarcheurs en tout genre) impactent directement nos conditions de travail.

### 2.1.5.

#### La maintenance



Ces deux graphiques, posés en parallèle, montrent dans chacun des cas une satisfaction concernant la maintenance des parcs informatiques : 71 % si administratifs et 68 % si pédagogiques. Mais cette satisfaction chute de 38 points dans le cas administratif (34 points si pédagogique) et passe de 71 à 33 % (de 68 à 34 %) lorsque l'on retire l'item « satisfaisante, mais à améliorer ».

Par ailleurs, sur le champ des matériels et des infrastructures, les deux tiers des personnels de direction ne sont pas associés aux décisions de la collectivité.

Les remarques formulées par les répondants sur cette question figurent dans la suite du livre.

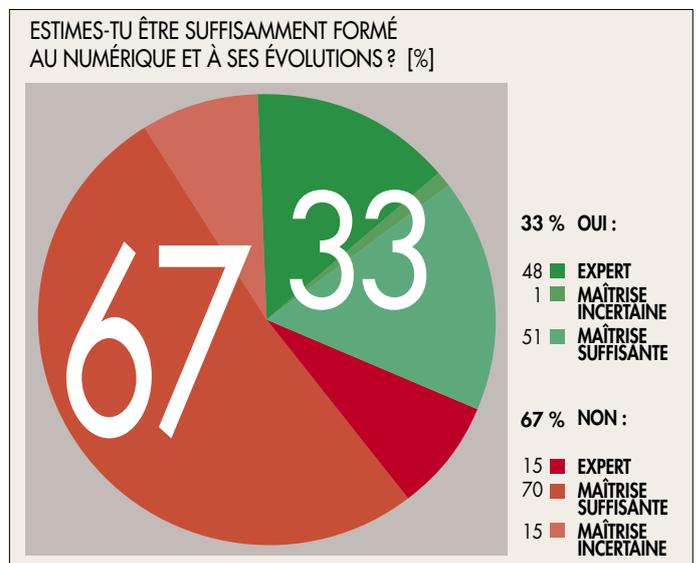
### 2.1.6.

#### Les risques psychosociaux liés au numérique

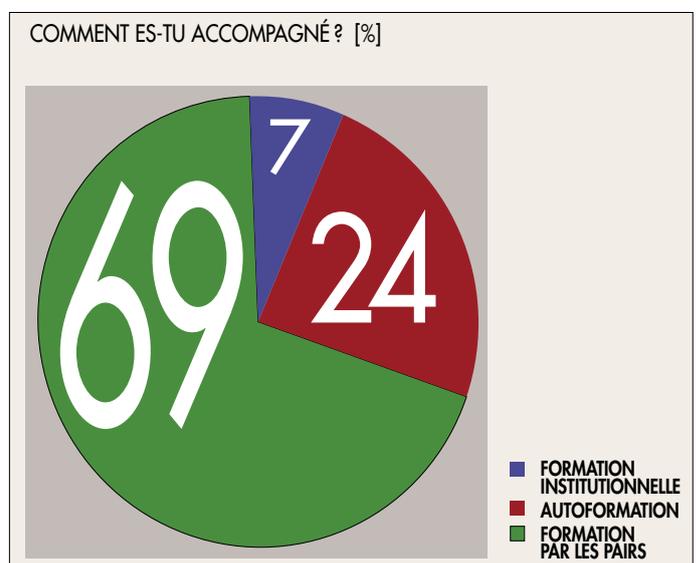
L'article L. 2242-17 inscrit au Code du travail stipule, en particulier en son paragraphe 7 : « La négociation annuelle sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail portent sur [...] les modalités du plein exercice par le salarié de son droit à la déconnexion et la mise en place par l'entreprise de dispositifs de régulation de l'utilisation des outils numériques, en vue d'assurer le respect des temps de repos et de congé ainsi que de la vie personnelle et familiale. À défaut d'accord, l'employeur élabore une charte, après avis du comité social et économique. Cette charte définit ces modalités de l'exercice du droit à la déconnexion et prévoit en outre la



mise en œuvre, à destination des salariés et du personnel d'encadrement et de direction, d'actions de formation et de sensibilisation à un usage raisonnable des outils numériques. »

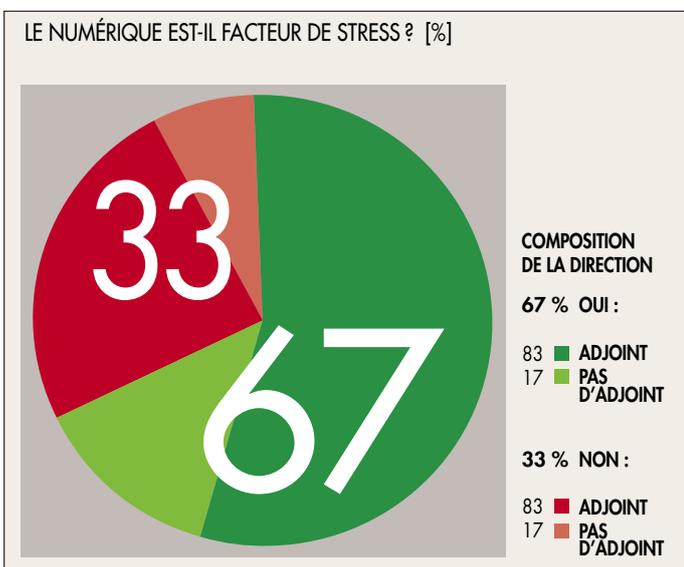


Un tiers des personnels de direction se considère comme n'étant pas suffisamment formé, et parmi ceux-ci, un peu moins de la moitié se positionne comme « expert » : sans doute une attente forte de ces derniers, maîtrisant davantage les outils et projetant ce qui pourrait être une utilisation efficiente du numérique.

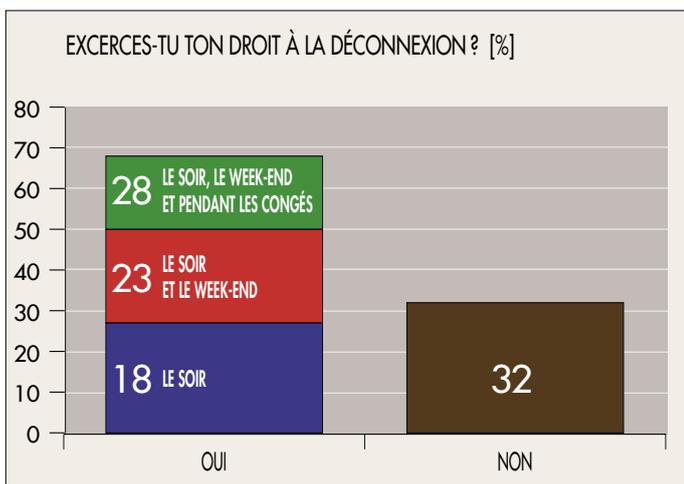




De manière évidente, aucune formation institutionnelle (moins de 7 %) n'accompagne les personnels de direction, en ce qui concerne le changement, comme dans la « simple » prise en main des applications. La conclusion de la partie 2.1.3 ne laisse pas supposer que cela est si « simple ».

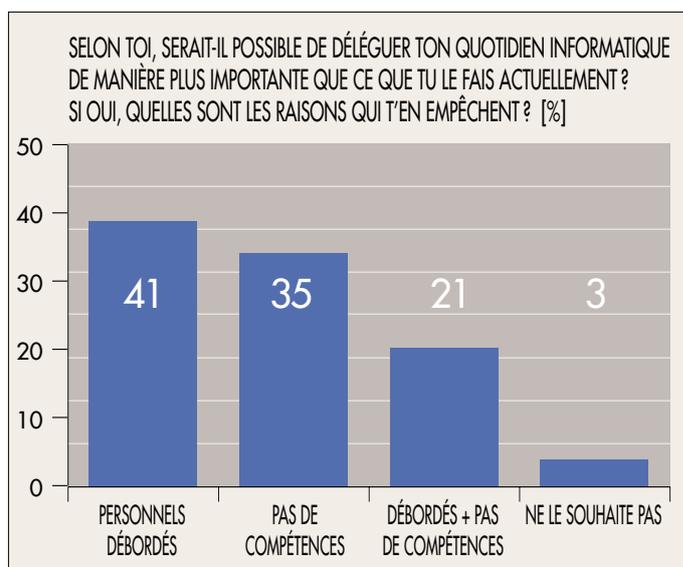


Si 67 % répondent que le numérique génère du stress, il est à remarquer que cela ne dépend en aucun cas de la constitution de la Direction de l'EPLÉ. Sans doute, d'une part, ce ressenti est partagé en équipe de Direction, et d'autre part, chacun (chef d'établissement et chef d'établissement adjoint) peut utiliser au quotidien des applications numériques différentes. Nous y reviendrons dans la partie 2.2.3.



Dans notre enquête, exercer son droit à la déconnexion signifie aussi, par exemple, ne pas ouvrir sa messagerie. La formulation de la question était volontairement générale pour que « déconnexion » ne se limite pas au seul cas du renvoi d'un message automatique d'absence.

Ces éléments précisés, il est significatif de constater que 69 % exercent ce droit, répartis entre ceux qui ne se déconnectent que le soir (28 %), que le soir et le week-end (23 %) et que le soir, le week-end et les congés (18 %).



45 % des personnels de direction interrogés signalent qu'il ne leur serait pas possible de déléguer de manière plus importante leur quotidien informatique, soit parce que les personnels à qui le confier sont déjà débordés, soit parce qu'ils n'ont pas les compétences requises.

Il est intéressant de constater que les 55 % qui ont répondu négativement ont exprimé les mêmes réticences, dans les mêmes proportions.



## 2.2.

### LE MÉTIER AU QUOTIDIEN

Lors de la rédaction de notre questionnaire, il est apparu indispensable de laisser une part importante à l'expression des collègues sur les thématiques que nous avons abordées. Leur lecture attentive a permis d'en relever quelques points saillants.

#### 2.2.1.

##### Les systèmes de communication

Près de 40 % des personnels de direction, ayant répondu au questionnaire, ont exprimé leur point de vue à l'occasion de la question ouverte portant sur les systèmes de communication : « *concernant*

*les systèmes de communication, as-tu des remarques à formuler ?* ». Ils se sont exprimés sur leur utilisation et ont globalement dénoncé leur impact sur leurs conditions de travail.

Les points les plus abordés sont les messageries professionnelles, les enquêtes et les environnements numériques de travail (ENT) départementaux et régionaux.

Les collègues s'accordent sur la transformation opérée par le numérique sur leur métier tout en considérant que les personnels de direction sont ainsi devenus plus des « *techniciens* » que des cadres. Si d'un côté, le numérique facilite le travail des personnels de direction, d'un autre côté, il le complexifie tout en occupant une place de plus en plus importante dans leur travail quotidien, au détriment du pilotage pédagogique et des relations humaines (bugs récurrents, manque d'ergonomie, formats non standardisés, manque d'interconnectivité, d'interopérabilité entre les différentes applications nationales et locales et lentement de certaines d'entre elles...).

Selon eux, le numérique fait perdre du temps alors qu'il avait, au contraire, fait naître l'espoir d'en gagner, d'autant que son usage est pour de nombreux collègues générateur de stress. Ce constat transparaît à travers leurs commentaires sous les appellations suivantes : « *chronophage* », « *pression permanente* », « *stress* », « *injonctions* », « *excessif* », « *déshumanisation* », « *immédiateté/instantanéité* », « *manque de temps* », « *pollution informatique* » et « *harcèlement textuel* ».

Les expressions telles que « *trop d'information tue l'information* » ou « *trop de*

*communication tue la communication* » apparaissent souvent.

Les collègues dénoncent la quantité démesurée d'informations reçues quotidiennement et la qualité de ces mêmes informations. De manière générale, ils constatent que l'omniprésence des systèmes de communication génère une réelle détérioration de leurs conditions de travail. 89 % d'entre eux jugent la quantité de sollicitations numériques (messagerie, ENT...) excessive.

Ils réclament, par conséquent, le droit à la déconnexion numérique et une simplification des systèmes de communication. Les personnels de direction critiquent tout d'abord l'utilisation des différentes voies de communication et la gestion des messageries.

Ils relèvent le nombre excessif de messages reçus par courriel tout au long de la journée, « en flot continu » et utilisent plusieurs termes avec de multiples occurrences pour caractériser ce flux ininterrompu d'informations ou de sollicitations : « *inondés* », « *assaillis* », « *noyés* », « *submergés* », « *envahis* », « *surcharge* », « *saturation* », etc. Selon le questionnaire, afin de ne pas se laisser déborder, près de 80 % des personnels de direction indiquent qu'ils tentent de gérer les communications et les sollicitations numériques en continu tout au long de la journée mais avouent également avoir du mal à le faire. Ils se retrouvent souvent à devoir gérer la messagerie en fin de journée après la fermeture de leur établissement. Cette obligation de veille permanente entraîne une charge mentale insupportable et s'ajoute aux risques psychosociaux. Classer, hiérarchiser, traiter prend un temps considérable au détriment des relations humaines et de la réflexion.

Ils indiquent que cette « *sur-communication* » risque de noyer les informations et de les faire passer à côté d'informations importantes. Un collègue parle « *d'infobésité* ».

Selon eux, l'EPL est le réceptacle « *entonnoir administratif* » de tous les services de l'Éducation nationale (DSDEN, Rectorat, Ministère). Les collègues déplorent recevoir par exemple des notes de services sous des formes différentes : courriel avec texte dans le corps, lien hypertexte, en pièce jointe, renvoi sur des plateformes en ligne auxquelles il faut se connecter pour accéder au contenu,



message contenant de multiples pièces jointes qu'il faut ouvrir une à une...

Les canaux de communication sont par ailleurs trop nombreux (messagerie de l'EPLÉ, courriels, ENT, logiciels privés, le ministère, la DSDEN...).

Les personnels de direction soulèvent le manque d'ergonomie des messageries académiques qui proposent, entre autres, peu d'options et de possibilités de classement. Depuis le RGPD et pour des questions de sécurité, il est interdit de transférer les messages reçus dans sa boîte académique vers une autre boîte courriel personnelle. Le problème rencontré est que la capacité de stockage des boîtes académiques est insuffisante et celles-ci sont donc très vite saturées obligeant par ailleurs régulièrement à prendre du temps pour supprimer les anciens courriels ; les pièces jointes trop lourdes ne peuvent être envoyées.

Plusieurs collègues indiquent que les outils numériques sont mal conçus, étant élaborés par des concepteurs qui privilégient la sécurité informatique au détriment de leur facilité d'usage.

La gestion des listes de diffusion est également jugée très mauvaise, avec un usage incontrôlé du « *répondre à tous* » ; de plus, un certain nombre de messages n'ont pas de destinataire suffisamment précis laissant le soin à l'établissement d'identifier s'il est concerné ou pas ; l'intitulé des messages n'est parfois pas suffisamment explicite obligeant à l'ouvrir pour en connaître l'objet.

Le courrier officiel de l'établissement est fortement spammé obligeant à trier les messages importants et inutiles, ce qui occasionne une perte de temps conséquente. Il faudrait de vraies protections empêchant les sollicitations publicitaires qui parasitent les courriels professionnels institutionnels.

Il n'y a pas assez de messages indiquant leur degré d'urgence et permettant ainsi de distinguer l'utile de l'accessoire. Trop de messages contiennent dans le corps du courriel une liste de sites à consulter. Quid du temps pour le faire ?

Les personnels de direction soulignent la redondance des messages reçus provenant de canaux différents sur un même sujet ce qui donne l'impression de devoir faire plusieurs fois ce qui a déjà été réalisé, mais sous une forme légèrement diffé-

rente ; de plus en plus de messages sont aussi adressés directement sur les boîtes courriel professionnelles en doublon de la boîte courriel de l'établissement.

Ils dénoncent le fait de recevoir trop souvent des messages « *annule et remplace* » sans savoir parfois ce qui a réellement été modifié et occasionnant une perte de temps. Ordres, contre ordres, ajouts, modifications, quand on sait l'impact des courriels sur l'environnement...

À cette surabondance de messages, s'ajoute le stress généré par une montée en puissance de l'instantanéité et de l'urgence. En effet, les personnels de direction, s'étant exprimés, pointent du doigt les délais de réponse souvent trop courts et contraints ; ils critiquent la pression des usagers et des prescripteurs qui veulent, voire exigent, désormais des réponses immédiates. Cette immédiateté, ce sentiment d'urgence et le stress associé, rendent parfois difficile le temps de la concertation avec les équipes et sont inadéquats avec leur rythme quotidien. Cela contribue fortement à la dégradation de la qualité de travail. Les personnels de direction ont le sentiment de toujours courir contre la montre.

Les nombreuses relances reçues sèment le doute et obligent à vérifier si le travail a bien été fait ; lorsque la réponse remonte à plusieurs jours ou semaines, le temps de vérification peut être long. Le deuxième point largement abordé par les collègues ayant répondu à la question ouverte est celui des sollicitations reçues pour compléter des enquêtes de tout type.

Nombre d'entre eux déplorent la multiplication des enquêtes injonctives parfois redondantes, qui émanent de toutes parts et sont parfois inutiles ou sans utilité directe pour le pilotage de l'EPLÉ ; une meilleure interconnectivité des bases permettrait aux demandeurs de récupérer directement les informations et allégerait le travail des personnels de direction. Cela figure bien dans le cahier des charges de l'application ORCHESTRA.

Des courriels de relances arrivent aussi dans les boîtes courriel avant même que la date de réponse ne soit dépassée.

Certaines réponses aux enquêtes doivent être envoyées par voie numérique et en format papier ce qui demande un double travail.



Les personnels de direction demandent une baisse du nombre d'enquêtes « *rapides* » qui donnent souvent, pour résultats, des états des lieux peu fidèles à la réalité. Ils souhaitent la mise en place de vrais « *bilans* » sur des actions ciblées et significatives.

Enfin, la généralisation des environnements numériques de travail départementaux et régionaux et leur usage au quotidien ont fait l'objet de critiques de la part d'un certain nombre de personnels de direction lors de cette question ouverte.

Certains ENT sont jugés peu pratiques : priorisation, tri, affichage et pièces jointes limitées. Des problèmes de paramètres sont évoqués et la connectivité avec certaines applications est décrite comme difficile.

D'autres disent avoir manqué de formation et d'un temps d'appropriation de ces nouveaux environnements. Il en va de même pour les usagers qui ont dû s'adapter à de nouveaux ENT déployés dans la précipitation.

Les ENT ont par ailleurs ajouté un nouveau biais de communication avec les usagers qui multiplie encore le nombre de messages reçus.

Les services en doublons fournis par l'ENT sont difficiles à gérer. La double messagerie (messagerie académique et messagerie ENT) est une réelle difficulté. L'obligation de se connecter à l'ENT pour lire les messages reçus depuis l'ENT sur sa boîte courriel ajoute une action supplémentaire à réaliser dans un quotidien déjà très chargé. Il est impossible de



transférer un message de l'une à l'autre. La multiplication des supports gêne la diffusion de l'information. « Il y a ceux qui ne jurent que par l'ENT, d'autres que par Pronote. Il faut toujours doubler les envois, voire tripler pour ceux qui ne regardent que leur boîte courriel ».

Les personnels de direction doivent souvent gérer les comptes professeurs et parents, ils se transforment en « gestionnaires » de l'ENT faute d'une assistance efficace. Dans certaines régions, il n'y a pas de réelle plateforme d'aide ni, au préalable, de réelle concertation des personnels qui ont vocation à utiliser ensuite la plateforme.

Plusieurs collègues indiquent que les ENT ne sont pas performants pour le pilotage (gestion des absences, évaluations...).

Les quelques 600 collègues ayant répondu à la question ouverte sur les systèmes de communication sont épuisés de devoir passer autant de temps devant leur écran. La communication se fait majoritairement par courriels ou applications interposées, ils se demandent donc où est le sens de leur métier. Ils réaffirment que leur mission est une mission d'encadrement et de pilotage. Ils veulent pouvoir se recentrer sur le cœur de leur métier et exigent un cadrage de l'utilisation du numérique, la production d'outils utiles, fonctionnels et intuitifs et leur droit à la déconnexion numérique.

Face à ce constat, certains collègues ont proposé des pistes d'amélioration.

- Élaborer une vraie charte d'utilisation de la messagerie et de la com-

munication en général en engageant une véritable démarche-qualité de la communication tant au niveau national qu'académique

- Créer des lettres et laisser les personnels s'y abonner
- Avoir dans l'établissement des personnels ressources pour l'utilisation des systèmes de communication
- Créer des niveaux de priorité dans les messages
- Créer un « bulletin académique » qui paraîtrait chaque semaine en remplacement de tous les courriels reçus au fil de l'eau tout au long de la semaine
- Uniformiser les outils numériques au niveau national
- Créer une interface unique et des notifications permettant de suivre les nouveautés/modifications/états de lecture, [...], le tout associé à une formation renouvelable
- Une nécessaire formation des personnels de direction à l'utilisation des nouveaux espaces de travail numériques
- « Normer » les objets des courriels avec des mots-clés pour gagner un temps considérable.

### 2.2.2. La maintenance

Les collègues ayant répondu au questionnaire étaient invités, s'ils le souhaitent, à répondre à une question ouverte relative à la maintenance : « Concernant la maintenance, as-tu des remarques à formuler ? ».

Ils ont été 46 % à profiter de ce champ d'expression libre.

Parmi eux, 20 collègues se sont déclarés satisfaits : un ratio de 2,7 %. Il n'est pas inutile de préciser que 2 d'entre eux s'expriment de la sorte car ils déclarent assumer directement la maintenance en utilisant des moyens prévus à d'autres fins (Vie scolaire/HSA).

Ce sont donc plus de 97,3 % des réponses qui font état d'insatisfaction et l'explicitent. Nous pouvons sérier les commentaires en trois grands domaines : la fourniture des matériels, la qualité de la maintenance, l'autonomie de l'EPL.

La fourniture des matériels est abordée dans un tiers des réponses. En revanche, les thèmes de la qualité de la maintenance sur site et leurs conséquences sur les conditions de travail et le fonctionnement de l'EPL sont systématiquement abordés. On le verra, ils sont étroitement liés.

S'agissant de la fourniture des matériels confiée par le législateur aux collectivités territoriales depuis 2013, qu'ils soient déclarés en bon état, mais très souvent obsolètes, c'est la même remarque qui prévaut à chaque fois : les besoins de l'EPL n'ont pas été analysés individuellement mais globalement à l'échelle d'une région ou d'un département. Il en découle systématiquement de l'insatisfaction, soit que le matériel trop ancien ne permette plus de répondre aux nécessités actuelles, soit que le matériel neuf ne corresponde pas à l'exacte réalité des besoins de tel ou tel EPL.

La qualité de la maintenance, désormais presque toujours externalisée, fait l'objet de critiques à bien des égards.

- Le manque de réactivité est le reproche le plus fréquent : « les délais de réponse de la collectivité sont longs, les tickets de dépannage sont alambiqués à remplir ».
- Le manque de connaissance des besoins propres de l'EPL, voire son ignorance délibérée, génèrent des remarques récurrentes du type : « Dans le système mis en place par la région Grand Est, leurs correspondants numériques fonctionnent actuellement sans aucune autorité fonctionnelle, donc sans « objectifs EPL » ou simplement sans rendre compte de leur présence ou de leurs interventions. ». Ou bien : « La région opère des modifications sans nous en faire part. ».
- Les conséquences de l'organisation externe de la maintenance sur le fonctionnement de l'EPL sont évo-



quées presque systématiquement : « Comment éduquer quand on bloque tout ? Et je ne vous parle pas de l'inclusion scolaire où on donne un ordi acheté par l'EN mais qui ne peut pas se connecter au réseau pédo... ».

- Les regrets relatifs aux réponses apportées à la loi de 2013 par les collectivités territoriales sont légions : « Baisse de la qualité depuis que la maintenance est passée à la collectivité (ils sont débordés). » Ou bien : « Catastrophe : petit établissement dépendant du fonctionnement de la région qui utilise des opérateurs privés : parfois les difficultés traînent sur plusieurs mois (remplacement d'onduleur) ». Ou bien : « Aucun prestataire de collectivité n'honore ses engagements, et la collectivité n'est pas en mesure de contraindre ces partenaires privés à assurer correctement le service pour lequel ils sont payés. »
- Enfin les regrets relatifs au mode de maintenance retenu par la plupart des collectivités reviennent régulièrement : « Existe-t-il une seule entreprise avec un tel réseau, avec autant d'ordinateurs sans une personne (dont c'est le métier) pleinement dédiée à la maintenance ? Au collègue 1 IMP pour bricoler !!! Est-ce sérieux ? »
- Enfin, pour clore ce thème, de nombreux collègues s'inquiètent des manques de communication entre les services académiques et ceux des collectivités territoriales.

S'agissant des conséquences sur le fonctionnement des EPLE, des conditions de travail des personnels et en particulier des personnels de direction, les réponses de nos collègues se font alarmantes.

- Certaines sont de véritables cris : « au secours ! » « Département dépeuplé » « galère » « on est seuls ! »

« Il vaut mieux ne pas en avoir besoin ! » « Je risquerais d'être plus qu'acrimonieuse... je vais donc me taire ».

- D'autres ciblent des points particuliers : « Il m'arrive régulièrement de regretter d'avoir fait appel aux équipes de maintenance car j'ai perdu des éléments indispensables à mon travail tels que mon carnet d'adresses, mes raccourcis d'applications... »
- La déconnexion entre le travail des équipes chargées par les collectivités territoriales de la maintenance a parfois des conséquences : « Les collectivités prennent de plus en plus la main sur tout, réduisant considérablement notre autonomie voire en nous infantilisant. Le fonctionnement est lissé sur l'ensemble du département sans prise en compte des spécificités propres à l'établissement. » « Je ne trouve pas normal de ne pas être administratrice de mon poste informatique ; à chaque téléchargement, je dois faire un ticket de demande ; ON NOUS INFANTILISE ».
- Le sentiment général s'exprime souvent ainsi : « Je pense que les problèmes numériques sont l'un des tout premiers générateurs de stress auprès de tous les personnels de l'établissement ! qui excédés, finissent toujours au bureau du chef d'établissement. »

Néanmoins, au final on constate que le problème le plus généralement posé est celui de l'autonomie de l'EPLE et de sa capacité à s'adapter au contexte local.

En effet, si le législateur a conçu l'EPLE comme une structure autonome sur le plan pédagogique et financier, en mesure de passer des marchés ; si l'inspection générale incite même par le biais de twitter à utiliser cette autonomie à

bon escient : « Pour donner son plein effet, l'autonomie doit réunir trois éléments : un projet clairement défini et partagé, fondé sur un diagnostic ; un pilotage pédagogique du chef d'établissement qui fédère et mobilise les équipes ; une évaluation de l'effet des choix effectués », « Autonomie des EPLE : l'IGEN et l'IGAENR invitent les acteurs à « utiliser les potentialités du cadre juridique actuel », « L'autonomie de l'EPLE ne consiste pas à répartir des marges, elle consiste à identifier ses besoins, à définir ses objectifs propres, à mettre en œuvre une action pédagogique collective qui se concrétise dans le fonctionnement ordinaire et quotidien des classes », il apparaît clairement que dans le cadre du numérique cette autonomie a entièrement disparu au profit des collectivités territoriales et des services académiques.

Un de nos collègues le résume ainsi : « la non-autonomie est devenue un frein au développement cohérent du numérique ».

C'est bien cette injonction contradictoire que nous retrouvons au travers de tous les commentaires : une structure conçue pour s'adapter aux problématiques locales et dont les moyens de décisions ont été ôtés dans le cadre du numérique par les deux tutelles, collectivités territoriales, services rectoraux et ministériels. C'est à l'évidence cette captation des moyens de l'autonomie qui semble pour tous ceux qui ont répondu à l'enquête être au cœur du dysfonctionnement.

### 2.2.3. Les risques psychosociaux (RPS) liés au numérique

« Concernant les risques psychosociaux liés au numérique, as-tu des remarques à formuler ? ».

C'est ainsi que les collègues étaient invités, s'ils le souhaitaient, à répondre à cette question ouverte. Ils ont été 37 % des contributeurs à le faire.

Les réponses se répartissent en 4 domaines :

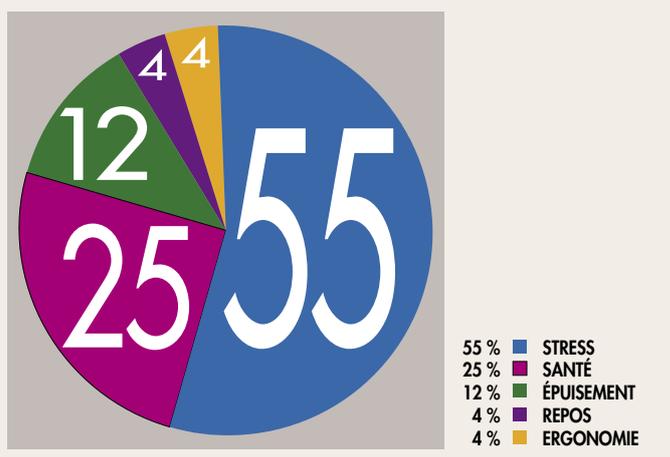
- tout ce qui a trait à la technicité du numérique et au sens du métier,
- les risques psychosociaux identifiés,
- la déconnexion et son droit,
- quelques propositions pour une meilleure maîtrise de ces outils.



## b. Les risques psychosociaux

Le 2<sup>e</sup> thème, qui est central, représente 183 réponses, et touche directement le cœur de nos préoccupations : c'est ainsi que le stress arrive en top position, suivi par les troubles de santé et la notion d'épuisement professionnel.

RISQUES PSYCHOSOCIAUX [%]



Sur les témoignages et réponses, les outils numériques représentent cette notion de stress (71 commentaires) par « une charge mentale excessive ». Ils sont qualifiés « d'anxiogène, de chronophage ».

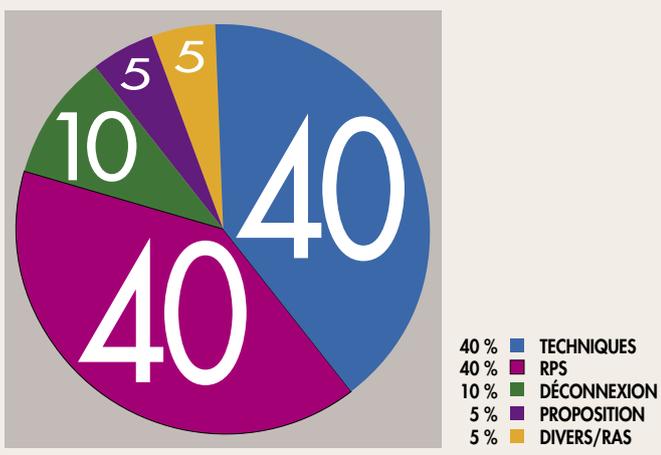
Pour beaucoup de ces collègues ils prennent une place excessive dans le quotidien et évoquent même la notion « d'envahissement », « d'asservissement ».

Face à la place grandissante des applications et des logiciels, multipliant les sources de communication, les personnels de direction doivent travailler avec « plus de réactivité et moins de filtres, la plupart du temps dans l'immédiateté ».

En ce qui concerne les problèmes de santé (33 commentaires), de nombreuses réponses font écho de « maux de tête », « de douleurs cervicales », « de gênes visuelles ». Ils évoquent aussi des troubles musculo-squelettiques dus à la station assise (tendinite...). Enfin certains personnels de direction évoquent la notion « d'addiction » en raison des informations qui arrivent jour et nuit.

Enfin, sur la notion « d'épuisement professionnel » ou burnout (15 commentaires), la place du numérique est « inquiétante » : « les applications créent chez moi une violence intérieure insoutenable, je ne supporte plus cet ordinateur, la notion de saturation mentale ».

LES RÉPONSES [%]

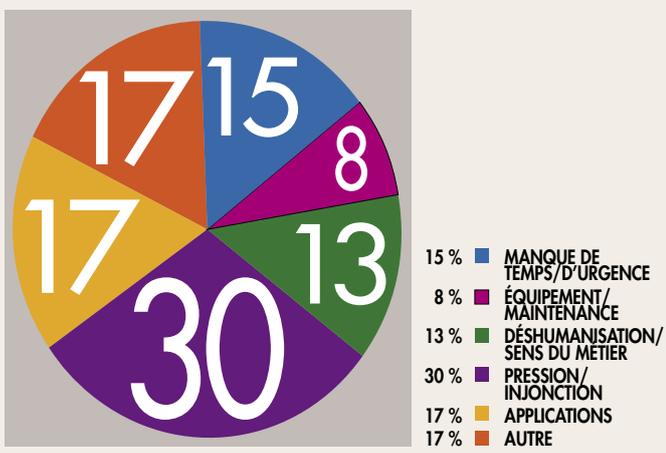


## REPRENONS CES DIFFÉRENTS ASPECTS

### a. Technicité et sens du métier

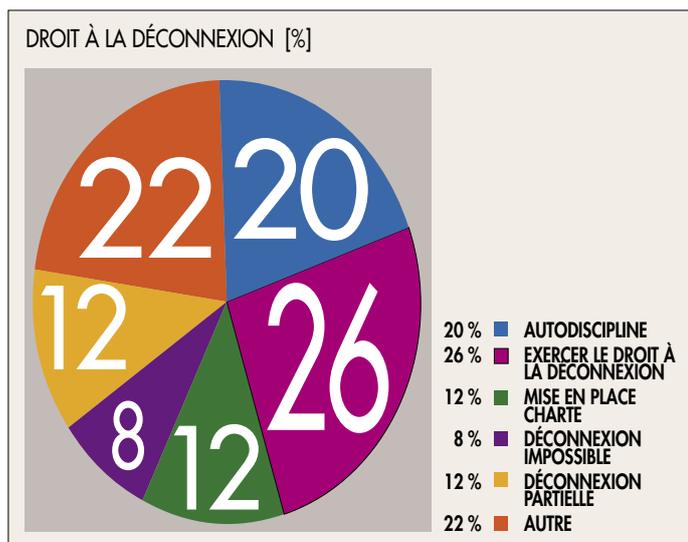
En ce qui concerne ce 1<sup>er</sup> thème, la technicité du numérique et l'influence sur le quotidien, les applications, la pression sous forme d'injonctions (des parents, de la hiérarchie...), les considérations autour du temps, de la notion d'urgence, des équipements défectueux ou mal entretenus, et surtout du sentiment de déshumanisation, de sens du métier... ont été largement évoquées.

TECHNICITÉ ET SENS DU MÉTIER [%]



On retrouve les notions de « trop » d'enquêtes, « trop » de sollicitations urgentes, la récurrence des courriels ou le même courriel relayé à plusieurs reprises. « Les injonctions », « la pression quotidienne » pour de nombreux personnels de direction sont omniprésentes. La qualité des applications est remise en cause, elles manquent « d'ergonomie, ne sont pas testées, sont trop complexes et certaines sont médiocres ». Enfin, de nombreux commentaires font état de la « déshumanisation » du travail de personnel de direction. L'utilisation croissante du numérique est « culpabilisante », fait passer « les outils avant les relations humaines », marquant le pas de « la technocratie » sur l'humain. Une vraie réflexion sur « le sens du métier » est évoquée, « une perte de l'autonomie » de la direction en ajoutant outils sur outils.

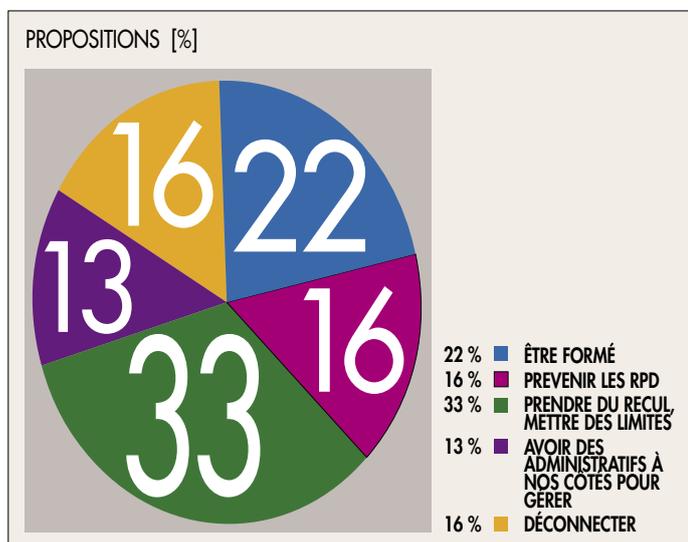
### c. Le droit à la déconnexion



45 personnes ont répondu sur le droit à la déconnexion. De manière très négative, ils se sentent « envahis » et ont beaucoup de mal à mettre en place ce droit. Ils considèrent le numérique comme « une atteinte à la vie privée en particulier le soir et le week-end ».

Certains personnels de direction évoquent le fait que la déconnexion est nécessaire au quotidien et se l'imposent par une autodiscipline. Ils demandent la mise en place d'une charte qu'ils pourraient aussi mettre en place dans les EPLE.

### d. Des propositions



Quelques réponses portent des propositions concrètes : en dehors du besoin et droit à la formation, il est important de noter « la nécessité de prendre du recul », de pouvoir être accompagné par des secrétariats qui pourraient gérer aussi cet afflux de communication.

# Troisième partie

## LES 10 PRECONISATIONS DU SNPDEN-UNSA

Toute application informatique nationale ou académique n'a de sens que si elle est au service de l'établissement et permet d'en améliorer le fonctionnement, et par voie de conséquence du système éducatif.

**Préconisation 1.** Les EPLE doivent rester responsables du choix des logiciels qui concernent les opérations sous leur responsabilité.

**Préconisation 2.** Toute application informatique doit faire l'objet d'expérimentations, d'évaluations, d'améliorations avant toute généralisation.

**Préconisation 3.** Des groupes de travail académiques dédiés à l'utilisation des messageries et autres outils de communication, visant à une rationalisation et harmonisation des pratiques et des échanges, doivent être créés et réunis.

**Préconisation 4.** Des applications numériques et des télé-services ergonomiques, simples d'utilisation, robustes, compatibles avec les logiciels utilisés en EPLE, cohérents et interopérables, sont à déployer dans un environnement sécurisé.

**Préconisation 5.** Des moyens doivent être délégués aux

EPLE pour ne pas oublier les familles les plus éloignées du numérique.

**Préconisation 6.** Un calendrier académique annuel, concerté, intégré au calendrier national, des opérations informatiques de gestion dont les personnels de direction ont la responsabilité, doit être élaboré.

**Préconisation 7.** Les chefs d'établissement, responsables de l'utilisation du numérique en EPLE, doivent être systématiquement associés en amont de la mise en place de toute nouvelle opération concernant le numérique, qu'elle soit pilotée par l'Etat ou par les collectivités territoriales.

**Préconisation 8.** Des contrats tripartites entre l'Etat, la collectivité et l'EPLE, s'appuyant sur un diagnostic partagé, doivent être formalisés, en intégrant en particulier, le champ du numérique (maintenance, équipements, formation, ENT...).

**Préconisation 9.** Tous les utilisateurs doivent bénéficier d'une formation initiale et/ou continue à l'occasion du déploiement de toute application numérique nouvelle.

**Préconisation 10.** Un service opérationnel de proximité doit être créé pour apporter assistance et maintenance aux EPLE, dans le cadre de la sécurisation et du renouvellement des matériels informatiques.

# Annexe

## UN FUTUR IDÉAL

60 % des collègues ont répondu, à l'issue de notre enquête à la question ouverte : « Dans un futur idéal, de quel(s) outil(s) numérique(s) souhaiterais-tu disposer ? ».

L'analyse des contributions permet de dégager quelques tendances plus ou moins massives. 4 % des collègues n'ont pas vraiment répondu à la question mais ont persisté à exprimer leur exaspération face à un contexte globalement insatisfaisant et source de stress.

Pour d'autres, un peu plus de 6 %, le besoin de s'exprimer sur un mode détaché s'est fait sentir. On imagine que la proximité de Noël 2019 a influencé certaines réponses dont les suivantes sont extraites.

- « Un outil capable de gérer seul les EDT du début à la fin »
- « Une application disposant d'un algorithme suffisamment puissant pour sélectionner (en fonction de mon paramétrage) tous les courriels à diriger automatiquement vers la corbeille. »
- « La retraite... »
- « Une enceinte connectée pour faciliter les réponses... Du matériel récent avec des synchronisations que l'on programme. Que certaines applications subissent un lifting. »
- « Une secrétaire qui soit en situation de gérer l'ensemble du numérique, et ne plus avoir d'ordinateur dans mon bureau. »
- « Un hamac, un filtre à courriel »
- « La nationalisation d'Index Education. »

Pour d'autres, en proportion identique, le ton était moins distancé, plus marqué par les difficultés quotidiennes.

- « Finalement, aucun... Je rêve d'effondrement du système... Je veux un crayon, un papier et des rapports humains. »
- « No future »

Près d'un tiers des collègues ciblent des points précis comme la qualité du travail, la prise en compte des utilisateurs.

### **Souhait de mieux travailler**

« Je souhaiterais qu'on arrête l'empilement des outils, des enquêtes des injonctions qui alourdissent le poids du métier... »

### **Difficultés dans la maintenance**

« un informaticien à demeure au lycée »

### **Prise en compte de l'avis des chefs d'établissement**

« Des outils validés par des collègues de terrain et non par des technos de la rue de Grenelle qui n'ont jamais mis les pieds dans un secrétariat ni fréquenté un administratif de catégorie C! ».

Néanmoins il est facile de constater que les demandes de notre syndicat, exprimées sur un mode récurrent dans ses mandats depuis plusieurs décennies désormais, fédèrent la totalité des contributeurs.

### **Outil ergonomique**

- « Des outils ergonomiques pour commencer! »
- « Des outils ergonomiques et facilitateurs... »

### **Outil unique. Applications interconnectées**

- « Espace avec outil commun centralisé sur une seule plateforme et collaboratif »
- « Applications fonctionnelles qui communiquent entre-elles et ergonomiques. »
- « Un progiciel unique pour les examens, communiquant avec Pronote et EDT. Idem pour l'orientation en lien avec la base élèves. »
- « UN SEUL portail avec toutes les applications professionnelles interconnectées, avec possibilités de l'adapter à la structure que l'on pilote. »
- « Des applications interconnectées qui ne nécessitent pas des interventions chronophages et sans utilité pour l'EPL »

### **Base unique**

- « Pouvoir croiser dans une même application les résultats des élèves, réussite aux examens, choix ou vœux orientation, PCS, aides apportées (PPRE, aides aux devoirs, suivi mis en place), évaluation 6<sup>e</sup> compréhensible et lisible, et pouvoir en tirer des données statistiques »

### **Outils efficaces**

- « Des applications nationales qui fonctionnent, qui soient ergonomiques et complètement interconnectées, un ENT qui nous facilite la vie plutôt que de nous la pourrir! »

### **Outils adaptés**

- « Qu'enfin, les matériels soient de bonnes qualités et attribués après avoir recueilli notre avis (ou celui des équipes). »

## EN RÉSUMÉ

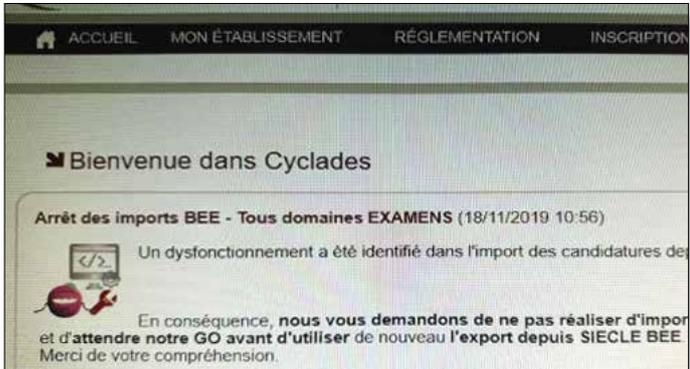
- « Un portail véritablement homogène, aux applications liées en système, sans double saisie, au fonctionnement intuitif... et une communication électronique mesurée, qui autoriserait d'un coup d'œil la hiérarchie des infos, sans tout épilucher. »
- « Une plateforme qui regroupe l'ensemble des informations. À l'image d'un PRONOTE efficace qui évolue au même rythme que les évolutions institutionnelles! »
- « Une série d'applications intuitives, interconnectées, gratuites, efficaces, évolutives, ergonomiques, utiles, ancrées dans la réalité... J'arrête là? Ah oui!: intelligentes! »
- « Un outil intégré type suite logicielle/EDT/PRONOTE limitant les manipulations, les saisies et donc les risques d'erreurs »

Sont conservés des exemples de contributions citant un des éditeurs de logiciels pour l'éducation. En effet, il est seul à être cité comme exemple de « ce qui fonctionne » et qui devrait être généralisé dans 15 % des contributions.

Tous les autres logiciels cités sont ceux proposés ou imposés par les tutelles. Ils le sont pour les difficultés qu'ils génèrent.

## LE #LivreNoirDuNumerique

Quelques exemples représentatifs, repris parmi plusieurs dizaines, des #leivrenoirdunumerique, #livrenoirnumerique, #LivreNoirDuNumerique...



### Le 27 mai:

« Je rame dans les Cyclades : 3 minutes montre en main pour affecter un élève avec temps aménagé dans une salle. J'ai 13 cas particuliers, donc 39 minutes pour un travail qui demande une minute sur un logiciel qui fonctionne... Vive les logiciels qui nous font monter la tension. »



### Le 12 juin:

« Et ça continue! Cyclades »



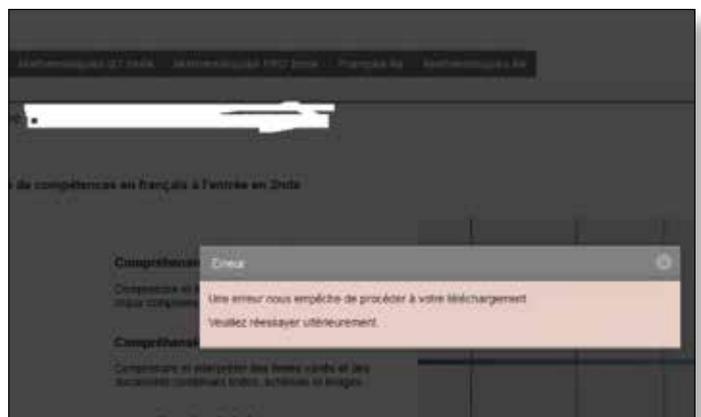
### Le 1<sup>er</sup> septembre:

« Siècle la base de données élèves en établissement est de nouveau inaccessible ce dimanche comme assez régulièrement. Cela doit être pour respecter le droit à la déconnexion! »



### Le 17 septembre:

« Évaluations 6<sup>e</sup>: heureusement que nous avons un guide pour nous aider. »



### Le 7 octobre:

« Évaluations de Seconde et bug informatique... Un énième dysfonctionnement informatique!!! »



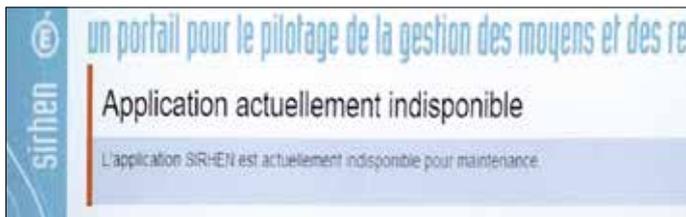
**Le 23 octobre :**

« Quand tu veux anticiper l'absence d'une enseignante au retour des vacances. Grand moment de solitude numérique ! »



**Le 26 octobre :**

« Allez, pour ne pas changer Sirhen en rade ! »



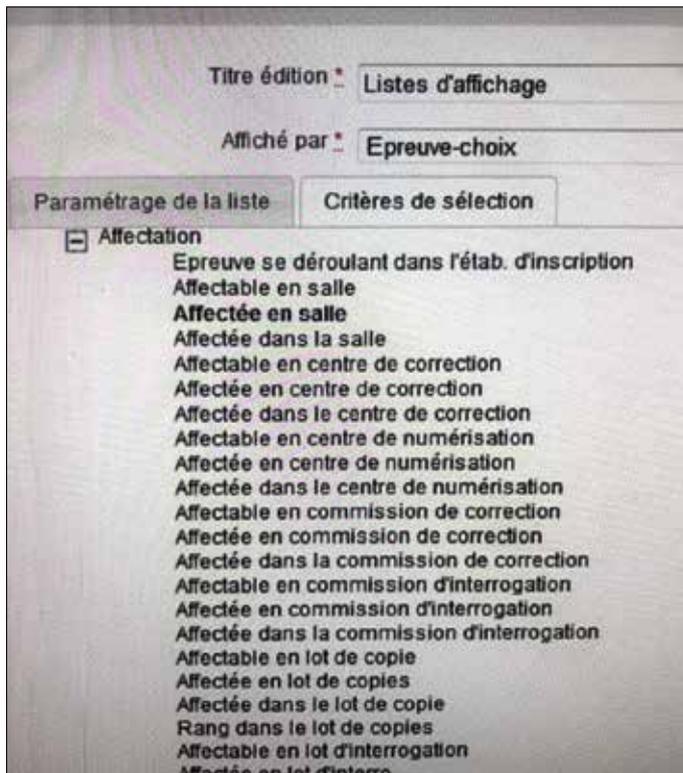
**Le 26 octobre :**

« Au fait, SIRHEN veut dire « Système d'Information de gestion des Ressources Humaines et des moyens de l'Éducation nationale ». C'était prometteur ! Et puis voilà ! »



**Le 28 novembre :**

« Au moment où la base doit être configurée ! »



**18 janvier :**

« Simplification du bac et outils simples et ergonomiques. Pas sûr qu'on soit écoutés ! »

**Les courriers à M. le Ministre de l'Éducation nationale**

En parallèle à leurs réponses à l'enquête initiée par le SNPDEN-UNSA, les personnels de direction ont eu la possibilité d'exprimer, en s'adressant directement à leur ministre, leur ressenti sur le numérique dans l'Éducation nationale.

Notre travail a été simplement de les rassembler selon cinq thématiques principales: épuisement professionnel; conditions de travail; applications numériques; fracture numérique – maintenance informatique – personnels qualifiés; perte de temps. □

# La commission Métier



Joël LAMOISE,  
secrétaire national

Didier GEORGES

Cécile POYET

Valérie QUERIC

François SEGUREL

Le Livre noir a été conçu comme un fascicule détachable du présent numéro de *Direction*. C'est pourquoi la pagination des feuillets centraux est autonome. Vous pourrez retrouver sur le site du SNPDEN le détail du verbatim recueilli ainsi que quelques éléments chiffrés plus détaillés.

Au nom du SNPDEN-UNSA, nous adressons nos plus chaleureux remerciements à toute la Commission métier. Élaborer le questionnaire, dépouiller les réponses, en faire la synthèse pour dresser le tableau objectif de nos conditions numériques de travail n'a pas été une tâche facile. Désormais, les données qualitatives et quantitatives ici recueillies alimenteront nos réflexions syndicales et étayeront nos positions et pistes d'amélioration.