



**L'EXCELLENCE
DU CORPS ENSEIGNANT :
UNE CONDITION
SINE QUA NON POUR
UN SYSTÈME SCOLAIRE
DE QUALITÉ**



INTRODUCTION

Souvent, nous entendons le souhait d'une confiance renforcée envers les enseignants. La plupart d'entre nous, que nous soyons parents, éducateurs ou citoyens, sont sensibles au rôle pivot des professeurs dans une société qui se veut émancipatrice et tournée vers l'avenir. Si ce métier demande des compétences tout à fait spécifiques, sommes-nous pour autant univoques sur l'étendue des missions des enseignants ? Attendons-nous tous la même chose d'eux ? Quelles sont les compétences visées ? Quelles sont les attitudes relationnelles adéquates pour un apprentissage optimal ?

La présente note a pour but de présenter les différents paramètres pouvant contribuer à l'amélioration de la qualité du corps enseignant, en prenant en considération les constats effectués en Communauté française mais également au niveau européen.

REVISITER LES RÔLES, TÂCHES ET COMPÉTENCES DES ENSEIGNANTS

Quelle école voulons-nous ? Avec quels enseignants et quelles enseignantes ? En guise de réponses, nous reprendrons... des questions. En effet, ainsi que le soulignent G. Chapelle et V. Dupriez¹, l'enjeu social et culturel de l'acte d'enseigner est certain. Toute pratique pédagogique, tout engagement de l'enseignant, se fondent sur les finalités que celui-ci donne à l'éducation.

Depuis 2000, un décret de la Communauté française² liste les compétences à atteindre par les futurs enseignants lors de leur formation initiale. Sans reprendre ici l'ensemble des compétences, nous insisterons sur leur aspect pluridisciplinaire. En effet, outre la maîtrise des savoirs et compétences enseignées, il s'agira tant de connaissances en sciences humaines et la faculté de les mobiliser auprès des élèves et de ses collègues, de savoirs disciplinaires, de faire preuve de culture générale, de favoriser l'esprit critique, de s'auto-évaluer et d'améliorer ses pratiques par la formation continue.

Si un consensus existe sur leur rôle pivot dans une société qui se veut tournée vers l'avenir, un débat de société a et aura toujours sa place, à commencer par les réponses aux questions suivantes :

- Quel est le rôle de l'école ?
- Quelles sont les valeurs auxquelles il faut éduquer les jeunes ?
- Quel sens donner aux apprentissages ? Pour quels apprentissages ?
- Quelles sont les méthodes à privilégier ?
- Quelles sont les structures actuelles et/ou innovantes qui répondront aux nouveaux défis ?
- Qu'entend-on par réussite scolaire ?
- Comment notre système éducatif doit-il accueillir les jeunes issus de l'immigration, d'une autre culture ?
- ...

1] CHAPPELLE G. et DUPRIEZ V. (dir.), *Enseigner*, Paris : PUF, coll. Apprendre, 2007.

2] Décret Communauté française du 12 décembre 2000 définissant la formation initiale des instituteurs et régents

A toutes ces questions, des réponses actualisées et concertées entre toutes les personnes concernées sont souhaitables. Elles permettront de clarifier les rôles des enseignants, tant pour eux-mêmes que pour les élèves, leurs parents et la société.

RENDRE LA FORMATION INITIALE À LA HAUTEUR DES NOUVEAUX DÉFIS DU TERRAIN

Comme l'a récemment souligné la Commission européenne au moyen d'une recommandation³, la qualité des professeurs est « significativement et positivement liée aux résultats des élèves et qu'elle est le déterminant intra scolaire le plus important de ces résultats, son influence dépassant de loin celle de l'organisation, de la direction ou de la situation financière des établissements scolaires. »

Il s'agit donc de repenser les savoirs et compétences à enseigner aux futurs instituteurs et régents en adéquation avec les défis du terrain toujours en évolution. Trois axes apparaissent fondamentaux :

Tout d'abord, la maîtrise du savoir (le contenu scientifique des matières à enseigner) doit être d'un excellent niveau, à commencer par la maîtrise de la langue de l'enseignement. Vient ensuite la didactique associée à la matière et les compétences propres à l'enseignant : évaluation, détection de difficultés d'apprentissage et remédiation, rapport de stages et autoévaluation, différentes pédagogies d'apprentissage. Enfin, les compétences transversales : sociologique, sociétale, bases d'économie et de droit, compétences relationnelles, gestion de l'affectif et du stress, connaissance de soi et capacité d'autoévaluation, travail en équipe...

Il s'agit aussi de repenser la formation des professeurs de l'école normale, à l'instar de ce qui a été développé par le Conseil de l'Éducation et de la Formation de la Communauté française (CEF) dans son avis 83⁴, qui stipule qu'il est nécessaire d'insister sur la qualité de la formation des enseignants.

3] Communication de la Commission au Conseil et au Parlement européen : « Améliorer la qualité des études et de la formation des enseignants », 3 août 2007, p. 3 et s.

4] Avis 83 sur « La formation des formateurs d'enseignants », CEF, 2000.

Quant à la question de l'allongement des études d'instituteur-institutrice ou de régent-régente, elle reste pendante dans la mesure où elle sous-tend un coût énorme (l'allongement proprement dit et une adaptation barémique du salaire des enseignants), alors que d'autres moyens peuvent aussi être efficaces, tels que modifier le contenu et l'intitulé des cours et leur organisation, ou mettre en place une étape intermédiaire entre les études et la carrière. Cette piste est évoquée dans l'avis 105 du CEF⁵, sous forme d'une « période d'induction avec coaching » qui permettrait aux enseignants une entrée progressive dans le métier et une fonction de tuteur liée non seulement à l'ancienneté mais surtout à une compétence reconnue.

RENDRE LA FORMATION CONTINUE À LA HAUTEUR DES EXIGENCES ÉVOLUTIVES DE L'ENSEIGNANT

Comme le rappelle la Commission européenne⁶, la demande de la société envers les enseignants est en pleine évolution, notamment l'engagement systématique vis-à-vis de la formation continue, l'approche par compétences versus l'apprentissage des savoirs (qui continue à faire l'objet de vifs débats)... Or, elle constate qu'il n'existe guère de coordination systématique entre la formation initiale, l'intégration dans le milieu de travail et la formation tout au long de la vie, et elle appelle à une plus grande cohérence ; elle dénonce aussi le manque de soutien systématique durant les premières années qui suivent l'entrée en fonction.

Une attention accrue doit donc être portée à la qualité de la formation continue. Ceci s'inscrit dans une perspective de carrière évolutive pour les enseignants. D'autre part, cela répond à une demande de prise de distance par rapport à sa pratique. A l'image de l'éponge qui prend beaucoup d'eau et qui a besoin d'être tordue au risque de pourrir, les enseignants ont besoin à un moment de prendre du recul.

Améliorer la qualité de la formation continue suppose, d'une part, que les contenus soient revisités pour mieux répondre aux défis du terrain et aux demandes propres des enseignants ; d'autre part cela suppose un aménagement

5] Avis 105 sur « la formation des instituteurs et des régents », CEF, adopté au Conseil le 26 juin 2009.

6] Document de travail des services de la Commission. Quelle école pour le 21^{ème} siècle ?, 11 juillet 2007, p. 10.

de l'horaire et des disponibilités des enseignants pour inciter à suivre plus facilement les formations qu'ils souhaitent. Il semble intéressant de privilégier les formations en équipe autour d'un thème commun choisi et pertinent par rapport à la réalité de l'école. Certains auteurs sont favorables à l'idée d'une pause carrière pour effectuer une formation longue permettant d'avoir du recul par rapport à ses pratiques et de revenir ensuite avec des outils nouveaux. Cela pourrait ouvrir à la possibilité d'une nouvelle fonction au sein de l'équipe pédagogique et/ou pour plusieurs écoles. D'autres formules, telles que des modules de spécialisation qui s'étalent tout au long d'une année active, pourraient elles aussi permettre de faire évoluer sa carrière.

RÉSERVER UNE ATTENTION ACCRUE AU TRAVAIL D'ÉQUIPE ET DISPOSER DE TEMPS ET D'ESPACE POUR SA MISE EN PLACE

Les enseignants se disent souvent seuls face à leurs classes. Nombreux sont ceux qui souhaitent échanger davantage avec leurs collègues, avec des spécialistes, un coacher, un tuteur, et ce en vue d'avoir un autre angle de vue sur une méthode d'apprentissage, un point de matière difficile à enseigner, une situation sensible vécue en classe, etc.

Pour ce faire, le gouvernement, dans la déclaration de politique 2009/2014 de la Communauté française⁷, propose de favoriser l'échange des pratiques pédagogiques et suggère « d'activer, notamment lors des formations en cours de carrière, le partage d'expérience entre pairs (compagnonnage, appel à des enseignants expérimentés pour assurer ces formations) ». Des « lieux d'échange, notamment via internet » devraient également être mis sur pied.

Afin de consacrer plus de temps au travail d'équipe, un aménagement des horaires de chaque professeur et des espaces adéquats sont nécessaires pour considérer le travail d'équipe comme inhérent à la fonction d'enseigner. Cela peut se faire, continuer à se faire, via les heures dites « NTPP » (nombre total de périodes professeur), les formations continues obligatoires en équipe, les journées pédagogiques, etc.

7] Déclaration de Politique Communauté française, p. 34 et s.

Par ailleurs, les enseignants aspirent à travailler davantage au sein d'une équipe multidisciplinaire. L'échange avec d'autres permet la reconnaissance des rôles complémentaires (logopèdes, psychologues...), et la légitimité de faire appel à d'autres quand c'est nécessaire.

COACHING / TUTORAT LORS DE L'ENTRÉE EN FONCTION

Pour lutter efficacement contre l'abandon massif des jeunes enseignants, des mesures d'accompagnement apparaissent comme indispensables.

L'idée du mentorat fait son chemin en Communauté française, afin que l'enseignant en début de carrière puisse « bénéficier d'un accompagnement abordant les programmes, la pratique, l'évaluation, la préparation des cours, les difficultés relationnelles avec les collègues ou les élèves »⁸. L'objectif est le partage d'expériences. Il est efficace si le tuteur, appelé aussi le coach, est volontaire et demandeur. Il peut prendre différentes formes, notamment celles de l'aménagement de l'horaire de l'enseignant qui débute, de prendre moins de temps en classe pour dégager du temps à la préparation et au debriefing avec un enseignant expérimenté.

MÉTIER VALORISÉ ET ATTRACTIF

La société de consultance Mc Kinsey et Company a rédigé une étude intitulée « Les clés du succès des systèmes scolaires les plus performants »⁹. Cette étude porte sur 25 pays de l'OCDE aux contextes socio-économiques et culturels variés. Selon eux, une des trois clés de succès des systèmes scolaires, aux contextes culturels et politiques pourtant radicalement différents, est la suivante : « La qualité d'un système scolaire ne peut excéder celle de son corps enseignant ». Ils poursuivent leur raisonnement en proposant trois pistes visant à inciter les personnes les plus compétentes à devenir enseignants :

- Rendre très sélectif l'accès à la formation : perfectionner les processus de sélection pour détecter les meilleurs candidats au métier.
- Offrir de bons salaires à l'embauche - en ligne avec les salaires des autres diplômés.
- Renforcer l'image de marque de la profession pour installer un cercle vertueux qui permet d'attirer des candidats toujours meilleurs.

R. Deschamps, professeur d'économie aux Facultés universitaires de Namur s'inspire de l'étude Mc Kinsey pour proposer plusieurs pistes de valorisation de la fonction enseignante¹⁰. Outre l'engagement du personnel le plus performant, il propose notamment de supprimer les DPPR (Disponibilité précède la pension de retraite) aux enseignants entre 55 et 65 ans pour se consacrer à d'autres responsabilités que d'être titulaires de classe, comme l'accompagnement des jeunes enseignants.

Des incitants liés à certaines tâches peuvent également être envisagés. Les incitants peuvent être de plusieurs natures : mieux accompagner les jeunes enseignants, accorder un salaire plus attractif pour les postes difficiles, attribuer les postes difficiles aux professeurs expérimentés... Des propositions existent, comme celles de lier la formation supplémentaire en cours de carrière à une augmentation salariale et de valoriser spécifiquement le travail des enseignants des écoles dites « en discrimination positive », c'est-à-dire ayant un public particulièrement défavorisé.

8] Déclaration de Politique Communauté française, p. 34 et s.

9] MC KINSEY, Les clés de succès des systèmes scolaires les plus performants, http://www.mckinsey.com/client-service/social-sector/resources/pdf/How_the_Worlds http://www.mckinsey.com/client-service/social-sector/resources/pdf/How_the_Worlds_Best_Performing.pdf, consulté le 16 novembre 2009.

10] DESCHAMPS R., Enseignement francophone. On peut faire mieux, oui mais comment ?, Faculté Notre Dame de la Paix, novembre 2008.

CONCLUSION

Les propos qui précèdent visaient à lister les pistes pouvant permettre d'améliorer la qualité du corps enseignant, en tenant compte des observations réalisées sur le terrain en Communauté française mais aussi au niveau européen. En effet, si la majeure partie des études et des engagements officiels vont dans le sens d'une attention accrue envers le personnel des écoles, leur formation initiale et leurs conditions de travail au quotidien, il nous est apparu important de clarifier les concepts et de proposer une liste de pistes qui permettent d'améliorer la qualité des enseignants et de valoriser leur rôle au sein de notre société. C'est en suivant ces pistes-là que le métier d'enseignant a toutes les chances de retrouver petit à petit ses lettres de noblesse. Même s'il est évident que de nombreux enseignants, de nombreuses écoles, sont déjà impliqués dans cette dynamique, nous ne pouvons que souhaiter que leurs démarches fassent tache d'huile et que les responsables politiques à différents niveaux, suivent et encouragent le mouvement.

BIBLIOGRAPHIE

Textes légaux et engagements politiques du gouvernement de la Communauté française et de l'Union européenne :

- Décret Communauté française du 12 décembre 2000 définissant la formation initiale des instituteurs et régents
- Déclaration de Politique Communauté française, p. 34 et s.
- Document de travail des services de la Commission. *Quelle école pour le 21^{ème} siècle ?*, 11 juillet 2007, p. 10.
- Communication de la Commission au Conseil et au Parlement européen : « Améliorer la qualité des études et de la formation des enseignants », 3 août 2007, p. 3 et s.

Académiques, avis des autorités publiques et autres :

- CHAPELLE G. et DUPRIEZ V. (dir.), *Enseigner*, Paris : PUF, coll. Apprendre, 2007.
- DESCHAMPS R., *Enseignement francophone. On peut faire mieux, oui mais comment ?*, Faculté Notre Dame de la Paix, novembre 2008.
- Avis 105 sur « la formation des instituteurs et des régents », CEF, adopté au Conseil le 26 juin 2009. - Avis 83 sur « La formation des formateurs d'enseignants », CEF, 2000.
- MC KINSEY, *Les clés de succès des systèmes scolaires les plus performants*, http://www.mckinsey.com/client-service/social-sector/resources/pdf/How_the_Worlds» http://www.mckinsey.com/client-service/social-sector/resources/pdf/How_the_Worlds_Best_Performing.pdf, consulté le 16 novembre 2009.

Auteur : Marianne Tilot
décembre 2009

DÉSIREUX D'EN SAVOIR PLUS !

Animation, conférence, table ronde... n'hésitez pas à nous contacter,
Nous sommes à votre service pour organiser des activités sur cette thématique.



Centre Permanent pour la Citoyenneté et la Participation

Rue des Deux Eglises 45 - 1000 Bruxelles

Tél. : 02/238 01 00

info@cpcp.be