

# *Le rôle crucial des enseignants : attirer, former et retenir des enseignants de qualité*

Les principales directions de politique proposées par l'OCDE au niveau international

Paulo Santiago

Direction de l'Éducation, OCDE



*Forum international de l'éducation physique et du sport*

Organisé par le SNEP-FSU et le centre EPS et Société

*Table Ronde : Les évolutions du métier d'enseignant au niveau national et international*

Paris, 5 novembre 2005

# Les principales directions de politique proposées par l'OCDE au niveau international

## Cinq priorités essentielles:

- Faire de l'enseignement un choix professionnel attrayant
- Développer les connaissances et compétences des enseignants
- Sélectionner, recruter et employer des enseignants
- Retenir les enseignants compétents dans les écoles
- Développer et mettre en oeuvre la politique à l'égard des enseignants

# Faire de l'enseignement un choix professionnel attrayant

# Priorités politiques

## Améliorer l'image et le prestige de l'enseignement

Stratégie globale consiste à répandre le fait que les enseignants sont des professionnels hautement qualifiés dont le travail est important

Initiatives :

- Renforcer les liens entre les écoles et la communauté extérieure
- Campagnes générales dans les médias.

## Améliorer la compétitivité des rémunérations des enseignants

Cibler des augmentations de rémunérations plus importantes :

- Certaines catégories d'enseignants (ex. enseignants débutants)
- Où l'offre est insuffisante
- Zones géographiques de pénurie.

# Priorités politiques

## Améliorer les conditions d'emploi

L'enseignement sera un choix de métier plus compétitif s'il offre de conditions d'emploi souples

### Initiatives :

- Permission d'enseigner à temps partiel
- Possibilités d'acquérir de l'expérience en dehors des écoles
- Echange d'emploi avec le monde de l'entreprise.

## Diversifier le gisement d'enseignants potentiel

Ouvrir la profession à des personnes ayant acquis une expérience pertinente en dehors du système éducatif:

- Reconnaître les qualifications et l'expérience acquises en dehors du système éducatif
- Offrir des possibilités de préparation pédagogique souples.

# Priorités politiques

## Assouplir les mécanismes de rétribution

Le système d'incitations doit être utilisé de façon plus souple

Exemples d'initiatives :

- Indémnités pour les enseignants des zones difficiles
- Aide aux transports pour les enseignants en poste dans des zones éloignées
- Primes aux enseignants ayant des qualifications dont on manque
- Stratégies non monétaires

## Améliorer les conditions d'accès pour les nouveaux enseignants

Initiatives :

- Programmes d'initiation pratique bien organisés et dotés de ressources suffisantes
- Mécanismes de sélection garantissant les emplois disponibles aux meilleurs candidats
- Réduction de la charge de travail.

# Développer les connaissances et compétences des enseignants

## Définir des profils d'enseignant

Profil clair et précis définissant ce que les enseignants doivent connaître et savoir faire

- Reflète un large éventail de compétences.
- Fournit un cadre pour orienter et intégrer la formation initiale, la certification, l'insertion et la formation continue.
- Doit être basé sur les faits et refléter les objectifs d'apprentissage des élèves.
- Doit s'appuyer sur une participation active de la profession.



# Priorités politiques

## Formation initiale des enseignants

- ❑ **Améliorer la sélection des candidats à la formation d'enseignant**
  - Information et conseil
  - Evaluation des capacités
  - Expérience d'enseignement sur le terrain à un stade précoce de la formation
  - Incitations spéciales pour les élèves doués
  
- ❑ **Proposer des structures de formation initiale plus souples**
  - Formation modulaire, à temps partiel, à distance
  - Parcours alternatifs pour ceux qui décident de se reconverter en milieu de carrière
  
- ❑ **Renforcer les partenariats entre les instituts de formation et les écoles**
  - Partenariats réels et mûrement réfléchis
  - Expérience sur le terrain plus tôt et plus étendue

# Priorités politiques

## Renforcer les programmes d'insertion

- Formaliser les programmes d'insertion
- Former les enseignants "mentors"
- Donner des ressources nécessaires à l'insertion
  - Réduire les obligations d'enseignement des mentors et des enseignants débutants
- Lier l'aboutissement d'une insertion réussie à la certification

# Priorités politiques

Intégrer le développement professionnel tout au long de la carrière d'enseignant

Encourager tous les enseignants à l'apprentissage tout au long de la vie

- Permettre aux enseignants de bénéficier de congès de formation et/ou d'un soutien financier pour la formation continue
- Créer des incitations, par exemple : lier le développement professionnel à un processus d'évaluation et à l'avancement dans la carrière
- Lier le développement professionnel aux besoins d'amélioration de l'école

# Sélectionner, recruter et employer des enseignants

# Priorités politiques

## Assouplir les conditions d'emploi

Conditions d'emploi qui prévoient un renouvellement de la certification pour enseigner après une certaine période, tous les 5 à 7 ans par exemple :

### Principes :

- ❑ Les enseignants obtiennent une sécurité d'emploi dès lors qu'ils continuent à fournir un bon travail, plutôt que par réglementation
- ❑ Une évaluation périodique offre la possibilité de reconnaître et de corroborer la qualité de l'enseignement.

### Conditions préalables :

- ❑ Garantir un système ouvert, juste et transparent d'évaluation des enseignants par des personnes adéquatement formées.
- ❑ Offrir aux enseignants des possibilités d'améliorer leur pratique et ainsi optimiser leur capacité de préserver leur poste.
- ❑ Mettre en place des mécanismes justes, mais rapides pour répondre aux enseignants non performants.

# Priorités politiques

## Confier aux écoles davantage de responsabilités en matière de gestion des ressources humaines

Les écoles doivent avoir davantage de responsabilités - et rendre davantage de comptes - en matière de sélection des enseignants, de conditions de travail et de perfectionnement.

### Conditions préalables :

- Perfectionner les compétences des chefs d'établissement en matière de gestion du personnel
- Affecter plus de ressources aux écoles défavorisées
- Rendre l'information plus aisément accessible sur le marché du travail des enseignants
- Suivre les résultats d'une approche plus décentralisée
- Créer des procédures d'appel indépendantes afin de garantir l'équité et de protéger les droits des enseignants

# Priorités politiques

## Diversifier les critères de sélection des enseignants

Les critères de sélection des nouveaux enseignants devraient être diversifiés pour permettre d'identifier les candidats ayant les meilleures capacités.

### Implications :

- Réduire le poids attribué à l'ancienneté dans certains systèmes.
- Donner plus d'importance à des caractéristiques plus difficiles à mesurer - l'enthousiasme, la motivation, la sensibilité aux besoins des élèves.
- Pour les pays qui se fondent sur des concours pour opérer une sélection, il est important d'établir des normes claires définissant ce que les enseignants débutants doivent savoir et être capables de faire pour être de bons praticiens.

# Retenir les enseignants compétents dans les écoles



# Priorités politiques

## Evaluer et récompenser l'enseignement de qualité

Il convient d'accorder plus d'importance à l'évaluation des enseignants dans un but de perfectionnement.

Occasion de reconnaître et apprécier le travail des enseignants qui aiderait tant les enseignants que les écoles à identifier les priorités de perfectionnement professionnel

Conditions préalables :

- Evaluation des enseignants doit évoluer dans un cadre constitué des exposés à l'échelle de la profession des responsabilités des enseignants et des normes de la performance professionnelle.
- Les personnes en charge de l'évaluation doivent être formées pour ce tâches et se soumettre également à une évaluation.
- Prévoir des cadres et des outils d'évaluation.

# Priorités politiques

## Evaluer et récompenser l'enseignement de qualité

L'évaluation peut servir de base pour récompenser les enseignants pour leur performance exemplaire.

- Vitesse à laquelle l'enseignant avance dans la carrière
- Utilisation d'incitations non-monétaires
- Accent mis sur les incitations de groupes.

### Conditions préalables :

Doit refléter les objectifs de l'école et tenir compte des contextes de l'établissement scolaire et des classes dans lesquelles les enseignants travaillent.

# Priorités politiques

Assurer davantage de possibilités de diversification des carrières

## Approche double :

- (i) Création de postes associés à des rôles et à des tâches spécifiques, ce qui amènerait une différenciation de type franchement horizontale - se traduisant par la réduction des charges d'enseignement plutôt que par un traitement différencié.
- (ii) Echelons de carrière liés aux compétences, associés à des responsabilités supplémentaires, ce qui amènerait une différenciation de nature plutôt verticale.

# Priorités politiques

## Améliorer la direction et le climat de l'école

Un certain nombre d'initiatives doivent être prises pour renforcer le rôle de la direction des écoles :

- ❑ Améliorer les méthodes de formation, de sélection et d'évaluation des chefs d'établissement.
- ❑ Mettre en place une équipe de gestionnaires dans les écoles.
- ❑ Former et soutenir les chefs d'établissement à mener des évaluations d'enseignants et à les incorporer au programme de l'école.

# Priorités politiques

## Améliorer les conditions de travail

Nécessité de reconnaître explicitement les tâches très diverses qui incombent réellement aux enseignants.

Une équipe pédagogique et administrative composée de personnes qualifiées peut participer à réduire le fardeau qui pèse sur les épaules des enseignants et leur permettre de se consacrer aux tâches d'enseignement et d'apprentissage.

De meilleures installations au sein de l'établissement pour la préparation et la planification du personnel enseignant favoriseraient la création d'un esprit de collégialité et la mise en oeuvre des programmes.

Développer et mettre en oeuvre la  
politique à l'égard des enseignants

# Priorités politiques

Il est essentiel pour réussir à mettre en place les politiques d'engager toutes les parties prenantes dans le processus. Les enseignants doivent avoir le sentiment que cette réforme est "la leur".

Par ailleurs, les parties prenantes ne devraient pas pouvoir opposer un veto à des réformes de l'éducation imposées à l'issue d'un processus politique démocratique.

Les enseignants doivent être davantage engagés dans la mise en place des politiques les concernant, et montrer l'exemple en définissant les normes de la profession, par exemple au sein de Conseils de l'enseignement (*Teaching Councils*)

# Rapport final

*Le rôle crucial des enseignants : Attirer, former et retenir des enseignants de qualité*

Publication officielle de l' OCDE sortie en juin dans sa version anglaise et dont la version française est prévue avant la fin de l'année

Pour un complément d'informations et télécharger les documents produits par le projet de l'OCDE, consulter :

[www.oecd.org/edu/teacherpolicy](http://www.oecd.org/edu/teacherpolicy)