



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



LE RÉSEAU DE CRÉATION
ET D'ACCOMPAGNEMENT PÉDAGOGIQUES

CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE

entre l'État
et Réseau Canopé

2021
2024

CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE

2021 | 2024

entre

L'ÉTAT

représenté par le ministre de l'Éducation nationale,
de la Jeunesse et des Sports

et

RÉSEAU CANOPÉ

représenté par sa directrice générale

Le ministre de l'Éducation nationale,
de la Jeunesse et des Sports

JEAN-MICHEL BLANQUER



La directrice générale
de Réseau Canopé

MARIE-CAROLINE MISSIR





PRÉAMBULE

Le ministre de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports a souhaité recentrer les missions de Réseau Canopé¹ sur la formation des enseignants, notamment au et par le numérique, dès leur entrée dans le métier et tout au long de la vie.

Ce nouveau contrat d'objectifs et de performance traduit cette transformation à travers cinq ambitions stratégiques qui sont autant d'objectifs pour l'opérateur.

Ces cinq ambitions sont le fruit d'une réflexion collective des agents de l'établissement, nourrie du déploiement, par l'opérateur, d'une offre nationale de formations à distance en réponse à la crise sanitaire du Covid-19 et inspirée des innovations en matière d'usage des technologies numériques (digitalisation).

Cinq caractéristiques distingueront cette nouvelle offre résolument orientée « utilisateurs » :

- l'importance de sa digitalisation et sa facilité d'accès pour l'utilisateur ;
- une assistance technique et pédagogique de qualité pour accompagner les enseignants ;
- l'accès à un ensemble varié de ressources de formation en lien avec les apprentissages concernés ;
- une prise en compte personnalisée des besoins ou des contextes d'apprentissage ;
- la volonté d'anticipation des besoins, d'innovation dans les modalités d'apprentissages et de diversification dans les parcours proposés.

Pour concevoir et déployer cette offre, Réseau Canopé se réinvente en s'engageant dans la construction d'une nouvelle organisation. Celle-ci prendra une forme double : celle d'un réseau de formation inséré dans la communauté d'acteurs partenaires, et celle d'un établissement apprenant qui favorisera le travail collaboratif et l'expression de son intelligence collective.

Réseau Canopé évaluera également l'impact de ses actions auprès des enseignants : valorisation des compétences et des savoir-faire acquis en formation, intégration des méthodes d'analyse et des résultats de la recherche dans leurs pratiques, et adaptation à l'environnement numérique dans lequel ils évoluent.

1. Jusqu'à fin 2019, Réseau Canopé avait pour mission principale l'édition, la production et la diffusion de ressources pédagogiques destinées aux professionnels de l'enseignement.



SOMMAIRE

P. 6 PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT

- 6 **UNE VOCATION**
Aider et accompagner les enseignants dans l'exercice de leur activité professionnelle et dans la mise en œuvre de leurs projets pédagogiques
- 7 **UNE ORGANISATION EN RÉSEAU**
Privilégier la proximité avec les enseignants et l'écoute de leurs besoins professionnels
- 8 **UN ENGAGEMENT**
Demeurer un acteur éducatif majeur

P. 11

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

- 11 **OBJECTIF 1**
Devenir un réseau de formation tout au long de la vie des enseignants, dans un environnement numérique
- 13 **OBJECTIF 2**
Porter une offre de formations intégrée dans les stratégies académiques, en proximité avec les enseignants
- 15 **OBJECTIF 3**
Identifier ou concevoir, puis diffuser une offre de ressources et de services numériques intégrée aux actions de formation des enseignants
- 17 **OBJECTIF 4**
Amplifier la démarche d'organisation apprenante au service de l'évolution des missions de l'établissement
- 19 **OBJECTIF 5**
Assurer une action pérenne auprès de la communauté éducative en garantissant un modèle économique soutenable financièrement, intégrant un développement des ressources propres



PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT

Une vocation

Aider et accompagner les enseignants dans l'exercice de leur activité professionnelle et dans la mise en œuvre de leurs projets pédagogiques

Depuis 1954, date de sa création, et sous diverses appellations (cf. encadré), Réseau Canopé, opérateur du ministère chargé de l'Éducation nationale, a vu plusieurs fois ses missions prioritaires évoluer. Pour autant, sa mission cardinale est restée inchangée depuis son origine : aider et accompagner les enseignants dans l'exercice de leur activité professionnelle, dans le but d'améliorer l'éducation des futurs citoyens.

À chaque fois, l'établissement a adapté son organisation et ses processus de production pour réinventer son offre de services et de ressources, enrichissant de fait ses compétences métiers et sa connaissance concrète des problématiques enseignantes.

Fin 2019, Réseau Canopé s'est vu confier par sa tutelle une mission principale de formation continue des enseignants, en lien direct avec les structures nationales et académiques de formation.

Cette nouvelle orientation est une autre manière de poursuivre sa mission originelle, en mobilisant toute la diversité de ses connaissances et de ses savoir-faire. Le contrat d'objectifs et de performance 2021-2024 en traduit les ambitions et les objectifs.

1954 /// Réunion du Musée pédagogique et de ses différents services : bibliothèque, phonothèque, service des publications et cinémathèque centrale de l'Éducation nationale, sous la forme d'un établissement public qui prend le nom de **CNDP** (Centre national de documentation pédagogique).

1956 /// Le CNDP devient l'**IPN** (Institut pédagogique national).

1970 /// L'IPN est scindé en **Ofrateme** (Office français des techniques modernes d'éducation) et **INRDP** (Institut national de recherche pédagogique).

1976 /// L'Ofrateme reprend le nom **CNDP**.

2002 /// Le « réseau CNDP » devient **Scérén CNDP – CRDP – CDDP**.

2015 /// Scérén devient **Réseau Canopé**.

Une organisation en réseau

Privilégier la proximité
avec les enseignants
et l'écoute de leurs besoins
professionnels

Réseau Canopé est un établissement public administratif composé d'un siège social, situé sur le site de Chasseneuil-du-Poitou, de douze directions territoriales correspondant aux régions académiques, de cinq directions académiques (Corse et Outre-mer) et de cent Ateliers Canopé implantés dans chaque département.

Deux services dépendent également de Réseau Canopé : le Clémi (Centre pour l'éducation aux médias et à l'information), basé à Paris, et le Munaé (Musée national de l'Éducation), installé à Rouen.

Ce réseau, présent sur tout le territoire, conçoit et met en œuvre une offre nationale de services et de ressources au service des politiques publiques et des besoins des enseignants qu'il côtoie et dont il sollicite la contribution et l'expertise pour la conception et la modélisation de ses offres.

Les directions territoriales et leur réseau d'Ateliers Canopé assurent les formations, la mise à disposition des ressources, les médiations et les animations qui en découlent. Ces Ateliers Canopé proposent, dans des espaces modernes, innovants et connectés, une offre de services adaptée aux nouveaux enjeux éducatifs.

Les directions territoriales ont également pour mission de contribuer à l'offre éducative et de formation des régions académiques, en lien avec l'ensemble des partenaires, institutionnels ou non.

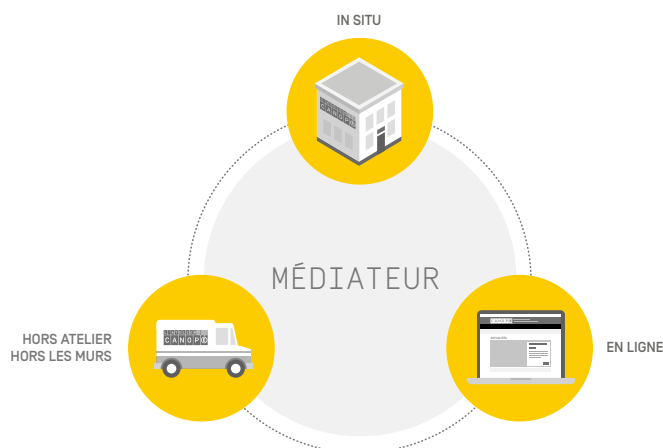
LES ATELIERS CANOPÉ

Le réseau d'Ateliers Canopé est issu de la transformation des anciens centres départementaux de documentation pédagogique (CDDP) amorcée en 2017.

Ce nouveau concept d'Atelier Canopé répondait à une double exigence :

- accompagner la politique ministérielle d'acculturation au numérique du monde éducatif ;
- proposer un environnement professionnel innovant, adapté aux nouveaux enjeux éducatifs, avec des espaces connectés de médiation, de formation au numérique éducatif, d'information, de découverte, d'accompagnement, d'interactions professionnelles collaboratives, d'échanges de pratiques, d'expérimentation et de création.

Les nouvelles missions confiées à Réseau Canopé ne modifient pas substantiellement le concept d'Atelier Canopé ni l'esprit qui les anime. Toutefois, comme la formation est dorénavant devenue le cœur de ses missions – alors qu'elle n'était qu'une des modalités d'accompagnement de l'enseignant dans son développement professionnel –, elle infléchit la nature des services proposés in situ, ou en établissement scolaire, et oblige l'Atelier Canopé à repenser sa place dans l'écosystème des acteurs académiques de la formation.



Un engagement Demeurer un acteur éducatif majeur

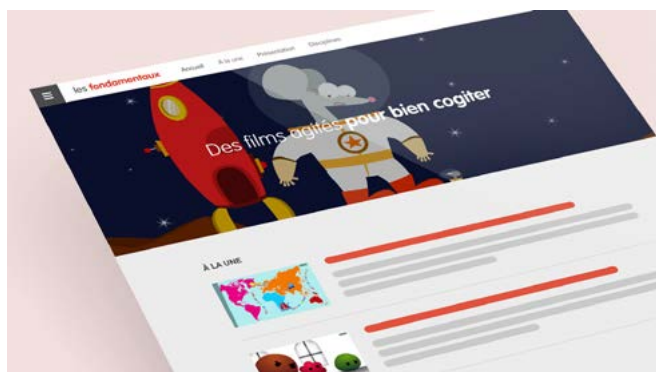
En favorisant le développement professionnel des enseignants par la formation

Le droit à la formation professionnelle tout au long de la vie permet aux enseignants de construire leur carrière en suivant les parcours de formation qui viendront nourrir leurs pratiques pédagogiques.

Une offre complète de services et de ressources prenant en compte l'évolution des pratiques, la personnalisation des parcours et la différenciation des apprentissages est en cours de construction. Elle est déjà pour partie accessible en ligne, dans les Ateliers Canopé, dans des établissements scolaires ou culturels, etc.

Nos formations se déclinent dans des sessions à durées variables, en direct ou enregistrées, et autour d'objectifs gradués (de la découverte à la maîtrise). Elles exploitent également des formats variés (granules numériques, MOOC, webinaires, conférences, séminaires, sessions en présentiel...) et se complètent avec des ressources produites sur des supports différenciés (numériques, imprimés), dans une approche transmédia.

les fondamentaux



Une plateforme qui recense plus de 500 films d'animation en libre accès et leurs fiches d'accompagnement, pour apprendre de façon ludique les notions fondamentales de l'école élémentaire en français, mathématiques, enseignement moral et civique, sciences et technologie... Organisés par série et téléchargeables, les films d'animation peuvent également être utilisés indépendamment, à domicile ou en classe.

<https://lesfondamentaux.reseau-canope.fr/>

CANOTECH

PAR CANOPÉ



La plateforme évolutive « Canotech » permet à tous les enseignants d'explorer, à leur rythme, de nouvelles pratiques pédagogiques grâce à des modules de formation courts et à un accompagnement d'experts.

<http://reseau-canope.fr/canotech>

m@gistère

Plateforme de formation continue des enseignants, M@gistère propose des parcours thématiques hybrides (en présentiel et en ligne), en temps réel ou en différé, avec l'accès à des ressources numériques, et en autoformation, avec une personnalisation du processus d'apprentissage.

<https://magistere.education.fr/>

extraclasse



Extra classe est une plateforme de podcasts sur l'école et ses pratiques.

Des acteurs de l'éducation partagent leurs expériences, leurs vécus, leurs réussites et leurs difficultés. Chaque semaine, de nouveaux contenus audio numériques sont disponibles, à écouter ou télécharger.

extraclasse.reseau-canope.fr

La formation des enseignants et des élèves à une pratique citoyenne des médias est plus particulièrement prise en charge par le Centre pour l'éducation aux médias et à l'information – Clémi.

Service de Réseau Canopé, le Clémi est chargé de l'éducation aux médias et à l'information (EMI) dans l'ensemble du système éducatif français.

Sa mission est de former les enseignants et d'apprendre aux élèves une pratique citoyenne des médias favorisant une meilleure compréhension du monde qui les entoure, tout en développant leur sens critique.

Ses missions s'articulent autour de la formation des enseignants (des 1^{er} et 2^d degrés, de toutes les disciplines) ; la production et la diffusion de ressources et d'actions pédagogiques ; le conseil à la création et au développement de médias scolaires (journaux, sites, blogs, webradios, webTV, etc.) ; l'expertise de l'EMI dans toutes ses dimensions – quel que soit le support (imprimé, audiovisuel, numérique, transmédia) –, en France et au-delà des frontières.

Depuis plus de 35 ans, le Clémi noue des partenariats avec les groupes de médias et les professionnels de l'information. Il organise chaque année la Semaine de la presse et des médias dans l'École®, ainsi que les actions éducatives inscrites au programme de l'Éducation nationale pour la valorisation de l'EMI.

En étant un référent en matière de numérique éducatif

Parce que les outils numériques seuls ne suffisent pas à modifier les pratiques, Réseau Canopé accompagne les enseignants sur leurs applications possibles et la plus-value éducative induite.

Cette activité contribue à alimenter la réflexion de l'établissement autour des usages du numérique en éducation que sa direction Recherche & développement structure à travers ses expérimentations, ses études, ses projets de recherche, sa veille permanente sur la littérature scientifique internationale et les apports du Conseil scientifique de l'Éducation nationale (CSEN).

Cet accompagnement est un marqueur notable et reconnu de son activité et de son engagement auprès de la communauté éducative. Il déploie de nombreuses formations aux usages pédagogiques d'outils numériques et travaille sur les changements de posture, d'état d'esprit, de scénarisation pédagogique ou de forme scolaire que l'usage de ces outils implique.

C'est pourquoi Réseau Canopé développe aussi une offre de services, de conseils et d'expérimentations à destination des acteurs de la EdTech, à travers son « accélérateur pédagogique ».



ACCÉLÉRATEUR PÉDAGOGIQUE

Ensemble de services qui consistent à accompagner les EdTech, de l'émergence de l'idée en passant par l'audit, jusqu'à l'aide au déploiement des solutions retenues. L'accélérateur pédagogique permet de les faire correspondre aux besoins repérés de la communauté éducative.

EDTECH

Le terme EdTech est la contraction des mots « éducation » et « technologie ». Il désigne un secteur d'activité qui applique les nouvelles technologies à l'apprentissage et au partage de connaissances. En d'autres termes, l'outil numérique devient le canal principal par lequel s'accomplissent la transmission et la formation.

L'EdTech regroupe des entreprises très diverses, dont de nombreuses startups. Les acteurs français de la EdTech se rassemblent au sein du réseau EdTech France.

En parallèle, Réseau Canopé développe des ressources numériques en ligne pour accompagner les enseignants à distance, en leur proposant des supports enrichis et transdisciplinaires. Les plateformes de ressources comme Cap école inclusive, Étincel, Les Valeurs de la République ou Canotech rendent compte de son expertise pédagogique dans ce domaine qui lui vaut, entre autres, d'être mandaté par sa tutelle pour piloter le projet de plateforme de formation initiale des enseignants, e-Inspé, et de prendre part au projet des « Territoires numériques éducatifs » (TNE)

En consolidant nos expertises et nos compétences à l'international

Réseau Canopé est devenu un acteur crédible et reconnu de la coopération éducative française et de l'appui au réseau d'enseignement du français à l'étranger.

Son activité internationale, en lien étroit avec la tutelle, les services diplomatiques et les autres opérateurs (France Éducation International, AEFÉ), lui permet de valoriser ses ressources, ses services, son expertise auprès des institutions et acteurs éducatifs étrangers (Communauté européenne, Afrique francophone, Haïti, Liban, Égypte).

eTwinning-France, dont le bureau est hébergé par Réseau Canopé, est une action s'inscrivant dans la « coopération en matière d'innovation et d'échanges de bonnes pratiques » du programme Erasmus+. Ce dernier vise à favoriser les projets de coopération européens dans le champ de l'éducation scolaire via les technologies de l'information et de la communication.

Ce dispositif offre à plus de 930 000 enseignants, de 43 pays, la possibilité d'entrer en contact, de partager des pratiques pédagogiques et de mener des projets d'échanges interdisciplinaires à distance. Un projet eTwinning correspond à un travail collaboratif mené à distance par au moins deux classes européennes.

<https://www.etwinning.fr/>

En valorisant le patrimoine scolaire avec le Musée national de l'Éducation



Service de Réseau Canopé, héritier du Musée pédagogique créé par Jules Ferry en 1879 et labellisé « Musée de France », le Musée national de l'Éducation (Munaé) s'attache à recueillir les traces matérielles et immatérielles ainsi que les représentations relatives à l'éducation scolaire, familiale et populaire, en France et dans ses anciennes colonies, depuis le XVI^e siècle jusqu'à nos jours.

Sa mission est d'assurer la valorisation scientifique, patrimoniale et documentaire de plus de 950 000 objets et documents. Les fonds du Munaé constituent la plus importante collection de patrimoine éducatif en Europe. Il est le sixième musée, en France, en termes de volume de collections.

Situé sur une double implantation à Rouen (centre d'expositions et centre de ressources), le Munaé propose des actions à destination d'un large public : expositions permanentes et temporaires, accueil de classes, production et diffusion de ressources, participation à des colloques, animations, etc.



Bon point

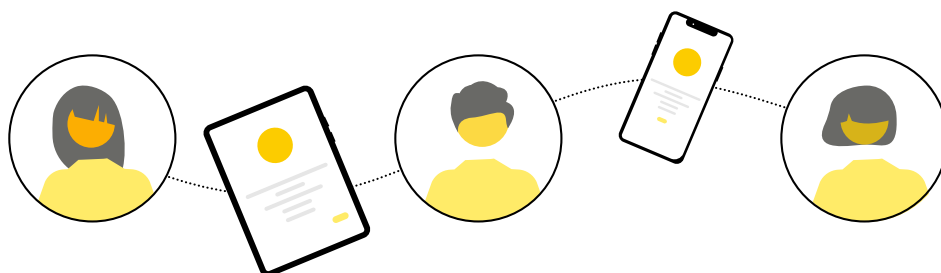
Musée
GRATUIT



NOS OBJECTIFS STRATÉGIQUES

OBJECTIF 1

Devenir un réseau de formation tout au long de la vie des enseignants, dans un environnement numérique



La loi du 26 juillet 2019 pour une école de la confiance rend la formation continue des enseignants obligatoire et situe la formation initiale à l'amorce d'un processus long et investi tout au long de la vie.

Le premier objectif de Réseau Canopé est de s'organiser en réseau de formation en proposant aux enseignants (du public et du privé sous contrat) une offre adaptée à l'évolution de leurs besoins tout au long de leur vie professionnelle, depuis l'acquisition de nouvelles compétences jusqu'à la mise à jour de savoir-faire, particulièrement dans un environnement numérique en constante mutation.

QU'EST-CE QU'UN RÉSEAU DE FORMATION POUR RÉSEAU CANOPÉ ?

Un réseau de formation tel que le conçoit l'établissement est un mode d'organisation des espaces, des services et des parcours de formation structuré par l'idée de proposer

un continuum entre des modalités d'apprentissage variées et de natures différentes :

- des lieux virtuels et physiques de formation, de partage d'expériences et de savoir-faire, d'expérimentation et de création de contenus, d'accompagnement et de tutorat ;
- des ressources et des outils pluri ou transmédiés qui accompagnent, complètent, enrichissent ou prolongent les parcours de formation
- une conception dynamique, personnalisée et progressive des parcours dans des cursus de découverte (Canotech), d'approfondissement et de maîtrise (Magistère, e-Inspé), en distanciel et en présentiel.

Cette approche va permettre de contribuer à l'opérationnalisation des écoles académiques de la formation continue, garantes de la cohérence de l'offre et de sa lisibilité pour les enseignants, au plus près de leurs besoins.

Cette approche en réseau se caractérisera par son offre diversifiée, intégrée dans un écosystème local d'acteurs de la formation et de la recherche, et incarnée à la fois par des plateformes en ligne et par son réseau d'Ateliers Canopé :

- **une offre en ligne diversifiée et personnalisable**, déclinant le Schéma directeur de la formation continue des personnels de l'Éducation nationale². Si la formation à distance est le cœur de métier de Réseau Canopé, la combinaison de modalités distancielles/présentielles permet une approche globale et plus complète des besoins de formation des enseignants. L'offre se décline en une variété de dispositifs formatifs, privilégiant l'innovation et les apports de la recherche en matière d'apprentissage ;
- **une offre intégrée dans les écosystèmes de formation territoriaux**. Réseau Canopé participe à la politique de formation définie par les recteurs et pilotée par ses services. Il développe également des partenariats avec

2. Le Schéma directeur est un document d'orientation stratégique triennal qui concerne tous les personnels de la fonction publique. Il contient notamment les actions de formation continue adressées aux enseignants. Le deuxième Schéma directeur, validé en mars 2021, porte sur les axes stratégiques et actions prioritaires de la formation durant la période 2021-2023.

l'ensemble des structures impliquées dans la formation des acteurs éducatifs publics ou privés (collectivités, associations) ou dans la recherche (Inspé notamment) ;

- **une offre portée par des plateformes en ligne mais aussi par son réseau d'Ateliers Canopé**. La personnalisation de l'accompagnement et des formations repose sur son maillage territorial, en faisant bénéficier les académies de ses locaux et de ses services associés.

Les différents services numériques existants et en développement (Canotech, e-Inspé, M@gistère...) dispensent une offre claire, innovante et fédératrice de l'ensemble de l'offre de formations. L'accès à ces services sera facilité dans le respect du cadre de confiance ministériel selon une double perspective : celle de la protection des données et celle de leur valorisation.

La mise en commun des données d'apprentissage représente également un enjeu partagé et nécessaire pour la personnalisation (fondée sur l'intelligence artificielle), pour la coordination de la politique académique de formation, et pour les feuilles de route des ressources humaines académiques.

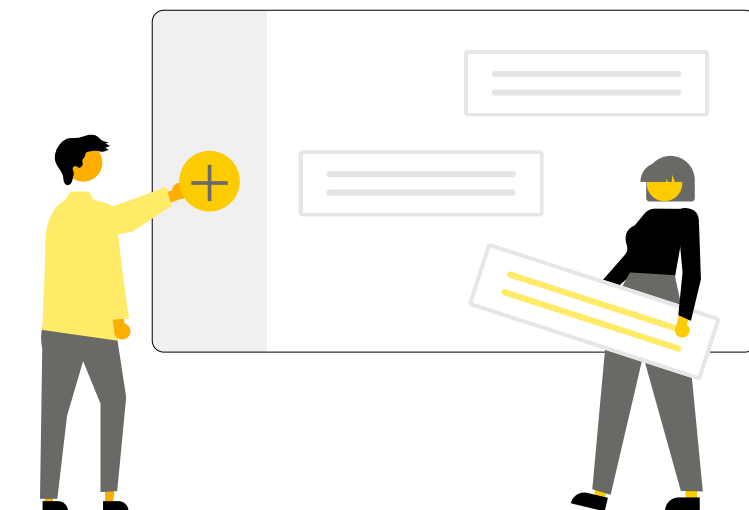
Pour atteindre cet objectif, trois actions sont retenues et seront évaluées.

INDICATEURS

ACTIONS	CIBLES 2024
Engager les enseignants dans la formation tout au long de la vie.	82 % des formations complètement suivies. + 20 points de réinvestissement dans les pratiques professionnelles des acquis de la formation.
C'est l'attractivité et la pertinence de l'offre de l'établissement qui emporte l'adhésion des enseignants à ces dispositifs de formation. L'offre est lisible et utile, identifiée comme une valeur ajoutée à des pratiques et des savoirs.	
Atteindre le plus grand nombre de bénéficiaires.	25 % des enseignants bénéficiaires de l'offre de services. 250 000 personnes fréquentant les Ateliers Canopé.
L'offre est adaptée à la pluralité des situations professionnelles des agents, que ce soit à l'expérience acquise ou non dans leurs pratiques (stagiaires, débutants ou confirmés), à des problématiques sociétales inédites ou sensibles, ou encore à l'environnement dans lequel ils exercent (équipements informatiques, locaux, etc.).	
Reconnaître les compétences et pratiques développées comme leviers du développement professionnel.	13 500 enseignants certifiés sur leurs parcours de formation.
Les enseignants sont également acteurs de leur formation ; ils la développent, l'adaptent en fonction de leur expérience et de leurs connaissances.	

OBJECTIF 2

Porter une offre de formations intégrée dans les stratégies académiques, en proximité avec les enseignants



Cet objectif a deux finalités : la cohérence du continuum académique de formation et sa lisibilité pour les différents acteurs impliqués dans la conception et la mise en œuvre des parcours de formation.

CONTINUUM DE FORMATION

Processus de formation basé sur une démarche dynamique de développement progressif et continu des compétences, initié dans la formation initiale, qui se poursuit dans la formation continue et tout au long de la vie.

Le continuum de formation permet à l'enseignant de continuer à adapter et à perfectionner ses compétences et ses pratiques en fonction de l'évolution du contexte éducatif et de la situation économique et sociétale.

L'offre de Réseau Canopé s'inscrit dans les politiques académiques de formation qui incarnent à leur tour la politique de ressources humaines de l'académie, concrétisée par sa feuille de route.

Les futures écoles académiques de la formation continue coordonneront les actions des différents acteurs institutionnels qui ont vocation à contribuer au plan académique de formation.

LES FUTURES ÉCOLES ACADÉMIQUES DE FORMATION

Annoncées par Jean-Michel Blanquer dans les conclusions du Grenelle de l'Éducation qui s'est tenu entre le 26 novembre 2020 et 20 janvier 2021, ces écoles académiques se mettent progressivement en place depuis la rentrée de septembre 2021. Elles sont placées sous l'autorité de la rectrice ou du recteur et ont pour objectif de :

- structurer, rendre cohérente et enrichir l'offre de formation continue sur l'ensemble du territoire académique en mettant en synergie efficace les acteurs et actrices de la formation continue dans les territoires, en leur permettant de travailler en étroite partenariat ;
- renforcer les moyens de la formation continue et améliorer la communication ;
- mieux assurer le continuum de formation et faciliter l'accès à des formations diplômantes, en partenariat avec l'Inspé, dans chaque académie.

L'offre de Réseau Canopé est également destinée à mettre en œuvre des plans d'action nationaux ou académiques comme les « Territoires numériques éducatifs » (TNE).

LES TERRITOIRES NUMÉRIQUES ÉDUCATIFS (TNE)

Ce projet gouvernemental initié en 2020, dans lequel Réseau Canopé est partie prenante, a pour finalité de réduire la fracture numérique en agissant sur les compétences numériques des élèves, des professeurs et des parents.

Il consiste à déployer progressivement, dans chaque département, des équipements numériques (pour les écoles et les élèves), des contenus pédagogiques en ligne et des dispositifs de formation des enseignants et des parents d'élèves.

Sa particularité est de mobiliser de manière concertée tous les acteurs de terrain concernés (État, collectivités, écoles, familles). Réseau Canopé a développé la plateforme Canotech-TNE pour proposer des modules de formation conçus avec les académies et des ressources numériques identifiées par des experts pédagogiques.

<https://tne.canotech.fr/>



Au sein de cet écosystème institutionnel, et en déclinaison du Schéma directeur de la formation continue des personnels de l'Éducation nationale, Réseau Canopé valorisera sa plus-value dans les domaines du numérique, de l'expertise et de l'ingénierie de formation dans les domaines des modalités de déploiement des dispositifs de formation, notamment sur les plateformes numériques. Il définira ses contributions dans les plans de formation à travers une offre de contenus couvrant les champs suivants :

- l'adaptation des pratiques aux besoins des élèves,
- la scénarisation de la pédagogie et la mobilisation de nouveaux savoirs,
- l'enrichissement de ses connaissances scientifiques et pédagogiques,
- le développement de la culture professionnelle.

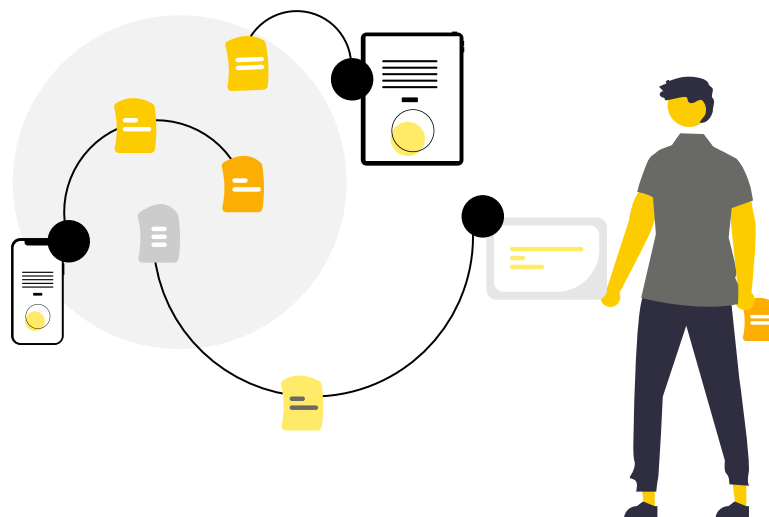
Pour atteindre cet objectif, trois actions sont retenues et seront évaluées.

INDICATEURS

ACTIONS	CIBLES 2024
Contribuer à la lisibilité et à la cohérence de l'offre de formations avec les académies.	100 % des académies couvertes par un partenariat.
Le partenariat avec les académies se concrétise dans des lettres de mission ou des conventions entre Réseau Canopé et les rectorats, dans lesquelles les modalités de collaboration entre les acteurs et les contributions de Réseau Canopé sont clairement identifiées, afin de faciliter les communications respectives des acteurs vers leurs cibles et de fluidifier la gestion des différents projets.	
Contribuer à la cohérence et au continuum des politiques nationales et de leurs déclinaisons académiques.	2 100 actions de formation inscrites aux plans académiques de formation.
En tant que membre du conseil académique de la formation, Réseau Canopé participe à la mise en œuvre des plans académiques de formation (PAF) et des dispositifs conçus dans le cadre de conventions, et contribue au Plan national de formation (PNF) ainsi qu'aux feuilles de route RH académiques. Réseau Canopé coordonne, dans chaque territoire, des dispositifs de formation (réseau de tiers-lieux, ateliers en résidence, offre en ligne), en articulant les besoins des enseignants et les grands projets nationaux (ex. : « Territoires numériques éducatifs »).	
Accompagner spécifiquement l'entrée dans le métier des enseignants.	15 % des stagiaires et néotitulaires formés.
Réseau Canopé accorde une attention particulière aux besoins spécifiques des enseignants, notamment des moins aguerris (stagiaires, néotitulaires et contractuels), sur des problématiques sociétales sensibles ou prioritaires telles que la gestion de la classe, l'enseignement à distance, les métiers de l'humain, la coopération, etc.	

OBJECTIF 3

Identifier ou concevoir, puis diffuser une offre de ressources et de services numériques intégrée aux actions de formation des enseignants



Quels ressources et services numériques (externes ou éditéés par Réseau Canopé) l'établissement peut-il associer à l'offre de formations qu'il conçoit ?

Les formations proposées par Réseau Canopé utilisent déjà, dans leur grande majorité, le numérique tant dans l'animation à distance des formations que dans la promotion d'outils et de ressources utilisables avant, pendant et après les sessions. Les formats et les objectifs de formation sont pluriels. Réseau Canopé imagine de nouvelles solutions mixtes ou intégralement numériques pour répondre à l'acculturation croissante au numérique des enseignants, à leurs nouveaux besoins et à la demande de personnalisation des apprentissages.

Deux principes seront appliqués pour atteindre cet objectif :

– **ne produire des ressources pédagogiques que si nécessaire**, c'est-à-dire si la ressource ou le service n'existe pas par ailleurs, ou existe mais n'est pas disponible, adaptable ou de qualité suffisante. Cette production s'inscrit dans les thématiques définies par le Schéma directeur de la formation continue des personnels de l'Éducation nationale et les politiques académiques, et sera planifiée dans des programmations annuelles ou pluriannuelles afin de fluidifier l'activité, de mieux anticiper et de rationaliser les dépenses ;

– **produire des ressources pédagogiques au service de la formation et du développement professionnel de l'enseignant**, c'est-à-dire en appui et en complémentarité de différents dispositifs de formation. Les seules exceptions à ce deuxième principe se justifieront par des raisons d'opportunités économiques et budgétaires, ou pour répondre à des priorités institutionnelles (cf. objectif 5).

Des ressources numériques, parfois physiques (dont une offre imprimée resserrée), et des services numériques associés (Canoprof, Viaéduc) seront intégrés dans les formations de l'opérateur. Ils seront soit conçus et produits par Réseau Canopé, soit valorisés dans la production des enseignants, des industriels ou des EdTech, et mis à disposition via les plateformes ou les espaces de démonstration des Ateliers Canopé.

Sans a priori, ce sont les objectifs de formation qui inspireront la nature, le format et la finalité d'un service ou d'une ressource.

Pour atteindre cet objectif, deux actions sont retenues et seront évaluées.

INDICATEURS

ACTIONS	CIBLES 2024
Développer l'utilisation pédagogique du numérique éducatif.	17,6 millions d'utilisateurs des services numériques. 80 % des usagers satisfaits des services numériques.
À travers une offre de ressources et services numériques pour se former, mais également pour enseigner et partager entre pairs.	
Former les enseignants à l'usage de solutions EdTech souveraines.	100 000 enseignants formés aux usages de solutions EdTech françaises.
Pour Réseau Canopé, il s'agit d'accompagner la transformation numérique des acteurs de l'éducation en les aidant à identifier des solutions numériques techniquement robustes, éthiques, responsables, respectueuses des données personnelles et attestant d'un intérêt pédagogique.	

CADRE DE CONFIANCE

Un ensemble de critères définit un « cadre de confiance » entre le ministère chargé de l'Éducation nationale et la filière EdTech française.

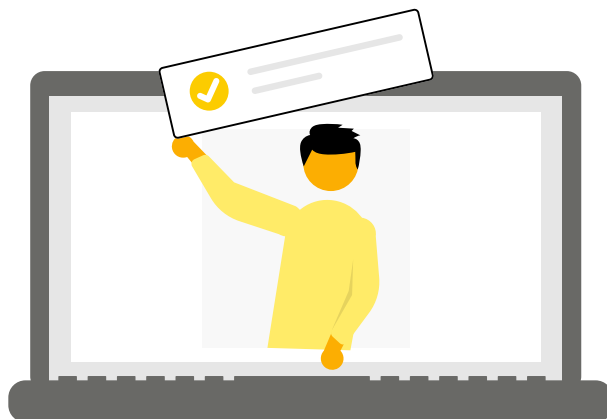
Ce cadre de confiance a pour objectif d'assurer la qualité et l'adéquation des solutions EdTech avec les usages des enseignants, en s'appuyant sur les enseignements de la recherche, et notamment sur les sciences cognitives. Réseau Canopé met en œuvre ce cadre de confiance par le biais d'un « accélérateur pédagogique », service implanté au siège

de l'opérateur. Il est une des concrétisations du projet « Poitiers, capitale de l'Éducation » souhaité par le ministre de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports.

En attestant de la qualité pédagogique des solutions EdTech françaises et en formant les enseignants à leur utilisation, Réseau Canopé participe pleinement et de manière innovante à l'enrichissement des outils pédagogiques et à l'acculturation numérique des acteurs de l'éducation.

OBJECTIF 4

Amplifier la démarche d'organisation apprenante au service de l'évolution des missions de l'établissement



La transformation de l'établissement et le recentrage des missions sur la formation tout au long de la vie des enseignants ont un impact sur l'organisation générale et les ressources humaines.

Ce nouvel objectif entend non seulement maintenir un dialogue social de qualité et installer de façon pérenne, par le biais d'une organisation apprenante, un cadre propice au développement des nouvelles missions de l'opérateur.

L'ambition est donc bien d'aller au-delà d'un accompagnement des personnels dans l'évolution en cours ; il s'agit en effet de développer une culture de l'apprentissage par la mise en place d'une organisation qui promeut la collaboration, le partage, la remise en question, la flexibilité et l'autonomie. Cette ambition permettra à chacun et à tous d'anticiper, de s'adapter aux évolutions, de rester agiles, d'être créatifs et proactifs.

Cette organisation apprenante contribue à la montée en compétences entre pairs, tout au long de la vie professionnelle.

COMMUNAUTÉ APPRENANTE RÉSEAU CANOPÉ

La communauté apprenante est un groupe de personnes qui interagissent sur un sujet commun en partageant leurs questions, leurs connaissances, leurs outils, leurs initiatives pour s'entraider, s'informer, partager des pratiques, expérimenter ou résoudre des problèmes individuels ou collectifs.

La communauté apprenante est une modalité d'apprentissage continue et informelle pour chacun des membres et un cadre de déploiement de l'intelligence collective au service des problématiques stratégiques ou opérationnelles de l'établissement.

En ce sens, elle est également, chez Réseau Canopé, une communauté de recherche qui participe à l'émergence de son offre de formations autour de telle ou telle thématique prioritaire en confrontant savoirs et pratiques, expériences de terrain et expérimentations.

Elle a été engagée fin 2019 avec la mise en place d'une université d'établissement, La Fabrique Canopé, qui favorise les échanges et les propositions innovantes des territoires en les disséminant. Ce dispositif s'enrichit avec le développement de communautés apprenantes et des plans de formation à la reconversion professionnelle.

D'autres outils sont identifiés et restent à mettre en place, notamment une cartographie des expertises disponibles en interne, la certification et la diplomation de formateurs internes, des processus d'identification et d'analyse des problèmes, de nouvelles modalités de prises de décision, des outils et des process pour valoriser les expérimentations, une communication interne adaptée à la culture générale de l'établissement et aux besoins d'acculturation des personnels.

Enfin, un observatoire des métiers du numérique éducatif aura pour objectif d'assurer une veille prospective sur les métiers et compétences du numérique éducatif, permettant d'adapter les métiers de l'établissement aux évolutions et aux besoins.

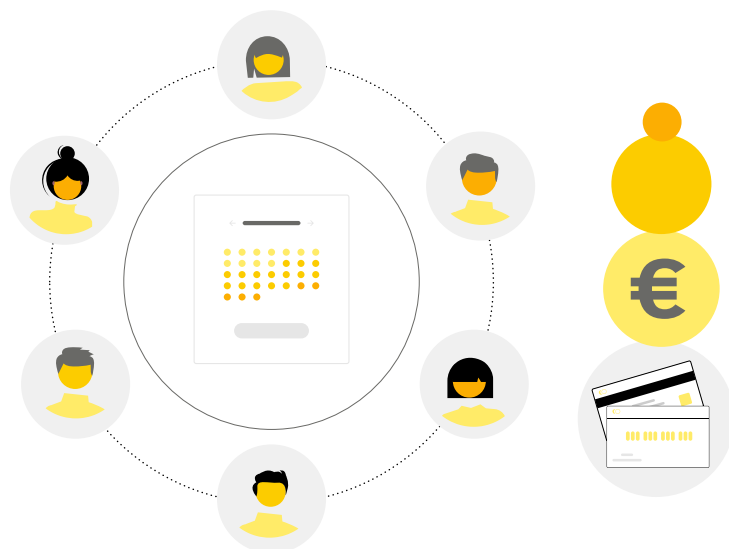
Deux axes de travail sur l'organisation apprenante seront par ailleurs prioritaires, tant dans l'exercice des missions de l'opérateur que dans sa politique interne : l'égalité professionnelle et l'inclusion, ainsi que la probité et l'intégrité.

Pour atteindre cet objectif, deux actions sont retenues et seront évaluées.

INDICATEURS	
ACTIONS	CIBLES 2024
Accompagner toutes les expertises professionnelles au service de la transformation des missions de l'établissement.	55 % des formateurs ayant un diplôme ou une certification dans le domaine de la formation continue.
Au-delà de la cartographie des savoir-faire et des compétences des personnels, reconnaître l'expertise professionnelle des personnels de l'établissement est essentiel dans une démarche de développement professionnel et vis-à-vis de la légitimité et de la qualité des formations délivrées.	
Favoriser la créativité, l'innovation et le partage dans des communautés apprenantes.	70 % des nouveaux services de l'offre issus de communautés de pratiques apprenantes. 40 interventions d'acteurs de la recherche.
L'organisation en communautés apprenantes répond à un pari simple : les interactions entre membres augmentent non seulement les compétences et les savoirs de chacun, mais participent également, en créant un cadre d'intelligence collective autour de thématiques précises, à l'amélioration de l'activité générale de l'établissement et donc, à l'efficacité de ses missions. L'appréciation du dynamisme de ces communautés est donc un indicateur de l'implication et de l'engagement des personnels à la réussite des objectifs de Réseau Canopé.	

OBJECTIF 5

Assurer une action pérenne auprès de la communauté éducative en garantissant un modèle économique soutenable financièrement, intégrant un développement des ressources propres



Engagée depuis plusieurs années dans la construction d'un modèle mixte, l'activité de Réseau Canopé se positionne à la fois sur les secteurs marchand et non marchand. La réorientation de sa mission amène l'opérateur à repenser son offre pour répondre à une double logique : une logique de service public et une logique économique pour garantir la pérennité de son action auprès de la communauté éducative.

L'offre proposée aux enseignants est principalement gratuite. Mais, pour assurer cette gratuité, elle se déploie, de manière graduée et lisible, du non-marchand financé uniquement via la subvention pour charges de service public, au tout-commercial, en passant par des dispositifs de cofinancement de ses actions.

LA SUBVENTION POUR CHARGES DE SERVICE PUBLIC (SCSP)

C'est un versement effectué par l'État au profit de ses « opérateurs » afin de couvrir leurs propres charges de fonctionnement, engendrées par l'exécution de politiques publiques relevant de la compétence directe de l'État, mais que ce dernier leur a confiées et dont il conserve le contrôle.

Ce versement a donc pour contrepartie la réalisation de missions confiées par l'État.

Ainsi les ressources de l'établissement s'organisent en trois segments d'offres lisibles et identifiables du point de vue des usagers comme de l'institution.

Une offre socle, de service public, financée exclusivement par la SCSP. Elle est gratuite pour les usagers et ne fait pas l'objet de recherche de financements complémentaires. Dans le cadre du recentrage des missions de l'opérateur, l'offre socle se déploie principalement sur la formation des enseignants.

Une offre complémentaire, ou « à la demande », financée en partie par la SCSP et en partie par des cofinancements d'autres acteurs de l'écosystème éducatif (services académiques, collectivités territoriales, projets interministériels, projets PIA – Programme d'investissements d'avenir, etc. Cette offre complémentaire porte toujours sur les missions « classiques » de l'établissement mais qui n'entrent pas dans l'offre socle, soit qu'elles demandent des dispositifs « sur mesure » plus coûteux, soit qu'elles excèdent les capacités de l'opérateur en matière de plan de charge (dédié à cette offre socle).

Une offre purement commerciale, respectant les principes de la concurrence (et donc n'intégrant aucun financement par subvention). Cette offre porte sur des segments d'expertise de Réseau Canopé qui ne perturbent pas le marché :

- production de services ou de ressources valorisée (socle éditorial commercial, solutions documentaires, valorisation de ressources de formation à l'international) ;
- prestations de formation, de conception d'ingénierie de formation, de conseil dans le design de services et d'espaces,

- prestations éditoriales et audiovisuelles pour la production de contenus ;
- prestations informatiques pour la production de plateformes de formation à distance en marque blanche.

Cette stratégie doit également être accompagnée par un travail fin, en dialogue constant avec la tutelle, sur la cessation d'un certain nombre d'activités qui ne rentrent plus dans le cadre des nouvelles missions de Réseau Canopé.

La trajectoire budgétaire soutenant ce contrat d'objectifs et de performance prévoit également une optimisation des dépenses de l'établissement, notamment par la rationalisation **du schéma immobilier** et un allègement des

charges de fonctionnement, alliant modernisation des outils et gains de productivité.

La question de la responsabilité sociale et environnementale sera aussi traitée avec volontarisme et s'incarnera dans les politiques et les stratégies d'achat que Réseau Canopé déploie. Le parc automobile, par exemple, sera optimisé et une amélioration de la qualité environnementale sera recherchée. Sa mutualisation avec les autres structures de l'Éducation nationale et d'autres services de l'État est également à l'étude.

Pour atteindre cet objectif, trois actions sont retenues et seront évaluées.

INDICATEURS	
ACTION	CIBLE 2024
Développer des relais de croissance.	Multiplier par 3 les recettes à l'international. Augmenter de 33 % les recettes en lien avec les collectivités.
Parce que les problématiques éducatives n'ont pas de frontières et concernent de plus en plus d'acteurs (publics, privés, associatifs...), Réseau Canopé diversifie les publics et les territoires à qui il adresse son expertise. Les relations avec les collectivités locales et les acteurs internationaux sont amenées à se développer fortement sur la période 2021-2024.	
Développer l'activité sur le secteur commercial.	Atteindre 10,2 millions de chiffre d'affaires.
Pour veiller à son équilibre économique, Réseau Canopé développe une offre marchande génératrice de chiffre d'affaires et résolument orientée sur l'offre de formations. La communauté Ed-Tech et le réseau des acteurs industriels actifs sur le marché de l'éducation, notamment, constitueront des cibles privilégiées pour le développement de l'activité marchande. La réduction de l'activité éditoriale sera compensée par une augmentation des recettes issues de la vente de services liées aux nouvelles missions de l'établissement (formations, expertises, accompagnements).	
Veiller à la soutenabilité financière et assurer un emploi optimal des ressources.	Réaliser un solde budgétaire excédentaire ou équilibré. Réduire la part des dépenses supports à 30 %. Diminuer de 30 % l'emprise immobilière (SUB).
La maîtrise des dépenses et une gestion efficace et efficiente des finances publiques sont inhérentes à l'identité d'opérateur d'État. Pour Réseau Canopé, cette maîtrise se traduit à la fois par la rationalisation continue de l'appareil de production éditoriale et des flux logistiques induite par l'abandon de certaines activités, par la réduction de la charge immobilière et une meilleure maîtrise des dépenses supports.	

Réseau Canopé

1, avenue du Futuroscope
Bâtiment @4
Téléport 1 – CS 80158
86961 FUTUROSCOPE Cedex

Établissement public national
à caractère administratif
régé par les articles D 314-70
et suivants du Code de l'éducation

Siret : 180 043 010 014 85
© Réseau Canopé, 2021

