

Rapport sur les résultats «Panel nouvelle pratique»

Un rapport sur les politiques et les formes de coopération entre les actrices et acteurs de l'éducation de droit public et de droit privé

18 août 2025, version 1.1

Management Summary

Ce projet étudie les conditions-cadres et les formes de coopération entre les actrices et acteurs de l'éducation de droit public et de droit privé dans le cadre de la transformation numérique du système éducatif. L'objectif est de mettre les résultats du projet à l'ordre du jour des autorités éducatives cantonales et communales ainsi que de promouvoir l'échange avec les parties prenantes nationales et internationales. L'accent est mis sur les politiques existantes, les défis et les bonnes pratiques. La base est fournie par une combinaison de recherches documentaires et de 20 entretiens avec des actrices et acteurs nationaux et internationaux.

Les résultats montrent que la Suisse fait preuve de retenue dans l'organisation du marché, compliquée par les différences cantonales, les compétences non clarifiées et les ressources limitées. Les écoles n'ont souvent qu'une faible marge de manœuvre et demandent davantage de soutien de la part des autorités éducatives. Une comparaison internationale montre que de nombreux pays poursuivent des stratégies ciblées de régulation du marché, par exemple par la standardisation (Finlande, Norvège, Suède), des modèles de place de marché (Finlande) ou des environnements de test (Belgique, Suède). La Commission européenne mise sur une réglementation basée sur des valeurs afin de participer activement à l'élaboration du paysage éducatif numérique. L'OCDE s'efforce également de rendre cette thématique plus visible, avec toutes ses interactions et ses contextes nationaux.

Sur la base des conclusions de ce rapport, Educa recommande de renforcer l'examen systématique de cette thématique au niveau de la politique de l'éducation. Cela inclut la mise en place ou le développement de standards, le développement d'initiatives politiques participatives et un réseautage renforcé entre les actrices et acteurs.

Table des matières

1.	Coopération avec les EdTech	1
1.1	Situation initiale pour le système éducatif suisse	1
1.2	Conditions-cadres juridiques et politiques	1
1.3	Connaissances issues de la littérature	2
1.4	Synthèse et perspective suisse	2
2.	Termes	3
3.	Méthodologie de projet	4
3.1	Informations sur le projet.....	4
3.1.1	Nom du projet et objet de l'étude	4
3.2	Procédure du projet	4
3.2.1	Contexte national.....	5
3.2.2	Contexte international.....	5
4.	Échanger	6
4.1	Aperçu des échanges	6
4.2	Connaissances au niveau national.....	7
4.3	Connaissances au niveau international	8
4.4	Discussion des résultats dans un contexte plus large.....	10
4.4.1	Rapport d'«EmpowerED»	10
4.4.2	EdTech Strategy Lab	10
4.4.3	Réunion du «Group of National Experts (GNE) on School Resources».....	11
5.	Conclusion et recommandations.....	12
	Bibliographie	13
	Contact.....	14

1. Coopération avec les EdTech

Ces dernières années, la transformation numérique de l'éducation a gagné en dynamisme dans le monde entier et place les écoles et les administrations de l'éducation devant de nouveaux défis et de nouvelles opportunités. Le dialogue et la coopération entre les institutions éducatives publiques et les organisations de droit privé (par ex. EdTech) sont devenus des thèmes centraux (CDIP, 2018). Ces coopérations promettent des solutions innovantes et un travail, un enseignement et un apprentissage en temps opportun. Mais elles soulèvent aussi des questions quant à leur réglementation, leur stratégie et leur cadre juridique. Le présent rapport montre comment la coopération entre les institutions éducatives publiques et les organisations de droit privé s'est développée, tant en Suisse qu'au niveau international, et quelles recommandations peuvent en être tirées pour la gestion future de cette thématique. La situation initiale de ce rapport est esquissée ci-dessous, en intégrant les connaissances existantes issues de la recherche ainsi que les développements spécifiques dans le contexte suisse.

1.1 Situation initiale pour le système éducatif suisse

Les premières conclusions du projet d'Educa mettent en évidence que des formes de coopération entre les écoles ainsi que les actrices et les acteurs privés, notamment les EdTech, existent déjà (Educa, 2024). Ces coopérations vont de la mise à disposition de plateformes d'apprentissage numériques au développement de logiciels éducatifs spécifiques. On constate toutefois une attitude ambivalente de la part des actrices et acteurs impliqués: alors que les écoles et les EdTech apprécient la coopération, elles expriment parfois un soulagement face au fait que les autorités éducatives n'interviennent pas de manière intensive pour réguler ou contrôler. En même temps, elles souhaitent bénéficier d'un soutien. Cela indique une tension – d'une part la demande de flexibilité et de liberté d'innovation, d'autre part l'absence d'une stratégie claire offrant une orientation et des lignes directrices pour de tels partenariats. Dans le contexte suisse en particulier, cela se reflète dans la structure fédérale, où les cantons adoptent des démarches différentes, ce qui rend la coordination et la standardisation plus difficiles.

1.2 Conditions-cadres juridiques et politiques

Actuellement, la coopération entre les acteurs publics et privés est régie principalement par les dispositions légales existantes. En Suisse, par exemple, la loi révisée sur la protection des données garantit un niveau de protection des données personnelles, ce qui est d'une importance capitale pour l'utilisation des applications numériques dans les écoles. Parallèlement, le droit des marchés publics régit l'attribution de mandats à des entreprises privées, par exemple pour l'acquisition de matériel informatique ou de logiciels. Les résultats du projet montrent toutefois que ces conditions-cadres juridiques sont en partie perçues comme insuffisantes pour refléter la diversité et la dynamique des coopérations (Educa, 2024). Il manque des directives spécifiques qui pourraient aller au-delà des exigences minimales et encourager de nouvelles formes de coopération – par exemple des partenariats d'innovation à long terme ou des projets de développement communs.

1.3 Connaissances issues de la littérature

La recherche internationale offre un aperçu de la conception de la coopération entre les actrices et acteurs publics et privés dans le domaine de la formation. Dans sa stratégie d'innovation, l'OCDE (2010) souligne le rôle des organisations privées en tant que moteurs des innovations en matière d'éducation, par exemple par la mise à disposition de nouvelles technologies ou de modèles de gestion. Ces déclarations sont étayées dans le cadre du «Global Education Industry Summit» à Jérusalem (OCDE, 2017). Verger et al. (2016) analysent la manière dont les politiques encouragent l'intégration des actrices et acteurs privés dans le monde entier, par exemple par le biais de «charter schools» ou de partenariats EdTech, et montrent que ces modèles peuvent améliorer la qualité de la formation s'ils sont clairement structurés. En outre, les auteurs constatent que de plus en plus d'actrices et d'acteurs de droit privé s'impliquent également dans le processus de «policy making». Dans le contexte suisse, les nombreuses fondations (par ex. Jacobs Foundation, Mecator Foundation) et leurs initiatives soulignent cette affirmation. Ball (2017) critique à son tour le fait qu'une privatisation non réglementée conduise à des mécanismes de marché qui pourraient menacer l'égalité des chances – un aspect particulièrement pertinent dans le contexte suisse, où l'accent est mis sur l'équité en matière d'éducation (Rapport mondial sur l'éducation de l'UNESCO, 2023).

En ce qui concerne spécifiquement la transformation numérique, l'OCDE (2025) souligne dans ses analyses sur la formation scolaire la nécessité de donner la priorité à l'infrastructure, aux compétences du corps enseignant et à la protection des données – des aspects qui ont déjà été ou sont abordés en Suisse par des initiatives telles qu'«Internet à l'école» ou «Edulog». Le secteur EdTech en pleine expansion montre en outre que les entreprises de droit privé innovent de plus en plus dans le domaine de la formation, ce qui met en évidence le potentiel de coopération. Néanmoins, il manque une stratégie nationale globale qui regroupe ces développements et les adapte aux besoins spécifiques d'un système fédéral comme celui de la Suisse.

1.4 Synthèse et perspective suisse

En résumé, il apparaît que la transformation numérique de l'éducation favorise la coopération avec les actrices et acteurs privés, mais qu'il manque une orientation stratégique et des lignes directrices spécifiques au niveau national/cantonal. En Suisse, la structure fédérale offre à la fois des opportunités (flexibilité locale) et des défis (manque d'harmonisation). Les conditions-cadres juridiques existantes constituent une base, mais ne suffisent pas pour exploiter pleinement le potentiel de la coopération. L'approche internationale souligne que des politiques claires – par exemple par le biais d'incitations, de contrats ou de programmes de soutien – sont essentielles pour concilier innovation et équité éducative (OCDE, 2025). Dans le contexte suisse, cela pourrait signifier encourager et réglementer de manière ciblée la coopération avec des actrices et acteurs privés.

2. Termes

Dans le cadre du projets des notions clés centrales ont été identifiées. Ces termes présentent parfois une certaine marge d’interprétation. La section suivante énumère les termes pertinents et explique leur interprétation spécifique dans chaque contexte.

Terme	Interprétation dans le cadre de ce rapport
Coopération	«La coopération» est décrite comme un processus dans lequel plusieurs actrices et acteurs (gouvernementaux, privés, de la société civile) travaillent ensemble pour atteindre un objectif commun qu’aucun ne pourrait réaliser seul. Elle implique un partage des responsabilités, des ressources et de la prise de décision (Emerson & Nabatchi, 2015).
EdTech	Une définition uniforme des «EdTech» fait encore défaut, comme le soulignent Havinga et Clary (2024a) dans <i>The European EdTech Ecosystem Roadmap</i> . L’European EdTech Alliance demande une distinction entre les technologies utilisées de manière générale dans l’éducation et les technologies développées spécifiquement à cet effet. Pour ce rapport, Educa définit les «EdTech» comme des organisations qui ont conçu des technologies et des solutions numériques spécifiquement pour l’éducation afin de soutenir, d’améliorer ou de transformer des processus.
Gouvernance	La «gouvernance» désigne le système de pilotage et de régulation d’une entité politico-sociale (par ex. l’État, une organisation), qui implique non seulement des actrices et acteurs étatiques, mais aussi des actrices et acteurs non étatiques (économie privée, société civile). Elle se distingue du «Government» par l’accent mis sur la coopération et les réseaux plutôt que sur le pilotage hiérarchique (Schuppert, 2006). Selon Franzmann (2005), la gouvernance est souvent considérée dans trois dimensions: contenu (Policy), structure (Polity) et processus (Politics).
Nouvelle pratique	«Nouvelle pratique» désigne les changements qui se développent dans le paysage éducatif, notamment dans le cadre de la transformation numérique. Cette notion englobe de nouvelles constellations d’actrices et acteurs, tant dans le domaine de l’éducation de droit public que de droit privé. Il s’agit notamment d’organisations qui ne font pas partie du système scolaire traditionnel, mais qui sont de plus en plus actives dans l’éducation avec des rôles différents (CDIP, 2018).
Politique	«Policy» est compris en sciences politiques comme la dimension de contenu de la politique qui s’occupe d’initiatives politiques concrètes, d’objectifs et de mesures. Elle englobe la question de savoir ce que les gouvernements ou d’autres actrices et acteurs font, pourquoi ils le font et quels en sont les effets (Schubert & Bandelow, 2003). «Policy» est décrit, selon Howlett & Ramesh (1995), comme un ensemble de décisions et d’actions visant à résoudre des problèmes sociaux ou à atteindre des objectifs, souvent structuré dans le cadre d’un cycle politique (définition du problème, mise à l’agenda, formulation, mise en œuvre, évaluation).
Standard	Un «standard» est défini comme une règle ou une norme volontairement acceptée, élaborée par des institutions ou des actrices et acteurs reconnus afin d’assurer l’uniformité, la qualité ou la compatibilité dans un domaine particulier. Les standards peuvent être techniques, organisationnels ou comportementaux (Brunsson & Jacobsson, 2000). Les standards servent de points de repère aux actrices et acteurs de l’éducation et peuvent être intégrés dans des structures de gouvernance.

3. Méthodologie de projet

Le chapitre suivant décrit l'approche méthodologique du projet. Il comprend une présentation des démarches et des procédures utilisées pour étudier la coopération entre les écoles, les autorités éducatives et les EdTech dans le cadre de la transformation numérique du système éducatif. Les méthodes théoriques et empiriques sont présentées, en tenant compte des perspectives nationales et internationales.

3.1 Informations sur le projet

Cette sous-section donne un aperçu des informations de base sur le projet «Panel nouvelle pratique (PNP)». Elle décrit le nom du projet et l'objectif. Elle présente en outre l'objet de l'étude, les actrices et acteurs impliqués ainsi que les résultats prévus.

3.1.1 Nom du projet et objet de l'étude

Le nom du projet «Panel nouvelle pratique (PNP)» découle de l'objectif d'identifier, à l'aide d'un panel d'expertes et d'experts, des démarches et des pratiques innovantes dans le cadre de la transformation numérique du système éducatif. Le terme «nouvelle pratique» renvoie à une réflexion prospective sur l'évolution des rôles et des relations (voir chapitre 2). L'acronyme «PNP» a été choisi pour souligner l'orientation méthodologique du projet et pour mettre en évidence la fonction d'un panel en tant que plateforme centrale d'analyse et de discussion.

Le projet «PNP» examine la collaboration entre les écoles, les autorités éducatives et les EdTech dans le contexte de la transformation numérique du système éducatif. Le projet s'appuie sur une analyse qui a examiné l'interface entre les acteurs de droit public et de droit privé (mi-2023 à début 2024). Dans cette analyse, des thèses initiales ont été formulées et discutées sur la base de la «théorie ancrée» afin de comprendre la situation de départ. Sur la base de cette analyse, l'objectif a été formulé afin de clarifier les ambiguïtés dans la répartition des rôles et les possibilités d'organisation de ces coopérations et, à partir de là, de dégager des recommandations pratiques. Outre l'examen du contexte suisse, des perspectives internationales – principalement issues de pays européens – sont également prises en compte afin de comprendre le contexte plus large.

L'objectif principal est de mieux comprendre les interactions complexes au sein du système éducatif transformé par le numérique et, sur cette base, d'élaborer des lignes directrices à l'intention des autorités éducatives.

3.2 Procédure du projet

Une procédure structurée a été mise au point pour la prise de contact, qui comprenait à la fois des recherches documentaires et des entretiens en réseau. Parallèlement, Educa a fait des recherches sur l'état actuel de la recherche sur le sujet et a systématiquement documenté les résultats.

Afin de garantir la comparabilité des échanges, les questions de recherche ont été précisées et un guide structuré a été élaboré. L'accent international a donc été mis sur les ministères

de l'éducation et les organisations spécialisées des autorités éducatives, tandis que l'accent national a été mis sur les écoles et les autorités éducatives.

Pour l'évaluation des échanges, une grille d'évaluation standardisée a été développée et complétée après chaque entretien. Les échanges eux-mêmes ont suivi le concept d'entretiens semi-structurés, ce qui a garanti une flexibilité suffisante pour poser des questions complémentaires si nécessaire.

3.2.1 Contexte national

Les sources de données utilisées étaient, d'une part, la base de données d'observation d'Educa et, d'autre part, des projets déjà connus des membres d'Educa. En complément, le Swiss EdTech Collider a été consulté afin d'identifier les écoles ayant des exigences particulières au-delà du droit des marchés publics et de la loi sur la protection des données. D'autres contacts nationaux ont pu être établis par ce biais. Le Navigateur d'Educa a également permis d'identifier des écoles qui peuvent être consultées publiquement en tant que références pour l'introduction de différentes applications EdTech, afin de documenter leurs expériences.

3.2.2 Contexte international

Au niveau international, Educa a effectué des recherches documentaires afin d'identifier les pays disposant de politiques d'échange existantes. En outre, un entretien a été mené avec Beth Havinga de l'European EdTech Alliance, qui a fourni de précieuses indications grâce à sa longue expérience sur la scène internationale de l'EdTech. Elle a cité des pays avec des politiques de coopération obligatoires (par ex. Écosse, Finlande, France) ainsi que des pays avec des politiques volontaires (par ex. Allemagne, Norvège, Suède). Un autre entretien avec Christine Keller de Movetia a permis d'identifier des personnes de contact potentielles. Par son intermédiaire, le contact avec European Schoolnet a été établi, à la suite de quoi 46 pays ont été contactés par courrier électronique. Le réseau de l'OCDE a été utilisé pour contacter neuf pays pertinents pour le projet. Pour la Norvège et les Pays-Bas, Educa s'est appuyée sur des contacts existants, tandis que SwissCore a facilité la prise de contact avec la Commission européenne.

La combinaison des recherches documentaires, des contacts avec le réseau et des entretiens structurés a constitué une base pour la collecte des données et a permis d'analyser les questions. Cette approche méthodologique a garanti une saisie et une évaluation systématiques des données qui seront analysées dans la suite du travail.

4. Échanger

Dans le cadre des travaux du projet, des échanges internationaux et nationaux ont été organisés afin d'évaluer l'importance du sujet et d'examiner les cadres politiques et les structures de coopération existants. En outre, les discussions menées ont permis la mise en place de premiers contacts avec des organisations susceptibles d'être pertinentes pour un éventuel futur échange de connaissances. Les premières conclusions ont montré que les entretiens de recherche initiaux avec l'European EdTech Alliance¹ et Movetia² ont déjà mis en évidence le grand intérêt pour le sujet.

4.1 Aperçu des échanges

Les échanges nationaux comprennent les discussions avec Movetia, le canton de Soleure³, le canton de Bâle-Campagne⁴, proEdu⁵, VSLCH⁶, la HEP Zurich⁷ et deux écoles à Bienne et Berne. L'identification de contacts appropriés en Suisse s'est avérée difficile en raison du manque d'initiatives nationales transversales et de la démarche individuelle de chaque canton. En outre, les réponses des écoles sollicitées étaient plutôt limitées, ce qui a limité la possibilité d'obtenir des perspectives supplémentaires et de favoriser l'échange d'expériences.

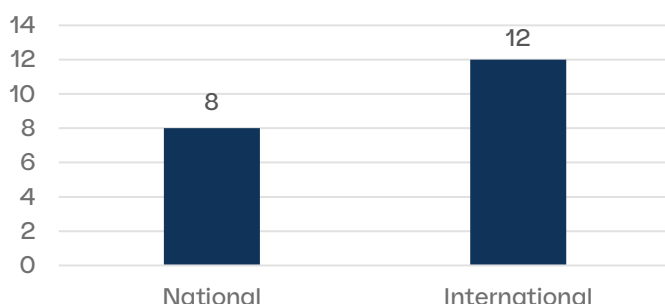


Figure 1: Répartition des échanges

Dans le contexte international, les interlocuteurs étaient l'European EdTech Alliance, la Commission européenne ainsi que les représentantes et représentants de l'Australie, de la Belgique (partie flamande et française), du Danemark, de la Finlande, de la Norvège, de la Suède, de Singapour, de la Slovaquie et de la République tchèque. Educa a constaté dans tous les échanges qu'il s'agissait d'un sujet à la fois important et complexe. Compte tenu de cette complexité, les participantes et participants ont exprimé dans toutes les discussions le besoin d'un échange approfondi afin d'explorer davantage le sujet. Actuellement, de nombreux ministères de l'Éducation, associations professionnelles et la Commission européenne testent différentes formes de coopération avec des acteurs de droit privé ainsi que

¹ Site web de l'European EdTech Alliance: <https://www.edtecheurope.org/>

² Site web Movetia: <https://movetia.ch/>

³ Site web du canton de Soleure: <https://so.ch/verwaltung/departement-fuer-bildung-und-kultur>

⁴ Site web du canton de Bâle-Campagne: <https://www.baselstadt.ch/politik-und-behoerden/direktionen/bildungs-kultur-und-sportdirektion>

⁵ Site web proEdu: <https://proedu.ch/>

⁶ Site web VSLCH: <https://www.vslch.ch/web/index.php>

⁷ Site web PHZH: <https://phzh.ch/de/>

différentes initiatives politiques. Cela montre que la coopération entre acteurs de droit privé et de droit public est un sujet qui suscite beaucoup d'intérêt, mais qu'il n'existe pas encore de solutions complètes.

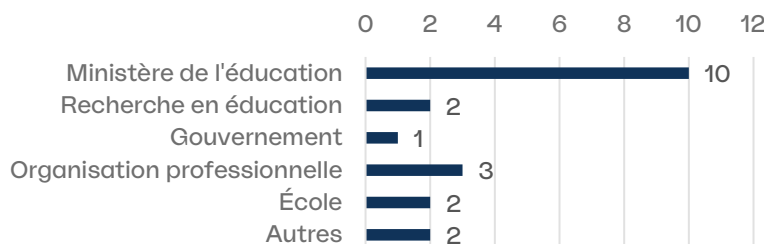


Figure 2: Composition institutionnelle

4.2 Connaissances au niveau national

Les entretiens menés en Suisse montrent que le thème de la coopération est également perçu. Les enseignements tirés des entretiens:

1. **Rôle de plus en plus important des fondations:** dans la pratique de l'éducation, on est certes un peu étonné que l'aménagement de l'espace numérique soit de plus en plus laissé aux fondations, au lieu que la politique de l'éducation tente de mettre en œuvre une vision et une stratégie.
2. **Equilibre des intérêts:** les écoles sont prêtes à collaborer avec des fournisseurs privés pour le développement de l'école. Cependant, la question se pose de savoir si l'école ou les personnes impliquées disposent de ressources pour ce travail et si l'entreprise réalise ensuite un bénéfice avec son produit. Selon les estimations, la collaboration n'est pas aussi bien établie que par exemple dans la partie flamande de la Belgique, où le «Smart Education Programm» transmet les défis des écoles à des fournisseurs privés pour qu'ils les résolvent. En outre, il a été remarqué que les enseignantes et enseignants ne disposent actuellement que de peu de ressources, car la gestion du quotidien et d'autres activités sont au premier plan.
3. **Peu de directives et difficulté à les respecter:** d'une part, les cantons n'imposent que peu de directives aux écoles qui souhaitent collaborer avec des fournisseurs privés. Selon VSLCH et proEdu, les conclusions du projet pourraient toutefois être utiles pour clarifier ce à quoi il faut faire attention et pour encourager les directions d'école à être plus actives. D'autre part, les discussions avec les écoles ont également fait remarquer que les lignes directrices (en matière d'IA) ne sont souvent pas lues et que la protection des données n'est pas toujours respectée. De nombreuses écoles préfèrent utiliser des produits qui sont gratuits, car elles doivent alors moins se soucier d'éventuelles clarifications de coûts. Educa a constaté ici un dilemme résultant du choix difficile entre le souhait des écoles d'utiliser des produits gratuits afin d'éviter des clarifications de coûts et le fait que justement les offres gratuites posent souvent des problèmes de protection des données qui nécessiteraient des réflexions et des précautions supplémentaires. D'une part, les écoles souhaitent des solutions simples, sans complication et sans

charge financière, mais d'autre part, ces solutions pourraient entraîner à long terme des risques qu'elles souhaitent en fait éviter. Cela montre que la prétendue simplification apportée par les produits gratuits recèle en réalité une complexité cachée qui est (en partie) ignorée.

4. Certains thèmes devraient être clarifiés de manière standard: le point précédent suggère qu'il est difficile pour une seule école de façonner le marché. Les écoles expriment le souhait que certains sujets soient clarifiés de manière standardisée avant un contact direct avec le marché.

4.3 Connaissances au niveau international

Voici quelques-unes des connaissances acquises par Educa. Il s'agit de premières estimations tirées des entretiens réalisés et des recherches documentaires.

1. Pertinence du sujet: la coopération entre les actrices et acteurs de droit privé et de droit public est très pertinente dans de nombreux pays. Il apparaît que les pays qui comptent historiquement une proportion plus élevée d'écoles privées ont également plus souvent établi des politiques de coopération dans un espace numérique de formation. Les pays comme la Suisse, où le système éducatif est fortement marqué par le droit public, disposent moins d'une vision ou de politiques générales pour la collaboration avec des actrices et acteurs de droit privé.
2. Conception du marché: les autorités éducatives d'autres pays prennent de plus en plus l'initiative de concevoir activement le marché de l'éducation. Cela commence souvent par le développement d'une stratégie et d'une vision pour un espace numérique de formation. Les mesures prises ensuite pour façonner le marché de l'éducation sont le développement et la mise en œuvre de standards (Australie, Belgique flamande, Danemark, Finlande, Norvège, Suède), la mise en place d'une place de marché numérique (Finlande), la définition de valeurs et d'objectifs auxquels les EdTech doivent répondre (Commission européenne, Singapour), la mise en place d'un Student Learning Space (Singapour) ainsi que la mise en place d'un Testbed géré par les pouvoirs publics (Belgique flamande, Suède). Enfin, l'élaboration et la mise en place des politiques sont considérées comme une étape centrale dans ce processus.
3. Démarche multipartite dans l'élaboration des politiques: on constate que les politiques sont de plus en plus élaborées selon une démarche multipartite, par exemple en Australie, en Belgique, en Finlande et également au niveau de l'UE. D'une part, la coopération intersectorielle est de plus en plus fréquente (Belgique flamande, Finlande) et, d'autre part, les actrices et acteurs privés, le corps enseignant, les directions d'école, les chercheuses et chercheurs ainsi que les parents sont impliqués dans l'élaboration des politiques au niveau national (Australie, Finlande, Norvège). L'implication est assurée par des groupes de travail, des possibilités de conseils consultatifs ou des «tables rondes». Cela confirme l'hypothèse de certains chercheurs et chercheuses en éducation (Lida Kiesi de l'Université Turku, Mathias Decupere de la Haute école pédagogique de Zurich) selon laquelle la dynamique de la transformation numérique conduit à un déplacement vers la gouvernance de réseau ou la gouvernance de marché.

Ces conclusions trouvent également leur expression au niveau stratégique au sein de l'UE. Lors des entretiens avec trois membres de la «Digital Education Unit» de la Commission européenne, il est apparu clairement que le thème revêtait une grande importance pour eux. En même temps, ces membres ont mentionné qu'il est difficile d'apporter des changements, car le sujet est international et intersectoriel, alors que la compétence est nationale. En raison de la dynamique du secteur privé, le rythme est très élevé. Ils remarquent toutefois que les pays cherchent de plus en plus à s'orienter auprès d'eux. Certains parallèles peuvent être établis à cet égard pour le contexte suisse.

Les trois membres de la Commission européenne ont également souligné qu'ils allaient dans le sens d'un aménagement du marché plutôt que d'une réparation de celui-ci. La conception repose sur des valeurs européennes sur lesquelles le secteur privé doit mettre en place ses produits. Lors de l'entretien, il a été mentionné qu'il était très important pour eux de tenir compte de l'absence de barrières, des facteurs environnementaux, de l'accessibilité, du multilinguisme et de la diversité. Ils mentionnent également que cette démarche pourrait, à long terme, donner un avantage commercial aux entreprises européennes. Ces points se reflètent également dans les recommandations du Conseil de l'Union européenne (2024). Ils mentionnent qu'il s'agit actuellement d'un tâtonnement («trail-and-error») sur la manière dont le marché de l'éducation pourrait être organisé.

En ce qui concerne la démarche multipartite, la Commission européenne parle d'une «Whole-of-Government-Approach», ce qui implique la coopération entre différents secteurs, tels que les finances et les investissements, l'éducation, l'emploi et les affaires sociales et la numérisation (Commission européenne, Action 1, 2025). Dans les recommandations du Conseil de l'Union européenne, il est conseillé aux États membres de développer une stratégie d'éducation numérique avec une démarche interministérielle, en coopération avec les principales parties prenantes, et de s'impliquer dans le dialogue et la conception. En outre, ces recommandations mentionnent que la coopération et les échanges durables avec le secteur privé et les fournisseurs de technologie devraient être encouragés «afin de développer des solutions qui reflètent les valeurs et les principes de l'Union, y compris la souveraineté numérique, les biens publics numériques, l'interopérabilité, la normalisation, la sécurité, la protection des données, la transparence et les droits de propriété intellectuelle, ainsi que l'utilisation durable des ressources rares et de l'énergie à des fins numériques» (Conseil de l'Europe, 2024). L'approche multipartite est également reconnaissable dans cette recommandation, tout comme la démarche d'organisation du marché.

La stratégie du Conseil de l'Europe en matière d'éducation met également l'accent sur le soutien aux partenariats entre les établissements éducatifs, le secteur privé des technologies et la société civile, en s'inspirant des standards nationaux et internationaux (Conseil de l'Europe, 2024).

4.4 Discussion des résultats dans un contexte plus large

4.4.1 Rapport d'«EmpowerED»

«EmpowerED» est un consortium composé de onze partenaires aux expertises complémentaires et coordonné par European Schoolnet (EUN). L'objectif du projet est d'établir une nouvelle communauté EdTech en Europe, favorisant l'échange, le dialogue et la coopération. Dans le cadre de ce projet, un rapport (Havinga & Clary 2024) a été publié, qui analyse pour la première fois de manière structurée et scientifique les défis de l'écosystème EdTech et les mesures à prendre pour en exploiter le potentiel. Ce rapport aborde de manière très détaillée l'interface qui est au cœur du projet.

Un épisode podcast avec Educa, organisé dans le contexte d'European Schoolnet, a abordé le thème de la coopération entre les actrices et acteurs de droit public et de droit privé, ainsi que l'importance des démarches fondées sur des données probantes⁸. La directrice générale de l'European EdTech Alliance ainsi que le directeur général d'EdTech Innovation Hub d'Helsinki ont participé à cette discussion. Du côté d'Educa, Andreas Klausning, membre du comité de direction, était présent. La conclusion de la discussion était claire; il est indispensable que les deux parties collaborent plus intensément et plus étroitement. En outre, l'accent a été mis sur la nécessité de créer davantage de plateformes et d'initiatives afin de prendre en compte les différents besoins des actrices et acteurs ainsi que de renforcer la confiance mutuelle.

4.4.2 EdTech Strategy Lab

Dans le cadre d'une initiative commune, l'European EdTech Alliance et l'UNESCO ont organisé une conférence à Paris sur le thème «Empowering the Ecosystem». Cet événement a réuni un grand nombre de parties prenantes afin de discuter des défis et des opportunités dans le domaine de l'éducation numérique.

L'ordre du jour de la conférence comprenait plusieurs thèmes clés pour le développement du secteur EdTech:

1. Importance de la communication multipartite: un point essentiel de la discussion a été de savoir comment promouvoir les capacités au niveau national afin de rassembler systématiquement les parties prenantes. L'objectif est d'établir une communication significative qui permette de comprendre les connaissances fondées sur des preuves et de les intégrer dans des processus décisionnels éclairés.
2. vers des alliances nationales, régionales et mondiales: les participantes et participants ont discuté de la manière dont des formats significatifs d'échange de connaissances peuvent être intégrés durablement dans des structures institutionnelles. Cela est essentiel pour encourager l'échange de bonnes pratiques et de démarches innovantes.
3. les cadres, les méthodes et le suivi: l'accent a également été mis sur la manière dont les preuves et les alliances peuvent être intégrées dans un cadre commun pour la transformation numérique de l'éducation.

⁸ [Épisode 6 - European Schoolnet Podcast](#) (au 1er avril 2025)

Compte tenu du fait que l'écosystème EdTech est un domaine jeune et dynamique, l'accent a été mis sur la nécessité d'une orientation et d'une coopération. L'inclusion et la participation sont des facteurs essentiels pour créer des formats de coopération efficaces. Enfin, c'est la confiance qui constitue la base de partenariats et de coopération réussis. Il est essentiel de construire et d'encourager activement cette confiance.

La conférence a mis en évidence le fait que le renforcement de la confiance et la coopération dans le domaine de l'éducation numérique sont des questions globales qui ne peuvent pas être pensées dans des structures rigides. Au contraire, on voit de plus en plus de démarches transfrontalières et une action active de toutes les parties concernées pour exploiter pleinement le potentiel de la transformation numérique dans le domaine de l'éducation. La conférence de Paris a donc souligné la pertinence de la thématique du projet.

4.4.3 Réunion du «Group of National Experts (GNE) on School Resources»

Les résultats du projet sont en accord avec les priorités thématiques de l'OCDE définies lors de la 10e réunion du «Group of National Experts (GNE) on School Resources». Celles-ci comprennent notamment la nécessité d'établir des standards clairs pour le matériel d'apprentissage numérique, d'aider les écoles à se procurer des ressources et d'approfondir la réflexion sur l'évolution du rôle de la profession enseignante. Les délégués de l'OCDE ont également souligné l'importance d'une communication cohérente et de la connexité entre le cadre analytique et les recommandations politiques.

Sur la base de ces conclusions, les principales recommandations suivantes peuvent être formulées:

- Développer des normes de qualité: la mise en place de lignes directrices claires pour le matériel d'apprentissage numérique peut garantir son efficacité et sa qualité. Pour ce faire, des standards devraient être définis et des lignes directrices devraient être fournies pour leur application.
- Soutien ciblé pour les écoles: les écoles ont besoin d'aide pour choisir et mettre en œuvre des ressources numériques. Un programme de soutien ciblé comprenant des formations et des délibérations peut faciliter ce processus.
- Recherche sur le rôle de la profession enseignante: la numérisation modifie les exigences posées au corps enseignant. Les recherches futures devraient se concentrer sur la collaboration interprofessionnelle et l'adaptation du profil professionnel.
- Évaluation des solutions numériques basée sur des preuves: pour évaluer la valeur ajoutée des offres éducatives numériques, il est nécessaire de réaliser des études scientifiques approfondies combinant des méthodes quantitatives et qualitatives.
- Une communication cohérente des résultats de la recherche: une terminologie cohérente et des liens clairs entre les analyses et les recommandations politiques augmentent la compréhension et la pertinence pour les décideuses et décideurs.

L'étroite coordination avec les priorités internationales, telles qu'elles ont été formulées par l'OCDE, renforce la base d'une politique de formation durable et orientée vers l'avenir. La mise en œuvre des mesures proposées permettra de développer l'éducation numérique et d'assurer son efficacité à long terme.

5. Conclusion et recommandations

Sur la base de l'expérience acquise dans le cadre du projet «PNP» et des observations expliquées dans la section précédente, Educa tire dans la section suivante une conclusion assortie de recommandations pour la poursuite de la thématique étudiée.

1. Les études menées dans le cadre du projet montrent que la thématique de la coopération entre les actrices et acteurs publics de l'éducation ainsi que les actrices et les acteurs privés est à l'ordre du jour de la politique de l'éducation dans les pays entourant la Suisse. On essaie d'aller dans le sens d'une organisation du marché plutôt que d'une régulation du marché. Dans de nombreux pays, on est déjà avancé dans l'initiation et l'établissement de formes de coopération.
2. Il n'en reste pas moins que l'efficacité de certaines mesures et politiques est encore difficile à évaluer. Educa recommande donc de poursuivre le thème et de maintenir l'échange avec les personnes de contact établies afin de profiter de leurs expériences et de leurs connaissances. Il convient également de noter que les informations sont basées sur des recherches et des échanges uniques. Dans de nombreux échanges internationaux, l'attention a été attirée sur d'autres unités organisationnelles ou personnes de contact qui disposent d'informations plus spécifiques sur les questions posées. Il conviendrait de s'y intéresser pour les échanges futurs.
3. On constate que de plus en plus de services fournis par les écosystèmes ont une dimension internationale. Sur la base de ces conclusions, il semble important de faire avancer les choses dans ce domaine et d'inscrire ce thème à l'agenda de la politique de l'éducation en Suisse.
4. Les exemples internationaux montrent que les écoles jouent souvent un rôle important de multiplicateurs en générant une demande de solutions numériques. Parallèlement, dans d'autres pays, des actrices et acteurs intermédiaires – tels que des institutions de droit public ou des entreprises spécialisées – jouent un rôle de soutien dans la mise en œuvre. Ils agissent comme des instances de liaison en accompagnant les écoles et en intégrant leurs exigences dans les processus de développement. En Suisse, il serait donc envisageable de renforcer ou de développer un niveau intermédiaire comparable afin de favoriser les synergies et d'accroître l'efficacité des initiatives de formation numérique.

En résumé, on constate que la coopération entre les actrices et acteurs de l'éducation de droit public et les fournisseurs privés est déjà activement organisée et fait l'objet d'une stratégie dans de nombreux pays, alors qu'en Suisse, des lignes directrices et des structures claires font encore défaut. Les enseignements tirés du projet «PNP» montrent qu'il est nécessaire d'approfondir cette thématique afin de développer des démarches efficaces pour l'organisation du marché. Il est donc recommandé de poursuivre les échanges internationaux et d'utiliser les connaissances existantes de manière ciblée pour le contexte suisse. Une conception proactive de ces processus permettra de créer des solutions viables à long terme et orientées vers l'avenir pour l'écosystème éducatif suisse.

Bibliographie

- Ball, S. J. (2017). The education debate (3rd ed.). Policy Press. Brunsson, N., & Jacobsson, B. (2000). A world of standards. Oxford University Press.
- Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). Collaborative governance regimes. Georgetown University Press.
- Educa (2024): Statusbericht für Geschäftsleitung «Panel neue Praxis 2». Rapport interne. Educa, Berne.
- Commission européenne. (2025). Digital Education Action Plan – Action 1: Connectivity for Education. [<https://education.ec.europa.eu/focus-topics/digital-education/action-plan/action-1>, 12.5.2025]
- Commission européenne. (2024). Recommandations du Conseil relative aux principaux facteurs favorisant la réussite de l'éducation et de la formation numériques. [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:C_202401115, 12.5.2025]
- Europarat. (2024). Education Strategy of the Council of Europe 2024-2030. [<https://rm.coe.int/education-strategy-of-the-council-of-europe-2024-2030/1680aee0c4>, 12.5.2025]
- Franzmann, S. (2005). Polity: Strukturen politischer Systeme. [https://vergl-polwiss.uni-koeln.de/fileadmin/wiso_fak/polwi_kaiser/documents/Archiv_Lehre/SS_2005/1266_SS05_Polity_Franzmann.pdf, 12.5.2025]
- Havinga, B., & Clary, A. (2024). The European EdTech Ecosystem Roadmap: Towards Excellence in Educational Innovation (Version 1). EmpowerED - European EdTech Alliance.
- Howlett, M., & Ramesh, M. (1995). Studying public policy: Policy cycles and policy subsystems. Oxford University Press.
- Organisation de coopération et de développement économiques. (2010). The OECD innovation strategy: Getting a head start on tomorrow. OECD Publishing. [<https://doi.org/10.1787/9789264083479-en>, 12.5.2025]
- Organisation de coopération et de développement économiques. (2017). Schools at the crossroads of innovation in cities and regions. OECD Publishing. [<https://doi.org/10.1787/9789264282766-en>, 12.5.2025]
- Organisation de coopération et de développement économiques. (2023a). Policies for the digital transformation of school education: State of play and key policy responses. OECD Conference Centre.
- Organisation de coopération et de développement économiques. (2023b). Policies for the digital transformation of school education: Proposed analytical framework and methodology. OECD Conference Centre.
- Organisation de coopération et de développement économiques. (2025). Policies for the digital transformation of school education: Evidence from the Policy Survey on School Education in the Digital Age (OECD Education Working Papers No. 328). OECD Publishing.

Schubert, K., & Bandelow, N. C. (2003). Lehrbuch der Politikfeldanalyse. Oldenbourg Wissenschaftsverlag

Schuppert, G. F. (2006). Governance-Forschung: Vergewisserung über Stand und Entwicklungslinien. Nomos.

Conférence des directrices et directeurs cantonaux de l'instruction publique (2018). Mesures relatives à la stratégie de numérisation de la CDIP. Chapitre 6: nouveaux acteurs.

UNESCO. (2023). Rapport sur l'éducation dans le monde: contexte suisse. UNESCO Publishing.

Verger, A., Fontdevila, C., & Zancajo, A. (2016). The privatization of education: A political economy of global education reform. Teachers College Press.

Contact

Lukas Wüthrich
lukas.wuethrich@educa.ch

Martina Weber
martina.weber@educa.ch