



« PAS D'ÉDUCATEUR, PAS D'ÉDUCATION ! »

Idées & actions
pour attirer les talents au service de l'éducation



Mai 2016

VERS LE HAUT est un centre d'études et d'actions dédié aux jeunes, aux familles et à l'éducation. Créé en 2015, il élabore et diffuse des propositions dans le débat public en s'appuyant

- sur la participation des jeunes, des familles et des acteurs de terrain ;
- sur des expériences réussies ;
- sur des études et des travaux scientifiques.

Hors du champ partisan, nous voulons contribuer à mobiliser l'ensemble de la société française en faveur de l'éducation. Nous souhaitons qu'en 2017 les candidats aux élections présidentielle et législatives s'engagent sur des priorités fortes et courageuses en faveur de la jeunesse.

Notre but : porter un projet éducatif ambitieux pour la jeunesse, adapté aux défis du XXI^{ème} siècle.

Nos partenaires : Apprentis d'Auteuil, l'Armée du Salut, Bayard, le Collège des Bernardins, les Scouts musulmans de France, Sport dans la ville et, pour les actions liées à leur mission : l'Œuvre de Secours aux Enfants et SOS Villages d'Enfants.



Rapports déjà publiés :

- *Baromètre Jeunesse&Confiance 2015 – novembre 2015*
- *Soyons à la hauteur des espérances de la jeunesse – novembre 2015*
- *Vivre, grandir, construire ensemble – idées & actions éducatives contre le choc des incultures – janvier 2016*

SOMMAIRE

PREAMBULE : Vocations éducatives ? Une question de vocabulaire.....	6
INTRODUCTION : Une crise des « vocations » éducatives ?.....	8
1. Des difficultés à attirer les meilleurs talents, notamment auprès des jeunes qui en ont le plus besoin !.....	9
2. Où sont les hommes ? Une féminisation très forte et qui s’est accrue au cours des dernières décennies	21
3. Des sources d’espérance ! Et 5 priorités pour répondre à cette crise	23
I. REDONNER DU SENS A L’EDUCATION	24
1. La crise des vocations éducatives est liée à une crise du sens de l’éducation.....	25
2. Ouvrir un Grenelle de l’Education pour sortir du flou	27
3. Faire émerger et valoriser davantage une filière Education	28
4. Clarifier les missions et le service de l’enseignant	32
II. SORTIR DE LA GESTION DE MASSE ET REDONNER LA PRIORITE A LA PERSONNE.....	38
1. Le changement de taille du système éducatif, un changement de nature.....	39
2. Reconnaître les établissements comme cellules de base du système éducatif, notamment pour le recrutement	42
3. Transformer l’évaluation des enseignants pour mieux valoriser leurs talents.....	46
4. Renforcer les équipes de direction des établissements.....	49
5. Attirer les volontaires dans les établissements difficile, avec des dispositifs attractifs comme « Teach for All ».....	52
6. Réponses à ceux qui pointent le risque de rupture d’égalité	56
7. Ouvrir les horizons par la mobilité	57
III. MOINS D’INDIFFERENCE, PLUS DE RECONNAISSANCE	58
1. Donner à voir ce qui se passe dans les écoles, et ce que vivent les enseignants	59
2. Renforcer la confiance famille/école – et parents/enseignants pour revaloriser l’action éducative	61
3. Développer « La Fête des Profs »	62
4. Revoir les rémunérations pour mieux valoriser les talents.....	64

IV.	UNE FORMATION PLUS COMPLETE, PLUS HUMAINE.....	66
1.	Proposer des formations humaines complètes aux éducateurs.....	67
2.	Les faiblesses pédagogiques de la formation des enseignants.....	70
3.	Diversifier les voies de formation aux métiers de l’enseignement.....	75
4.	Garantir l’excellence des formations au sein des Ecoles Supérieures du Professorat et de l’Education.....	76
5.	Systématiser le mentorat dans les 5 premières années d’exercice professionnel.....	79
6.	Développer une nouvelle forme de recrutement et de titularisation.....	79
7.	Ouvrir beaucoup plus largement les métiers de l’éducation aux professionnels en voie de reconversion.....	82
V.	MOINS D’ISOLEMENT, PLUS DE PARTAGE.....	84
1.	Développer le conseil pédagogique et la formation-action au service du collectif.....	85
2.	Développer le partage et conseils entre pairs.....	87
3.	Renforcer l’esprit d’équipe au sein des “Promotions d’ESPE.....	88
4.	Offrir des espaces de ressourcement, hors des chaînes hiérarchiques.....	89
	CONCLUSION.....	92
	REMERCIEMENTS.....	94
	ANNEXE I : Le bonheur d’éduquer... Témoignages d’enseignants et d’éducateurs.....	96
	ANNEXE II : Les métiers de l’enseignement vus par les élèves.....	104

PREAMBULE :

Vocations éducatives. Une question de vocabulaire ?

« Vocations », le terme est-il adapté lorsqu'il s'agit des métiers de l'éducation ?

Il fait référence au sacerdoce et à une époque où beaucoup d'éducateurs étaient des religieux. Ou bien il peut donner l'impression d'une concurrence revendiquée entre le maître d'école et le prêtre, entre l'École et l'Eglise, comme si ces réalités étaient sur le même plan.

Il évoque aussi l'idée d'un « appel » extérieur ou intime, d'une inclination indépendante de nos calculs personnels. Cela peut froisser l'individu moderne persuadé que seule sa volonté le détermine. Il évoque aussi l'idée d'une profession hors normes qui exige un désintéressement et un dévouement illimités, bien au-delà du « job alimentaire » ou du travail de circonstances...

Ne faudrait-il pas alors se contenter de termes plus « professionnels », « managériaux », « techniques » ? Ne faudrait-il pas se contenter de parler de « candidats », de « postes », de « contrats » ?

Certains préconisent d'abandonner ce terme de « vocation ». Et ils ont des raisons tout à fait légitimes. A commencer par celle de ne pas effrayer des candidats potentiels qui ont toutes les qualités pour exercer un métier éducatif, mais qui ne conçoivent pas leur choix professionnel comme un sacerdoce. Une autre raison avancée pour récuser ce terme est tout aussi valable : il s'agit de redire que ce n'est pas un métier « à part », « hors du monde réel », et qu'on peut l'exercer en lien avec d'autres acteurs, ou le faire un temps avant ou après l'exercice d'autres fonctions.

D'autres considèrent qu'il faut au contraire remettre le mot « vocation » au goût du jour, quitte à assumer le fait qu'il prenne des colorations différentes, selon les profils. C'est à leurs yeux l'occasion de réaffirmer la noblesse et le sens particulier de l'enseignement, de la transmission, de l'éducation.

« Vocation », nous aimerions garder ce mot... à condition de le lier à l'exigence de professionnalisme. Et aussi pour l'étendre à tout projet professionnel.

Plus que le mot, c'est l'idée qui nous intéresse. L'idée qu'on s'épanouit dans son travail lorsqu'on répond à un appel, à quelque chose que l'on ne maîtrise pas totalement au départ et qui a du sens pour nous. Et qu'en y répondant, on valorise pleinement ses talents et on éprouve la joie de se rendre utile.

A l'heure où le travail est profondément bouleversé, aussi bien par le chômage de masse, le « burn out » ou la disparition annoncée de beaucoup de métiers sous l'effet des évolutions technologiques, il nous plaît de penser que la vocation professionnelle pourrait être une rencontre entre notre inclination intime, notre volonté, nos talents et les besoins du monde qui nous entoure.

L'une des missions de l'éducation n'est-elle pas précisément d'aider chaque jeune à découvrir sa vocation et à développer ses talents pour y répondre librement ?

INTRODUCTION :

Une crise des « vocations » éducatives ?

L'éducation est une relation. Il n'y a pas d'éducation sans éducateur, il n'y a pas d'éducation sans l'engagement de femmes et d'hommes compétents et motivés auprès des jeunes.

Plusieurs études¹ montrent d'ailleurs à quel point la qualité d'un système éducatif dépend d'abord et avant tout de la qualité des éducateurs qui sont auprès des jeunes. En matière scolaire, on parle ainsi un peu pompeusement de « l'effet maître », qui est considéré comme bien plus important que des réformes structurelles ou que, par exemple, la réduction de la taille des classes.

Il faut le réaffirmer avec force : **les meilleures réformes éducatives n'auront aucun impact si l'on n'attire pas et si l'on ne fidélise pas des femmes et des hommes compétents, formés et passionnés.** S'occuper des enseignants, c'est un des leviers les plus efficaces pour le bien des élèves et du système éducatif.

Dans son rapport sur « la grande pauvreté et la réussite scolaire » remis en mai 2015, l'inspecteur général de l'Education nationale Jean-Claude Delahaye cite un groupe de parents d'ATD Quart Monde qui rappelle combien « il est important de s'intéresser aux enseignants, à la réussite des enseignants »².

Dans cette perspective, **notre système éducatif est-il aujourd'hui en mesure d'attirer et de fidéliser les talents ?**

- des enseignants, bien sûr, mais aussi des directeurs d'établissements, des éducateurs et toutes les personnes prenant part à une équipe éducative³...
- des professionnels, bien sûr, mais aussi des bénévoles (notamment dans l'éducation populaire...), des volontaires en service civique, des membres de la Réserve citoyenne...

1. Des difficultés à attirer les meilleurs talents, notamment auprès des jeunes qui en ont le plus besoin !

Beaucoup parlent aujourd'hui d'une « crise des vocations éducatives ». Cela ne veut pas dire que les personnels qui s'engagent aujourd'hui dans ces métiers ou ces missions n'ont pas de talent ! Bien au contraire... Mais ils sont les premiers à déplorer le manque d'attractivité de leurs professions, le manque de reconnaissance sociale. Quant aux employeurs (ministère, opérateurs de l'éducation, directeurs d'établissements, responsables d'associations...), ils évoquent des difficultés à recruter des éducateurs bien formés, animés d'un véritable enthousiasme, d'une

¹ Une note d'analyse de *France Stratégie* « *Que disent les recherches sur l'«effet enseignant» ?* » n°232 – juillet 2011) présente une bonne synthèse des études sur ce thème.

² Propos entendus dans un groupe de croisement des pratiques et savoirs, ATD Quart Monde, à Montreuil, 22 novembre 2014.

³ Si la majeure partie des données et études citées dans ce document font référence aux métiers de l'enseignement, nous insistons sur le fait que la réflexion de VERS LE HAUT n'est pas limitée au monde scolaire. Ces données sont le révélateur d'une réalité qui va au-delà de l'enseignement et concerne d'autres métiers de l'éducation.

colonne vertébrale, d'une capacité à transmettre, à écouter, à accompagner les jeunes afin qu'ils grandissent et deviennent des femmes et des hommes libres.

En 1986, la philosophe Jeanne Hersch faisait ainsi ce constat qui reste d'actualité : « *En réalité, l'une des sources du malheur d'une certaine jeunesse contemporaine, c'est, à mon avis, l'absence dans notre société de véritables adultes...* »⁴

Beaucoup de jeunes témoignent de ce besoin d'adultes solides à leurs côtés, même s'il ne se manifeste pas toujours spontanément :

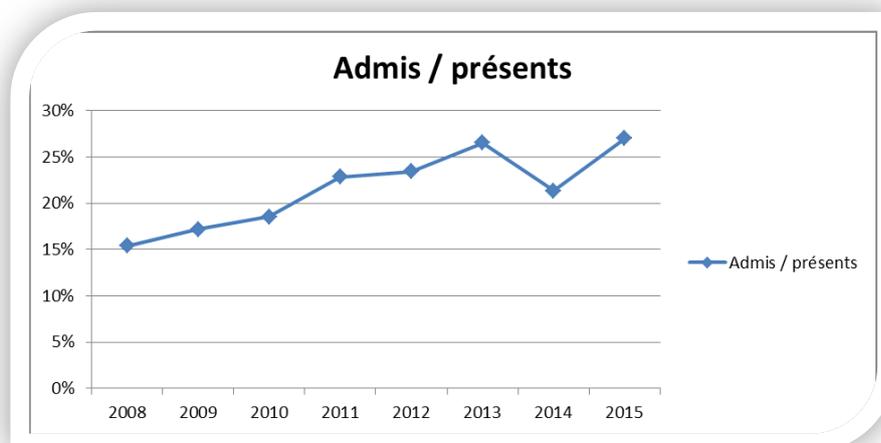
« *On a besoin d'adultes qui ont vécu des choses et qui nous font partager leur expérience.* »

« *Les éducateurs ? Des gens qui nous mettent en garde contre les dangers et qui nous donnent notre chance.* » « *Des personnes qui ont de l'autorité, mais qui sont justes.* »

« *Il faut à nos côtés des adultes qui ont confiance en nous, qui ont du recul par rapport à ce qu'on vit, et qui peuvent nous tirer vers le haut.* »⁵

Quelques chiffres témoignent de cette « crise » :

- Aux concours de l'enseignement secondaire (agrégation, CAPES...), **près d'1 poste sur 4 n'a pas été pourvu en 2015**⁶. En 2014, le taux de postes non pourvus était de plus de 12% au CAPES.
- Pourtant, les conditions semblent plus faciles que par le passé : c'est ce que laisse penser l'évolution du taux d'admission (nombre d'admis par rapport aux nombre de présents aux épreuves du concours).
 - Aux concours du CAPES (et assimilés), ce taux est en 2015 de 27,01%. Il se situait autour de 15% en 2008.

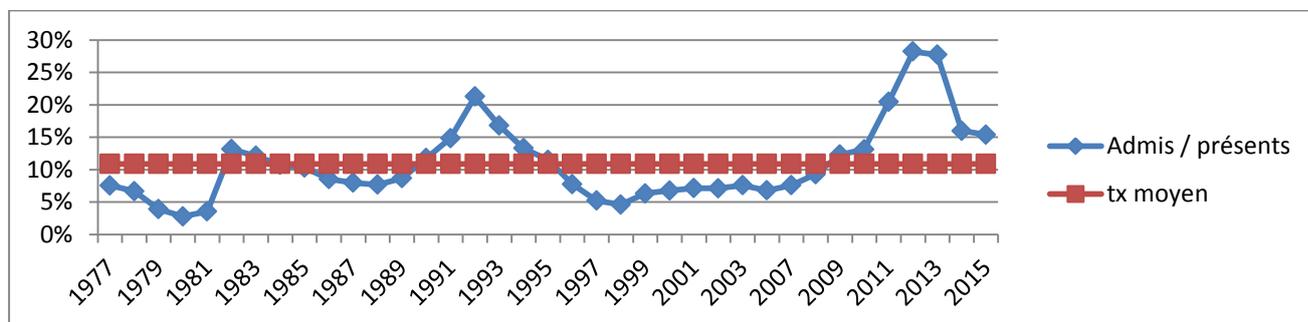


⁴ In « *Eclairer la nuit* », L'Age d'Homme, 1986.

⁵ Propos recueillis auprès de jeunes lycéens du lycée horticole et paysager Saint-Jean de Sannois, mars 2016.

⁶ SNES-FSU – Communiqué du 7 juillet 2015.

- *Focus* : pour les sciences économiques et sociales, le taux d'admis au concours externe du CAPES était de 3,3% en 1980. Il est de 15% en 2015.



- Dans son portrait social 2015, l'INSEE étudie la sélectivité (nombre de candidats présents/nombre de candidats reçus) de 23 concours d'accès à la fonction publique d'Etat. Elle note que les concours de l'enseignement secondaire sont parmi les concours les moins sélectifs sur la période 1980-2011.
 - Sélectivité du CAPES entre 1980-2011 : 5
 - Sélectivité de l'agrégation entre 1980-2011 : 7

A titre de comparaison⁷

Sélectivité aux concours de la fonction publique		
	1980-2011	2012
Professeur agrégé	7	7
Professeur certifié	5	3
Catégorie A (hors enseignants)	18	25
Commissaire de police	18	51
Attaché d'administration centrale (IRA)	8	9

Nb de candidats présents/nb de postes

- **Certaines académies ont des difficultés particulières, notamment celle de Créteil** qui a été obligée de mettre en place un concours spécial pour recruter des professeurs des écoles (en échange d'un engagement des candidats à rester sur l'Académie).
 - En 2013 comme en 2014, le seuil d'admission pour ce concours était autour de 50 points sur 240, soit environ 4/20.
 - Le nombre d'enseignants non-titulaires dans les établissements d'éducation prioritaire est de 7,7%, contre 4,8% hors zone prioritaire.⁸ Le statut n'est pas un problème en soi. Mais dans la configuration actuelle, les enseignants contractuels disposent souvent d'une formation moindre que les enseignants titulaires.
 - Est-il souhaitable d'envoyer les candidats les moins performants ou les moins formés dans les académies où les élèves sont le plus en difficulté ?

⁷ Sources : « France Portrait Social », Insee Références, édition 2015 – « Souhaiter entrer dans la fonction publique de l'Etat : quel rôle des déterminants économiques ? ».

⁸ Rapport « Grande pauvreté et réussite scolaire », Jean-Claude Delahaye, mai 2015.

- Par ailleurs, cela a une incidence sur le taux d'absentéisme, et donc sur les problèmes de non-remplacement, qui touchent particulièrement les établissements les plus difficiles.
- **Certaines disciplines peinent particulièrement à attirer les talents, notamment les mathématiques ou les lettres.**

Au-delà du monde scolaire, les acteurs de l'éducation témoignent également de difficultés à recruter des éducateurs, même si les paramètres sont bien différents.

Par exemple, dans le domaine de l'éducation spécialisée, il y a à ce jour plus de candidats que de postes.

En effet, la mise en place des 35 heures a conduit à augmenter les embauches pour faire face aux besoins d'encadrement des jeunes qui restaient constants, en l'absence de gain de productivité possible... Les écoles de travailleurs sociaux ont donc augmenté les volumes de formation et de candidats pour faire face à l'offre de travail supplémentaire... Mais aujourd'hui, le rattrapage lié à la réduction du temps de travail a été réalisé et il y a sans doute trop de formations par rapport aux besoins réels.

En revanche, il peut se poser des problèmes de « qualité » des candidats :

- **La formation dispensée est parfois très technique, procédurale...** Et la dimension anthropologique, psychologique, philosophique de l'éducation n'est pas assez développée.
- Beaucoup de candidats se tournent vers ces métiers après une enfance ou une jeunesse pendant laquelle ils ont eux-mêmes été confrontés à des éducateurs. Ils ont des modèles d'éducateurs en référence, mais **ils n'ont pas toujours l'équilibre ou la maturité suffisante pour faire face à des problématiques éducatives difficiles.**
- **La question de l'âge, de la maturité des candidats peut poser problème.** Face à des jeunes en grande difficulté, la position éducative d'un jeune homme ou d'une jeune femme qui sont eux-mêmes en butte à des interrogations personnelles sur leur choix de vie, est parfois difficile à tenir. Il serait parfois préférable d'avoir des éducateurs qui ont « plus de bouteille », avec un parcours de vie, des expériences... Mais ce type de profils n'est pas toujours évident à trouver, à former...

Cela est d'autant plus étonnant que nous sommes confrontés à un chômage important et que de nombreux observateurs reconnaissent que l'éducation est un enjeu prioritaire pour notre société.

S'agissant des bénévoles, le développement des mouvements d'éducation dans le secteur associatif est souvent limité par les difficultés à attirer, former et fidéliser des éducateurs (par exemple, dans les mouvements d'éducation populaire comme le scoutisme).

Comment expliquer cette « crise » d'attractivité ? Plusieurs facteurs sont en cause.

La question de la reconnaissance

Une image positive...

Contrairement à ce que l'on pense parfois (notamment chez les enseignants), les métiers de l'éducation ont une bonne image dans l'opinion.

- **66% des Français ont une image positive des professeurs/enseignants**⁹. 68% ont au moins un souvenir marquant et positif lié à un professeur.

...mais « c'est plutôt pour les autres »

Malgré cette image positive, on ne souhaite pas forcément à son enfant de devenir enseignant.

- **En 2011, 35% des Français affirmaient que si leurs enfants souhaitaient devenir enseignants, ils ne les encourageraient pas dans cette voie.**¹⁰
- **En 2014, ce pourcentage s'élevait à 51% lorsque l'on interrogeait les enseignants du secondaire**¹¹ !

13

Pour décrire ce phénomène paradoxal (une bonne image, mais une faible attractivité des métiers), une professionnelle interrogée a évoqué un « *syndrome Abbé Pierre ou Mère Teresa : les profs, on les admire, on trouve que ce qu'ils font est bien... mais on n'a pas vraiment envie de faire comme eux parce que c'est trop difficile...* ».

Un sentiment de dévalorisation sociale

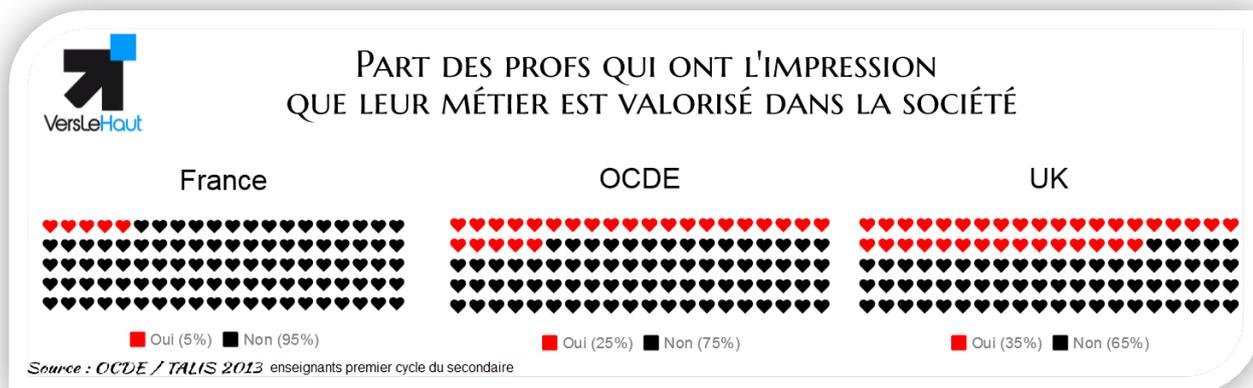
- **83% des Français considèrent que « le métier d'enseignant doit être plus valorisé par la société ».**
- **Seuls 4,9% des enseignants du premier cycle du secondaire ont « l'impression que la profession d'enseignant est valorisée dans la société ».** Dans les pays de l'OCDE, la moyenne s'élève à 25%. Au Royaume-Uni, le chiffre monte à 35% !¹²
- 35% des enseignants du secondaire ont le sentiment de ne pas être respectés par les parents.

⁹ Sondage Opinionway pour « *la Fête des Profs* » – avril 2015.

¹⁰ Sondage Ipsos/CASDEN – juillet 2011.

¹¹ Enquête Ifop/SOS Education – juin 2014.

¹² OCDE/TALIS 2013 (auprès des enseignants du premier cycle du secondaire).



La question de la rémunération

La question de la rémunération est très rapidement évoquée par les enseignants interrogés sur le manque d'attractivité de leur fonction. Et plus largement par l'ensemble des professionnels de l'éducation.

C'est d'autant plus vrai dans une société où l'argent est hélas devenu pour beaucoup un « étalon » majeur de reconnaissance, au détriment d'autres valeurs. Certains professeurs évoquent des réactions méprisantes d'élèves ou de parents sur ce thème. Lors d'une récente consultation sur *twitter*, lancée avec le compte *@verslehaut*, un enseignant livrait ainsi en guise de témoignage cette réaction d'un de ses élèves en tension avec une infirmière scolaire : « Bah, elle est jalouse parce qu'elle va gagner dix fois moins que nous ». La faible rémunération est alors directement liée à une dévalorisation sociale du métier.

Il faut toutefois noter que ce fait est loin d'être nouveau et même lorsque la fonction d'enseignement était auréolée d'un grand prestige social, elle n'a jamais été très rémunératrice. Le rapport Pochard¹³ notait d'ailleurs, en 2008, que sur les vingt dernières années, le salaire des enseignants n'avait pas connu de déclasserement dans la hiérarchie des salaires par rapport à d'autres métiers.

Si l'on remonte plus loin dans le temps, plusieurs auteurs ont témoigné de la faiblesse de la rémunération des enseignants au regard de l'importance de leur mission. Citons par exemple :

- Alexandre Dumas : « *Le dévouement des hommes qui élèvent nos enfants ne m'a jamais paru suffisamment récompensé et, si j'étais le directeur de l'instruction publique en France, je voudrais que les professeurs qui passent leur vie à former le cœur et l'esprit de nos enfants fussent autrement rétribués que les laquais qui servent à broser leurs habits.* »¹⁴

¹³ « *Livre vert sur l'évolution du métier d'enseignant* », Rapport au ministre de l'Éducation nationale, Marcel Pochard, Janvier 2008.

¹⁴ « *Les Mohicans de Paris* ».

- Marc Bloch : « *Nos grands bourgeois se plaignent volontiers du corps enseignant. Au temps où, plus qu'aujourd'hui, ils tenaient les cordons de la bourse, ils trouvaient naturel de donner, par la voie du budget, aux professeurs de leurs fils moins qu'à leurs domestiques.* »¹⁵

Le salaire brut moyen en France en 2013 était de 2 912 euros/mois dans le privé et de 2 982 euros/mois dans la fonction publique d'Etat (tous niveaux de formation confondus, alors que les enseignants doivent désormais être bac+5). Selon le cycle, le salaire brut moyen des enseignants¹⁶ est le suivant :

	Par an	Par mois
Primaire	32 066 €	2 672 €
1er cycle du secondaire	37 909 €	3 159 €
2ème cycle du secondaire	41 604 €	3 467 €

Selon l'OCDE, un enseignant du lycée gagne 95% de ce qu'il pourrait gagner dans un autre métier, à niveau de diplôme équivalent. Un enseignant du collège, 86%. Un enseignant du primaire, seulement 72%.

L'avantage des vacances suffit-il à expliquer cet écart ? Sans doute pas si l'on en juge par les difficultés de recrutement...

15

Si l'on compare avec la moyenne des pays de l'OCDE (en parité de pouvoir d'achat), on constate que ce sont surtout les salaires à l'embauche et de milieu de carrière qui posent problème en France.

Par exemple, pour des débutants, le salaire des enseignants du primaire est inférieur de 12% à la moyenne OCDE. Pour des enseignants avec 15 ans d'expérience, l'écart est de -14,8%. En revanche, au sommet de l'échelle de rémunération, les enseignants du primaire en France sont payés 6,4% de mieux que la moyenne OCDE.

La Commission européenne note cependant que pour un enseignant français, il faut environ 20 ans pour parvenir au salaire maximum¹⁷.

¹⁵ « *L'Etrange Défaite* ».

¹⁶ Sources : OCDE, Insee.

¹⁷ Source : Chiffres clés des enseignants et des chefs d'établissement en Europe - Édition 2013 – Agence Exécutive Education, Audiovisuel et Culture de la Commission Européenne, p. 82.

Ainsi, la France est l'un des pays de l'OCDE qui propose aux enseignants la plus forte progression de salaire entre début et fin de carrière (+91%), avec un salaire de départ faible. A titre de comparaison, en parité de pouvoir d'achat, le salaire d'embauche d'un enseignant du primaire en Allemagne est supérieur de 90% à celui d'un enseignant français.

Ce sont pourtant les salaires en début de carrière qui jouent un rôle non négligeable pour attirer des talents. Formés au niveau « master », beaucoup d'étudiants qui pourraient envisager l'enseignement constatent en cours de formation l'attrait d'autres filières plus rémunératrices et privilégient d'autres voies.

— Structure des effectifs et évolution des salaires nets mensuels moyens des salariés en 2013 et des salariés présents en 2012 et 2013

	Salariés en 2013			Salariés présents en 2012 et 2013	
	Postes EQTP 2013	Salaires nets mensuels moyens 2013 en EQTP (€)	Évolution 2012-2013 (% en € constants)	% présents-présents (1)	Évolution 2012-2013 (% en € constants)
Ensemble	811 052	2 448	- 1,0	73,3	0,3
Hommes	249 861	2 659	- 1,0	77,3	0,0
Femmes	561 191	2 354	- 1,0	71,5	0,5
Enseignants du premier degré	357 776	2 208	- 0,5	72,5	0,7
Titulaires	353 445	2 217	- 0,5	73,3	0,7
dont professeurs des écoles	347 155	2 221	- 0,5	73,1	0,7
Non-titulaires	4 331	1 440	0,3	8,9	5,3
Enseignants du second degré	453 276	2 637	- 1,2	73,9	0,1
Titulaires	407 505	2 726	- 1,1	78,3	0,1
dont professeurs de chaire supérieure et agrégés	50 556	3 594	- 1,7	78,4	- 0,4
dont certifiés et professeurs d'EPS	283 638	2 577	- 1,1	77,8	0,2
dont professeurs de lycée professionnel	65 566	2 717	- 1,2	81,1	- 0,1
dont PEGC et adjoints d'enseignement	7 745	2 616	0,8	73,3	- 0,2
Non-titulaires	45 771	1 849	- 0,8	29,7	- 0,1

(1) Part des enseignants en poste principal présents toute l'année en 2012 et 2013 et ayant la même quotité de travail les deux années parmi les enseignants en poste principal en 2012. Les enseignants sont ici classés en fonction de leur situation en 2012.

Champ : France entière (hors Mayotte), public et privé sous contrat.

Source : Insee, système d'information SIASP. Traitement DEPP.

La question de la rémunération ne se pose par ailleurs pas de la même façon dans toutes les régions de France. Le problème du coût du logement rend la situation particulièrement compliquée, notamment en Ile-de-France.

Des métiers satisfaisants et porteurs de sens, mais jugés de plus en plus difficiles

C'est un sujet sur lequel il est difficile d'avoir un point de vue équilibré. En effet, on constate souvent un écart entre :

- d'une part, des propos personnels de professionnels de l'éducation qui, en dépit des lourdeurs, témoignent de leur intérêt pour leur métier et de leur sentiment d'utilité sociale ;
- et d'autre part, une voix collective et/ou publique – notamment syndicale, mais pas seulement - qui insiste surtout sur les difficultés et les servitudes de la fonction.

Cet écart est d'autant plus regrettable que l'on constate souvent un mécanisme inverse dans la société française : certains métiers paraissent prestigieux socialement (notamment au regard des niveaux de rémunération) mais leurs professionnels sont individuellement très critiques en s'interrogeant notamment sur l'utilité sociale de leur fonction. Cela explique d'ailleurs des mouvements de reconversions de cadres du secteur privé vers l'enseignement.

Au total, les enseignants semblent globalement satisfaits de leur métier.

- A 86%, les enseignants du premier cycle du secondaire disent que « dans l'ensemble, leur travail leur donne satisfaction » ;
- 58% des enseignants considèrent que les avantages du métier d'enseignant compensent largement ses inconvénients.

Mais ils sont moins positifs que leurs homologues étrangers (selon l'enquête internationale TALIS).

- 91% des enseignants du panel sont satisfaits de leur métier (+ 5 points par rapport à la France) ;¹⁸
- 77% d'entre eux considèrent que les avantages sont supérieurs aux inconvénients du métier (+ 19 points par rapport à la France).

Il faut noter que **54% des enseignants du secondaire affirment avoir déjà connu un « burn out » professionnel et 68% disent avoir songé à changer de métier.**¹⁹

17

Plusieurs problèmes sont pointés du doigt par les professionnels de l'éducation, pour justifier cette perception négative. En voici quelques-uns, cette liste n'étant pas exhaustive :

Une remise en cause de la fonction d'enseignement et d'éducation en elle-même

Au cours des dernières décennies, la figure de l'enseignant, et plus généralement de l'éducateur, a été vivement remise en cause par de nombreux travaux sociologiques et philosophiques. De Bourdieu à Foucault, en passant par Illich²⁰, l'éducateur a été une des principales victimes d'une « déconstruction » de l'éducation dont les sources sont anciennes²¹.

Feu sur le « hussard noir », animé par une « vocation » (comme un décalque de la figure du « prêtre »), sorte de missionnaire laïc, dispensateur de savoirs, et promoteur de l'ascension sociale, à qui l'on vouait respect et gratitude !

¹⁸ Enquête TALIS 2013, réalisée par l'OCDE.

¹⁹ Enquête Ifop/SOS Education – juin 2014.

²⁰ « Une société sans école », Ivan Illich. Chez Illich, les critiques ciblent l'école de masse moderne, davantage que l'éducation en tant que telle : « L'enseignement fait de l'aliénation la préparation à la vie. ».

²¹ Comme s'efforce de le montrer François-Xavier Bellamy dans son essai « Les Déshérités », dans lequel il remonte à Descartes et Rousseau – ce dernier s'exclamant par exemple dans « l'Emile » au sujet des collègues : « Plût à Dieu qu'il n'y en eût point pour les garçons ! Ils seraient plus sensément et plus honnêtement élevés. ».

Certains considèrent ainsi que l'éducation est *de facto* une relation de pouvoir, de domination, voire de dressage... et donc que l'éducateur est un dominant exerçant une violence symbolique sur le jeune.

D'autres, constatant les inégalités sociales à l'école, font de l'enseignant un complice – volontaire ou non - d'une domination culturelle produite par l'école pour justifier et reproduire des injustices.²²

D'autres encore, insistant sur la capacité des enfants à découvrir par eux-mêmes des savoirs et des compétences (notamment via le numérique) invitent l'enseignant à devenir « animateur », en mettant au second plan la transmission d'un savoir académique dont la passion a pourtant conduit beaucoup d'entre eux à choisir ces métiers.

S'il y a évidemment des enseignements à tirer des apports de ces travaux sociologiques et philosophiques, force est de constater qu'ils ont contribué à dévaloriser les fonctions éducatives dans notre société.

Plus globalement, **les métiers de l'éducation souffrent d'un malentendu**. Puisque de nombreuses personnes sont censées exercer des responsabilités éducatives dans notre société – notamment comme parents – on finit par en déduire, à tort, que ce métier n'en serait pas vraiment un, que « tout le monde peut le faire »...

Quant aux professionnels, ils sont parfois pris dans les contradictions des vieux débats sur la séparation entre instruction et éducation, alors que l'une et l'autre – bien que distinctes - sont inexorablement liées²³.

[Une gestion des ressources « inhumaine »](#)

La gestion des ressources humaines dans l'Education nationale n'est plus adaptée aux défis de l'éducation... et aux aspirations des jeunes qui pourraient choisir ces métiers dans les années à venir :

²² « L'image de l'école elle-même s'est renversée : l'école qui intégrait la société, qui fabriquait des citoyens, qui les préparait à vivre quelque chose de commun a laissé place à l'image de la machine à diviser, à trier, à créer des inégalités. Les sociologues ne sont pas pour rien dans cette image, mais elle a peu à peu été intériorisée par les Français. L'école, c'est « l'endroit où mon gamin risque de se faire jeter » et dans certains quartiers, c'est carrément « la machine faite pour nous exclure ». A cela s'ajoute une perte de confiance dans la culture scolaire. Cette dernière n'est plus perçue que comme un moyen de sélectionner : la « vraie culture » est ailleurs... ». François Dubet, dans une interview à Rue 89, juin 2014.

²³ Au passage, on peut relever un paradoxe : de 1824 à 1932, on parlait en France du ministère de l'Instruction Publique mais il était évident pour les enseignants qu'ils étaient beaucoup plus que des « instructeurs ». En témoignent les fameuses réflexions de Charles Péguy sur les maîtres d'école. Mais alors que le ministère a officiellement revendiqué la dimension éducative de l'école, beaucoup d'enseignants se disent aujourd'hui mal à l'aise pour l'incarner.

- **Des évolutions de carrière très limitées**, alors que les parcours professionnels sont davantage rythmés par des changements réguliers et que les réformes des retraites successives conduisent à un allongement de la durée de vie professionnelle ;
- **Des mobilités géographiques « forcées »**, notamment en début de carrière, qui créent une incertitude peu favorable aux « vocations »... ;
- **Une gestion arbitraire et bureaucratique des carrières**, qui donne beaucoup plus de poids aux barèmes et aux procédures qu'aux aspirations personnelles et aux relations humaines ;
- **Un système d'évaluation et de notation assez infantilisant** qui ne sert pas vraiment à accompagner les enseignants et à les faire progresser ;
- **Une faiblesse de la formation continue**, qui vise surtout à permettre l'application de réformes incessantes, plutôt qu'à développer les compétences professionnelles des enseignants²⁴ ;
- **Un manque d'échanges, de travail d'équipe qui crée souvent un sentiment d'isolement** : 40% des enseignants se disent pas ou peu soutenus par leur hiérarchie.

Des conditions de travail inadaptées

19

On déplore souvent la faible présence des enseignants dans les collèges/lycées hors des horaires de cours – comparée à d'autres pays qui rémunèrent les enseignants sur la base d'heures de présence et non d'heures de cours. Cela pose problème pour le suivi et l'accompagnement des élèves, l'animation d'une véritable communauté éducative, les liens avec les parents...

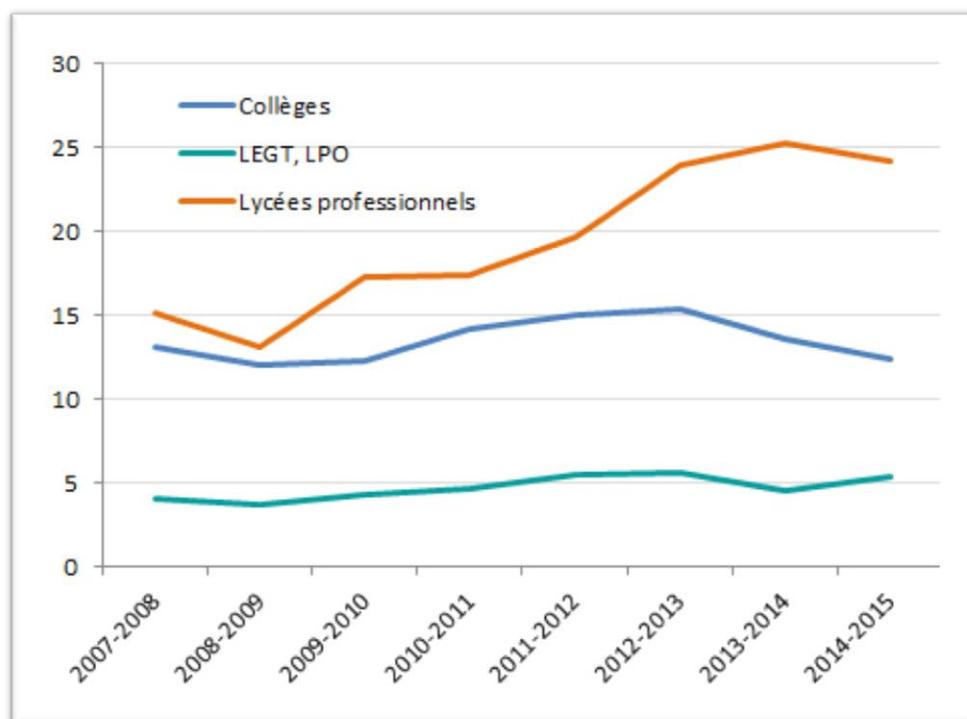
Cela est évidemment lié à des conditions statutaires qui méritent d'être revues, au moins pour les nouveaux entrants et les volontaires... Cela est aussi lié aux conditions matérielles et immobilières qui n'ont pas assez évolué depuis des années : le rapport Pochard rappelait en 2008 que ce constat était déjà posé en 1899 (!), par la commission Ribiot, dans son « *Enquête sur l'enseignement secondaire* » : « *On s'étonne que les professeurs ne donnent au lycée que le temps prescrit par les règlements. Mais a-t-on songé seulement à leur réserver un cabinet de travail dans le lycée ; y a-t-il même partout des bibliothèques où ils peuvent se livrer à des recherches personnelles ?* ».

Comme le constate Edith Tartar Goddet, psychosociologue, qui intervient régulièrement en lien avec l'Education nationale, les choses évoluent sur ce point : « *dans les établissements récemment rénovés, les salles des professeurs récemment refaites comportent désormais souvent un ou deux espaces fermés pour le travail d'un enseignant ou des entretiens.* »

²⁴ La formation continue représente en moyenne 1,9 jour par an pour les enseignants du primaire et 2,1 pour ceux du secondaire. (Chiffres du ministère de l'Education nationale cités par la Cour des Comptes dans son rapport « Mieux gérer les enseignants », 2013).

La question de la discipline et de l'attention des élèves

Les faits de violence sont malheureusement loin d'être anecdotiques à l'école. On compte ainsi 12,4 incidents pour 1 000 élèves de collège/lycée sur l'année 2014/2015. Ils sont cependant concentrés : 5% des établissements comptabilisent un quart des faits : autant que 70% des établissements les plus paisibles. Par ailleurs, les lycées professionnels sont particulièrement concernés.



Nombre d'incidents graves pour 1 000 élèves par type d'établissement²⁵

Sans aller jusqu'à ces incidents graves, les éducateurs témoignent des difficultés de discipline, qui s'aggravent avec le temps, une part trop importante des heures de cours étant consacrée à des tâches de « maintien de l'ordre », au détriment du temps utile pour l'apprentissage.

De plus en plus de professionnels de l'enfance notent des troubles d'attention préoccupants chez les élèves. Les enfants du XXI^{ème} siècle ne naissent pas plus violents ou plus dissipés que leurs aînés. Parmi les raisons invoquées : le manque de repères dans beaucoup de familles, un usage parfois désordonné des outils numériques, une culture du « zapping » et de l'immédiateté...

²⁵ Note d'information de la DEPP du ministère de l'Éducation nationale, n°49, décembre 2015 (Enquête SIVIS)

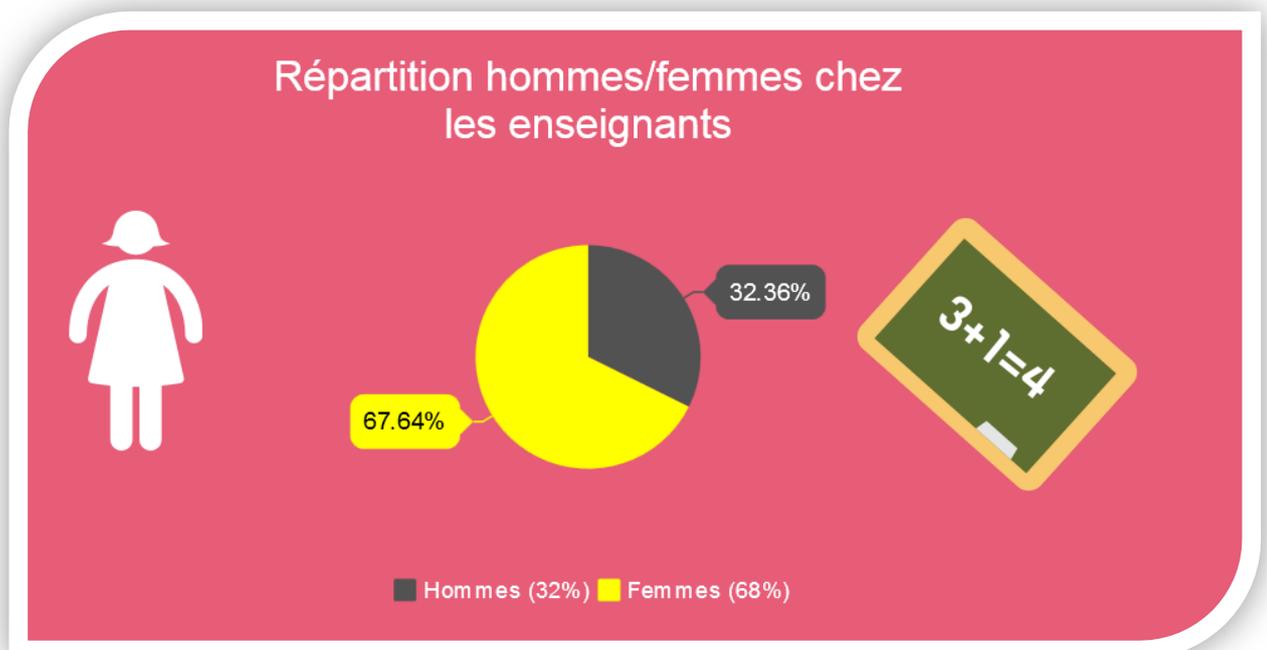
D'autres difficultés sont régulièrement citées par les professionnels de l'éducation

- La défiance des parents et la **mauvaise qualité des relations avec la famille, source de tensions** ;
- La **lourdeur des « corrections des copies »** et les **changements permanents de programmes scolaires** qui brouillent les repères ;
- La **multiplication des procédures, des normes...** qui découragent les initiatives et font peser une **responsabilité très lourde** sur les éducateurs ;
- Les **évolutions technologiques** et les **bouleversements encore très incertains** qu'ils entraînent en matière **éducative** : que faire ? comment faire ? comment se positionner ?

2. **Où sont les hommes ? Une féminisation très forte et qui s'est accrue au cours des dernières décennies**

Puisque l'on évoque la question du recrutement des talents dans l'éducation, il faut signaler une difficulté toute particulière à recruter et fidéliser des hommes.

- **Chez les professionnels de l'action sociale et de l'orientation, le pourcentage d'hommes est de 27,2% en 2011 (28,5% en 1983).**
- **Chez les professionnels de l'action culturelle, sportive et surveillants, la part d'hommes est de 40,7%, avec une baisse de 7,6 points depuis 1983.**



- En 2015, la part des hommes chez les enseignants était de 32,36%. Elle n'atteignait que 8,7% chez les enseignants du premier degré dans le privé.²⁶

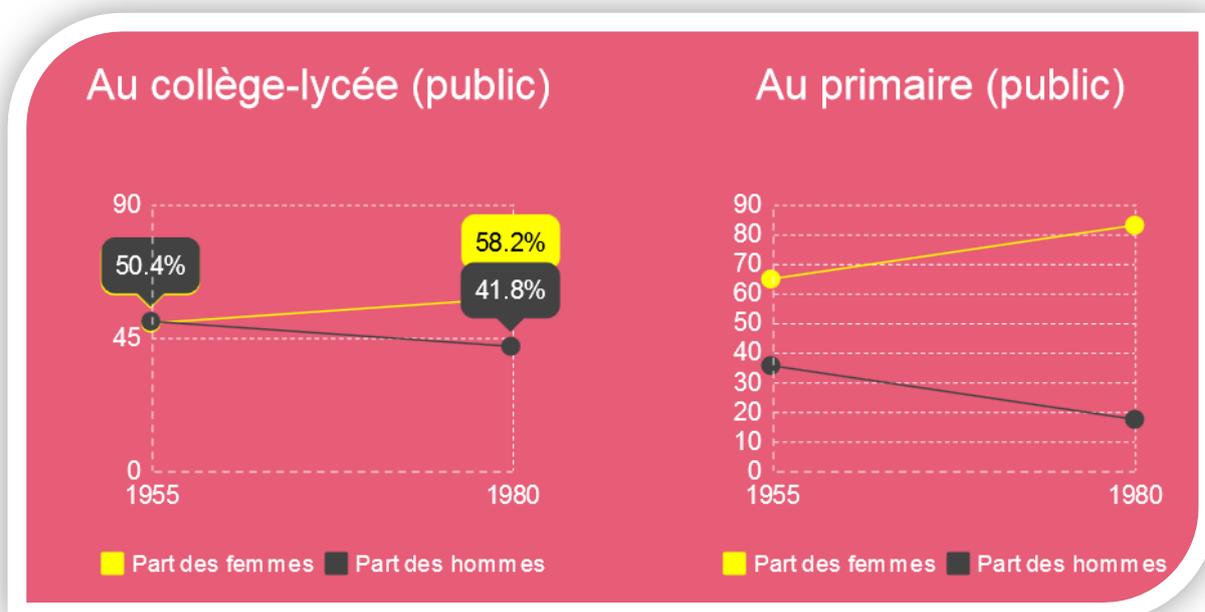


Dans le 1^{er} degré public, la part d'hommes dans l'enseignement primaire était de 35,5% en 1955. Elle est seulement de 17,4% en 2015 (- 14,5 points).

Dans le second degré public, la part d'hommes était de 50,4% en 1955. Elle est de 41,8% en 2015 (- 8,6 points).

Comparaison 2011/1983 : En 2011, la part des hommes chez les enseignants (famille professionnelle au sens de l'INSEE regroupant également les directeurs d'établissements...) était de 34,3%, contre 37,5% en 1983²⁷ (- 3,2 points).

Cette réalité n'est pas neutre. A l'heure où l'on parle de parité, peut-on se contenter d'une situation où les fonctions éducatives sont très majoritairement occupées par des femmes ?



²⁶ Source Direction des Etudes, de l'Évaluation et de la Prospective du ministère de l'Éducation (DEPP).

²⁷ Insee, enquêtes EMPLOI ; traitement DARES (Dares Analyses, décembre 2013 n°079). Famille professionnelle (Fap) – Enseignants : W0Z / Professionnels de l'action sociale et orientation : W.

La part d'hommes augmente cependant dans les fonctions de chefs d'établissement²⁸

- Au primaire : 27% d'hommes parmi les chefs d'établissement ;
- Au collège : 53% ;
- Au lycée : 59%.

3. Des sources d'espérance ! Et 5 priorités pour répondre à cette crise

En parallèle de ces signaux d'alarme, **il y a aussi des indicateurs très positifs** :

Selon l'édition 2015 du baromètre annuel réalisé par le syndicat UNSA Education auprès de professionnels de l'éducation²⁹,

- **93% aiment la profession qu'ils exercent ;**
- **84% sont heureux de l'exercer ;**
- **83% considèrent que les missions qu'ils remplissent ont du sens.**

Il y a des initiatives formidables, des éducateurs passionnés, des témoignages enthousiasmants de femmes et d'hommes qui s'engagent avec bonheur et talent auprès des jeunes, des démarches qui montrent l'attachement de la société à ses éducateurs et la grandeur de ces métiers... Autant d'expériences qui prouvent qu'il n'y a aucune fatalité. C'est cela que nous voulons mettre en valeur pour donner à chacun envie d'agir !

23

Pour donner envie aux meilleurs talents de notre pays de s'engager en faveur de l'éducation, nous devons répondre à 5 exigences :

- **Redonner du sens à l'éducation, et donc aux métiers de l'éducation ;**
- **Développer une véritable gestion des talents, qui sont la seule richesse en matière éducative ;**
- **Manifester davantage notre reconnaissance à l'égard des éducateurs ;**
- **Proposer une formation « plus humaine » à ceux qui se lancent dans l'éducation ;**
- **Renforcer le partage et le travail d'équipe, parce qu'un éducateur isolé est un éducateur en danger.**

Voilà les priorités que nous voulons développer dans ce rapport pour faire « grandir » les éducateurs, au service des jeunes.

²⁸ Sources : Eurostat, Chiffres clés des enseignants et des chefs d'établissement en Europe - Édition 2013 - Agence Exécutive Education, Audiovisuel et Culture de la Commission Européenne.

²⁹ Baromètre UNSA des métiers de l'Éducation 2015 – enquête à laquelle ont répondu 21 291 professionnels de l'Éducation nationale (83% des répondants), de l'Enseignement supérieur et d'autres secteurs (Jeunesse, Agriculture...).

I. REDONNER DU SENS A L'EDUCATION

1. La crise des vocations éducatives est liée à une crise du sens de l'éducation

La réponse à la « crise des vocations éducatives » ne peut pas se limiter à une question d'intendance ou de management. Car cette crise est d'abord liée à une crise de l'éducation.

Nous ne pourrions pas répondre durablement à ces défis de recrutement des talents si nous sommes incapables de dire précisément ce que nous attendons de l'éducation au XXI^{ème} siècle et donc ce que nous attendons des enseignants et des éducateurs. Eduquer, oui ? Mais à quoi ? Pour quoi ?

VERS LE HAUT reviendra sur cet enjeu au fil de ses travaux et nous n'avons pas la prétention d'apporter ici une réponse définitive, mais nous voulons redire à quel point **cette question du sens de l'éducation est fondamentale !**

Elle doit être intégrée davantage dans la formation, dans l'accompagnement et le soutien des professionnels de l'éducation, ainsi que dans les grands choix des politiques éducatives.

A travers les polémiques qui font souvent l'actualité, dès lors qu'il est question d'éducation dans le débat public, on perçoit combien cette question est sensible et combien le flou domine.

25

On attend de l'éducation qu'elle transmette une culture commune, des savoirs et des compétences, qu'elle forme à la citoyenneté et au respect des lois, qu'elle lutte contre les inégalités sociales et forme les élites dans les différents domaines, qu'elle prépare à l'insertion sociale et professionnelle, qu'elle développe les talents de chacun et qu'elle apprenne la vie, qu'elle aide chacun à devenir libre et plus humain...

Mais quels sont les rôles respectifs de la famille, de l'école, des mouvements d'éducation populaire et de jeunesse ? Quel est le rôle de l'éducation spécialisée ?

Et donc qu'attendons-nous véritablement des enseignants, des éducateurs ?

Est-il raisonnable, par exemple, de tout attendre de l'école, comme si elle devait toute seule rattraper tout ce qui ne va pas dans notre pays ? On est forcément déçu. Pourtant, l'école peut faire beaucoup, mais à condition, précisément, qu'elle ne se disperse pas et qu'elle soit au clair sur ses modes d'action, dont le premier est la transmission d'une culture et de savoirs.

Cela ne signifie pas qu'il faudrait se contenter d'une école qui s'occuperait exclusivement de la formation intellectuelle au détriment des autres facettes de la personnalité. Comme si on

pouvait découper l'élève en tranches et ne s'adresser qu'à son intellect dans l'enceinte de l'école alors qu'il y passe une très grande partie de son temps...

Aujourd'hui, l'école joue un rôle essentiel d'intégration. C'est l'un des rares lieux où la règle est respectée. Alors que l'univers familial est souvent « chahuté », l'école reste un lieu de stabilité et de repères pour beaucoup de jeunes.

« La crise, expliquait Antonio Gramsci dans ses « Cahiers de prison », consiste justement dans le fait que l'ancien meurt et que le nouveau ne peut pas naître. »

Il nous semble que cette analyse est particulièrement valable s'agissant des métiers de l'éducation. Chacun perçoit bien que nous sommes dans un entre-deux qui rend la situation difficile.

- L'ancien, c'est un mélange devenu de plus en plus insatisfaisant entre, d'une part, les fondements d'une éducation classique qui a dominé pendant plusieurs siècles mais ne concernait qu'une partie de la population et, d'autre part, des réformes incessantes au cours des dernières décennies dont certaines, qui étaient pleines de bonnes intentions mais qui n'ont pas eu les résultats escomptés au vu des résultats des élèves. Ce mélange déséquilibré n'est plus satisfaisant, il est temps d'en tirer un bilan objectif.
- Le nouveau, ce sont les évolutions technologiques en cours, les nouvelles conditions sociales, familiales et culturelles en Europe, la mondialisation... et surtout, surtout la massification de l'enseignement depuis le milieu du siècle dernier. Massification dont nous n'avons toujours pas tiré les leçons !

Comme le décrivait Hannah Arendt, **ce décalage entre le passé, le présent et l'avenir est consubstantiel à l'éducation qui a pour vocation de transmettre un héritage et de donner aux nouvelles générations les moyens de préparer l'avenir :**

«L'éducation est le point où se décide si nous aimons assez le monde pour en assumer la responsabilité, et de plus, le sauver de cette ruine qui serait inévitable sans ce renouvellement et sans cette arrivée de jeunes et de nouveaux venus. C'est également avec l'éducation que nous décidons si nous aimons assez nos enfants pour ne pas les rejeter de notre monde, ni les abandonner à eux-mêmes, ni leur enlever leur chance d'entreprendre quelque chose de neuf, quelque chose que nous n'avions pas prévu, mais les préparer d'avance à la tâche de renouveler un monde commun.»³⁰

Pour sortir des caricatures, des débats stériles entre Anciens et Modernes, il faut prendre le temps de définir clairement ce que nous attendons de l'éducation et des éducateurs.

³⁰ « La crise de l'éducation », Folio Plus, 2007.

Cette réflexion doit se fonder sur les sources de notre culture, elle doit tenir compte des besoins des jeunes, des besoins de notre société, et des profondes transformations en cours. Elle ne pourra pas faire l'impasse sur les besoins et les aspirations légitimes des éducateurs.

2. Ouvrir un Grenelle de l'Education pour sortir du flou

Proposition :

Ouvrir un Grenelle de l'Education, en début de prochain quinquennat, pour définir une « Constitution éducative » et mettre tous les acteurs d'accord sur ce que nous attendons de l'école et des enseignants.

- **Sortir des logiques corporatistes et trouver des points de consensus sur les grandes réformes structurelles à lancer ;**
- **Ne pas laisser le débat sur l'éducation aux experts, ou aux huis-clos des négociations Administration-Syndicats ;**
- **Mobiliser l'ensemble de la société civile et associer toutes les parties prenantes ;**
- **Sortir du flou et redire la mobilisation de la société aux côtés des enseignants et des éducateurs.**

Sortir du flou, c'est se donner la chance d'attirer des talents. Comme le propose Jean-Michel Blanquer dans son ouvrage « L'école de la Vie », nous devons définir « une Constitution éducative » de la France, « *des principes permanents sur lesquels la nation s'entend et que font respecter des professionnels selon une vision claire et droite.* »³¹

27

Un exemple qui montre que le manque de clarté et l'instabilité sont néfastes pour les « vocations éducatives » :

Le flou a dominé au cours de la décennie passée au sujet de la formation des enseignants – avec la perte de crédit des IUFM (Instituts Universitaires de Formation des Maîtres) puis la « masterisation » et la suppression de l'année de formation après le concours, puis le rétablissement de cette année de formation et la création des Ecoles Supérieures du Professorat et de l'Education. Cette instabilité est une cause de la baisse du nombre de candidats aux concours de l'enseignement. Les étudiants ont besoin de visibilité avant de choisir une filière. Il est impératif de donner de la visibilité et de la clarté sur les missions de l'enseignant, sur sa formation et ses premières années de vie professionnelle.

Dans cette perspective, la question de la mobilité subie – qui engendre beaucoup d'incertitudes, avec l'obligation de devoir enseigner à des centaines de kilomètres de son lieu de formation selon son affectation – est également problématique.

³¹ Jean-Michel Blanquer, « *L'Ecole de la Vie* », Odile Jacob, 2014.

3. Faire émerger et valoriser davantage une filière Education

Il y a aujourd'hui une multitude de professionnels ou de bénévoles qui interviennent dans le domaine de l'éducation : enseignants, éducateurs spécialisés, animateurs, directeurs d'établissements scolaires, directeurs de centres sociaux, responsables d'associations d'éducation populaire...

Ils ont chacun des missions différentes et il n'est pas question de les confondre ou de nier leur spécificité, au risque de déprécier les apports de chacun.

Mais ils ont aussi des points de convergence : l'engagement auprès des jeunes pour leur donner confiance en eux, pour leur transmettre des savoirs, des compétences, des expériences. Pour les aider à grandir et faire grandir leurs talents. Pour donner du sens. Pour proposer un idéal, que les jeunes peuvent rejeter, adopter ou adapter – et qui leur permet de grandir et d'avoir des raisons d'espérer.

Il manque une reconnaissance globale de ces métiers d'éducateurs et de la contribution exceptionnelle de la filière Education dans notre pays.

On parle bien des métiers de l'industrie, de l'artisanat, de la sécurité, de l'agriculture, de la santé, des entrepreneurs, du numérique... et on arrive à porter un discours commun sur ce qu'ils apportent à notre pays, en dépit de leur grande variété.

Il manque un discours positif, encourageant, et même enthousiasmant sur les métiers de l'Education et ce que les professionnels apportent à la jeunesse et à l'ensemble de la société ! Ce discours manque notamment à destination des hommes qui sont peu nombreux à s'engager dans ce secteur.

Or, aujourd'hui, chaque métier du secteur de l'Education essaye, avec ses moyens limités, de susciter l'intérêt, de recruter, d'attirer les talents.

Depuis quelques années, le ministère de l'Education nationale déploie des efforts renouvelés pour attirer des candidats, notamment à travers des campagnes de communication. Un nouveau site internet est mis en ligne en mai 2016, s'inspirant de l'exemple anglais : « Get into teaching »³². L'enseignement privé a développé un site internet www.devenirenseignant.org, présentant notamment des témoignages d'enseignants. Les acteurs du travail social essayent également de se faire connaître auprès de candidats potentiels...

³² <https://getintoteaching.education.gov.uk/>.

Mais, par leurs moyens limités, ces différents acteurs touchent surtout des personnes qui sont déjà intéressées et qui se posent déjà la question... **Il faudrait aller au-delà, pour mobiliser tous les talents potentiels de notre pays ! Pour susciter un élan d'engagement en faveur de l'éducation.**

Après les attaques terroristes de janvier et novembre 2015, les armées et la police ont communiqué sur un regain très important des candidatures de jeunes qui voulaient rejoindre leurs rangs ! Le lien immédiat a été fait par beaucoup de Français entre la situation de danger pour notre pays, le désir de s'engager au service de l'intérêt général et les besoins des forces de l'ordre.

En revanche, les métiers de l'Education n'ont pas suscité le même élan d'engagement ! L'éducation est pourtant une réponse à la crise qui touche notre pays.

Proposition :

Créer un grand ministère de l'Education et de la Jeunesse qui aurait la légitimité et les moyens de porter un discours global positif sur l'Education, et sa contribution aux défis essentiels de notre pays.

29

Proposition :

Lancer des campagnes de valorisation et de recrutement de la filière éducative, dans son ensemble, en ciblant notamment les hommes en priorité.

Proposition :

Développer davantage la présence de la filière Education dans les forums des métiers, notamment ceux organisés dans les établissements scolaires.

L'école est dans une situation très paradoxale : elle est l'employeur le plus au contact des jeunes et donc de candidats potentiels... et pourtant elle peine à recruter !

Pourquoi ? Parce qu'elle est justement trop discrète à destination des jeunes. Beaucoup d'enseignants n'osent pas « susciter des vocations », projetant parfois leur malaise professionnel sur le futur de leurs élèves.

Combien d'établissements organisent des forums de présentation des différentes filières professionnelles à leurs élèves et oublient justement de présenter les métiers de l'éducation ? On parle aux lycéens des métiers du commerce, du droit, de l'artisanat... Mais pas des métiers de l'éducation !

C'est une erreur de penser que les élèves connaissent ces métiers au prétexte qu'ils ont des enseignants devant eux toute la journée³³. Ils ont une vision très partielle (et très partielle !) de ces métiers, d'autant que les professeurs n'en parlent pas toujours de façon très positive...

Proposition :

Proposer à davantage de jeunes de passer le Brevet d'Aptitude aux Fonctions d'Animateur et populariser le service civique dans les établissements scolaires.

Le Brevet d'Aptitude aux Fonctions d'Animateur permet à beaucoup de jeunes de découvrir l'expérience de l'encadrement, de l'animation et de l'éducation (à travers des expériences dans les centres de vacances, maisons de quartiers, éducation populaire, scoutisme, patronages...).

Pour beaucoup de jeunes, c'est l'occasion d'un premier questionnement sur « une vocation éducative ». Les jeunes découvrent l'intérêt de cette question, même s'ils perçoivent assez rapidement que l'animation seule ne suffit pas à répondre à l'ampleur du défi éducatif.

Cette première approche est notamment un moyen de susciter des vocations chez les garçons.

Un certain nombre de collectivités locales financent le BAFA de jeunes en échange d'un engagement dans des activités d'animation auprès des enfants de la commune. C'est une excellente démarche qui mérite d'être développée.

De même, le développement du service civique dans les établissements scolaires est une bonne initiative. Le gouvernement a annoncé 10 000 missions à la rentrée 2016 (contre 4 000 jusqu'à présent). Là encore, c'est l'occasion pour des jeunes de découvrir de plus près les réalités d'une équipe éducative et les carrières potentielles...

30

Proposition :

Développer dans toutes les formations touchant les futurs professionnels de l'Education une approche globale, valorisant « les alliances éducatives » et la contribution de chacun des différents intervenants, dans un souci de complémentarité.

Des exemples de convergences positives :

- Dans certains établissements scolaires, les animateurs qui interviennent dans le cadre d'activités périscolaires sont reconnus dans leur mission d'éducateurs par les équipes éducatives. Des échanges constructifs permettent de créer une approche globale, qui bénéficie aux enfants.

³³ Cf. Annexe II – Les métiers de l'enseignement vus par les élèves.

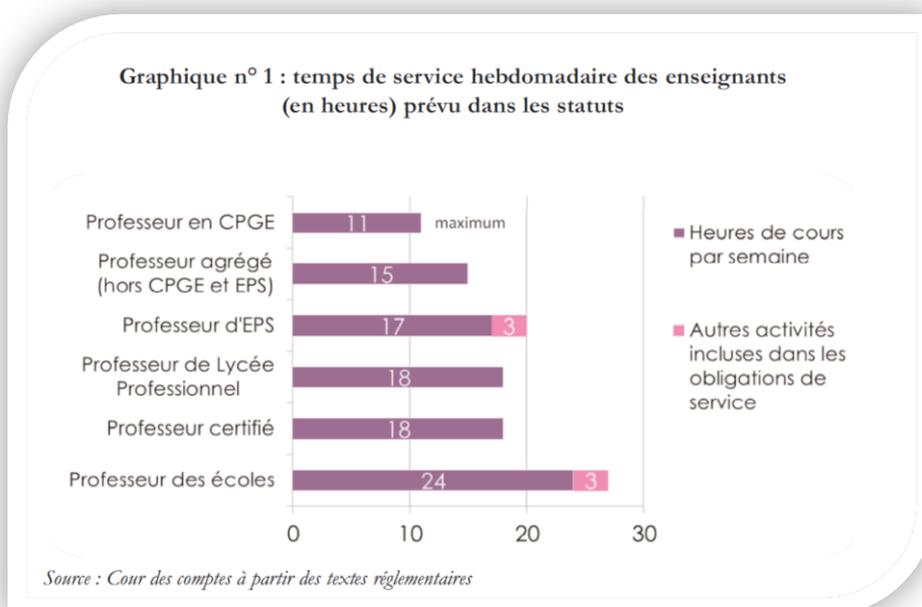
- Dans certains établissements privés ou hors contrat, le rôle de l'enseignant comme éducateur est clairement valorisé. Les professeurs sont certes recrutés pour leurs savoirs et leurs compétences disciplinaires. C'est de là qu'ils tirent leur autorité et leur légitimité. Mais ils sont également reconnus comme éducateurs auprès des jeunes en dehors des heures de classes. Ils sont capables de transmettre pendant les heures des cours mais ils savent aussi jouer avec les élèves pendant la récréation, partager un repas avec eux... C'est par exemple le mode de fonctionnement des écoles de la Fondation Espérance Banlieue, qui se développent dans les quartiers en difficulté. Cette unité est un référence très utile pour les jeunes, notamment lorsqu'ils sont en manque de repères.

4. Clarifier les missions et le service de l'enseignant

Si l'on définit clairement ce que nous attendons de l'école, il devient alors plus facile de dire ce que nous attendons des enseignants et les évolutions qui sont envisageables par rapport au mode de travail actuel des équipes éducatives.

Tout en gardant les fondamentaux du métier – le rôle de passeur ; la maîtrise d'un savoir, et l'envie de transmettre ; l'utilité sociale -, il est possible de faire évoluer le métier. Ou plutôt d'acter des transformations qui sont en cours et que les vieux carcans réglementaires ne reflètent plus.

Jusqu'en 2014, les obligations de service des enseignants étaient définies par des textes réglementaires datant pour l'essentiel de 1950, qui portaient quasi-uniquement sur le nombre d'heures hebdomadaires d'enseignement devant les élèves, selon le tableau ci-dessous³⁴ :



En 2014, le ministère de l'Éducation nationale a enfin mis de l'ordre et de la clarté en listant, à côté des heures d'enseignement qui restent essentielles, les autres « missions liées au service d'enseignement » que les enseignants doivent accomplir dans l'exercice de leur mission³⁵ :

³⁴ Des pondérations existent et ont été « actualisées » en 2014, selon le nombre d'élèves par classe, le type d'établissement (moins d'heures dans les établissements difficiles)...

³⁵ Décret n° 2014-941 du 20 août 2014 portant modification de certains statuts particuliers des personnels enseignants relevant du ministre chargé de l'Éducation nationale.

- « Les travaux de préparation et les recherches personnelles nécessaires à la réalisation des heures d'enseignement ;
- L'aide et le suivi du travail personnel des élèves ;
- Leur évaluation ;
- Le conseil aux élèves dans le choix de leur projet d'orientation en collaboration avec les personnels d'éducation et d'orientation ;
- Les relations avec les parents d'élèves ;
- Le travail au sein d'équipes pédagogiques constituées d'enseignants ayant en charge les mêmes classes ou groupes d'élèves ou exerçant dans le même champ disciplinaire.

Dans ce cadre, ils peuvent être appelés à travailler en équipe pluriprofessionnelle associant les personnels de santé, sociaux, d'orientation et d'éducation. »

Cette énumération des missions des enseignants est une clarification bienvenue et une avancée, qui a d'ailleurs été saluée par la majorité des organisations syndicales. Mais elle ne saurait suffire.

- **Les activités hors enseignement devant les élèves sont inventoriées mais elles ne sont pas incluses dans le temps de service.**
- **Il n'est pas précisé la part de ces activités à accomplir dans l'établissement, auprès des élèves, des familles ou dans le cadre du travail en équipe.**

Même si le décret de 2014 est une avancée, il n'apporte pas de réponse à la remarque que faisait la Cours des Comptes en 2013 dans son rapport « Gérer les enseignants autrement »³⁶ :

« Tout travail autre que « faire cours » n'est pas inclus dans le temps de service, ce qui est dommageable tant pour l'enseignant qui ne peut pas voir son implication pleinement reconnue que pour le chef d'établissement qui est tributaire de la bonne volonté des enseignants à assurer ces activités hors heures de cours, sans pouvoir les récompenser. »

Ce qui pose problème, ce n'est pas le temps de travail des enseignants. Ce sont les modalités d'exercice de la mission. Selon l'INSEE, **pour les enseignants de premier degré (directeurs compris), les différentes activités hors du temps d'enseignement prennent 18 h 33 par semaine.**³⁷

³⁶ Mai 2013.

³⁷ « Temps de travail des enseignants du premier degré », Note d'information de la Direction de l'Évaluation, de la Prospective et de la Performance du Ministère de l'Éducation nationale – juillet 2013. A partir d'une enquête de l'INSEE (déclaratif).

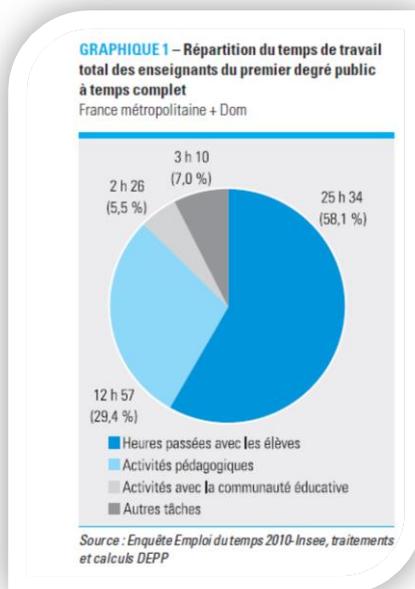


TABLEAU 1 – Temps de travail moyen hebdomadaire des enseignants du premier degré public à temps complet, par fonction
France métropolitaine + Dom

	Total	Dont directeur d'école	Dont enseignant en élémentaire	Dont enseignant en maternelle
Heures passées avec les élèves	25 h 34	23 h 25	26 h 02	26 h 09
Heures d'enseignement	24 h 38	22 h 13	25 h 05	25 h 26
Suivi individuel des élèves	0 h 56	1 h 11	0 h 57	0 h 43
Autres heures de travail	18 h 33	22 h 10	17 h 25	12 h 29
Activités pédagogiques	12 h 57	11 h 05	12 h 52	9 h 33
Préparation des cours	8 h 04	6 h 39	7 h 27	6 h 59
Correction	3 h 36	3 h 22	4 h 09	1 h 43
Documentation, formation et recherches personnelles	1 h 17	1 h 03	1 h 16	0 h 51
Activités avec la communauté éducative	2 h 26	3 h 09	2 h 16	1 h 59
Travail avec d'autres enseignants	1 h 23	1 h 49	1 h 03	1 h 28
Rencontres et réunions avec les parents	1 h 03	1 h 20	1 h 13	0 h 32
Autres tâches	3 h 10	7 h 42	2 h 16	0 h 56
Heures de décharges	0 h 44	3 h 33	0 h 00	0 h 00
Autres tâches professionnelles	2 h 26	4 h 15	2 h 16	0 h 56
Total heures travaillées	44 h 07	45 h 26	43 h 27	38 h 38
<i>Dont heures à domicile</i>	<i>9 h 30</i>	<i>7 h 06</i>	<i>9 h 12</i>	<i>7 h 29</i>

Remarque : le total prend en compte les enseignants spécialisés et les enseignants exerçant plusieurs fonctions qui ne sont pas affichés dans le tableau, du fait d'effectifs faibles.

Source : Enquête Emploi du temps 2010-Insee, traitements et calculs DEPP

Ces moyennes cachent de grands écarts puisque les jeunes enseignants débutants déclarent 52 heures de travail par semaine et, de façon générale³⁸, le temps « hors heures de cours avec les élèves » varie selon un rapport de 1 à 5 selon les enseignants : il varie de 7 à 31 heures en élémentaire et de 4 à 21 heures en maternelle.

³⁸ Comparaison entre le premier (10% qui déclarent le plus d'heures) et le dernier décile (10% qui déclarent le moins d'heures).

Pour des enseignants du second degré, les différentes activités hors du temps passé en cours avec les élèves représentent en moyenne **21 h 10** par semaine (en plus des 20 h 07 d'enseignement)³⁹, hors vacances scolaires.

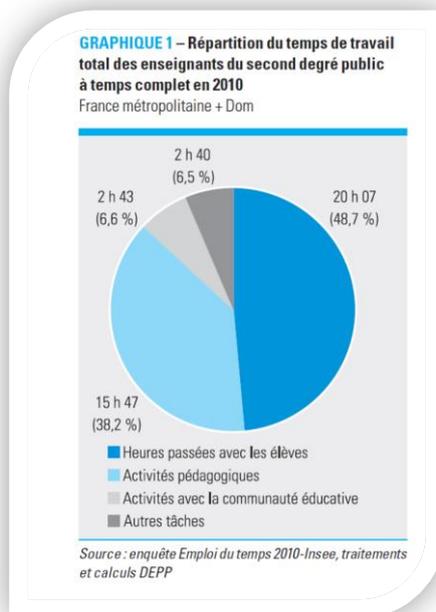


TABLEAU 1 – Temps de travail moyen hebdomadaire des enseignants du second degré public à temps complet, par corps, en 2010
France métropolitaine + Dom

	Total	Dont agrégés	Dont certifiés	Dont PEPS	Dont PLP
Heures passées avec les élèves	20 h 07	16 h 55	20 h 04	21 h 35	20 h 59
Heures d'enseignement	18 h 55	16 h 15	18 h 53	20 h 42	19 h 27
Dont HSA	1 h 19	1 h 46	1 h 05	1 h 26	1 h 30
Dont HSE	0 h 32	0 h 33	0 h 29	0 h 48	0 h 35
Suivi individuel des élèves	1 h 12	0 h 39	1 h 11	0 h 52	1 h 31
Autres heures de travail	21 h 10	22 h 13	22 h 48	16 h 15	18 h 31
Activités pédagogiques	15 h 47	17 h 47	17 h 15	9 h 01	13 h 41
Préparation des cours	8 h 06	8 h 14	8 h 36	5 h 39	7 h 44
Correction des copies	5 h 48	7 h 26	6 h 40	1 h 49	4 h 11
Documentation, formation et recherches personnelles	1 h 52	2 h 07	1 h 58	1 h 33	1 h 46
Activités avec la communauté éducative	2 h 43	1 h 54	2 h 52	3 h 48	2 h 16
Travail avec d'autres enseignants	1 h 48	1 h 34	1 h 48	2 h 10	1 h 56
Rencontres et réunions avec les parents	0 h 55	0 h 20	1 h 04	1 h 37	0 h 20
Autres tâches	2 h 40	2 h 32	2 h 41	3 h 27	2 h 35
Heures de décharges	0 h 28	0 h 36	0 h 21	1 h 19	0 h 16
Autres tâches professionnelles	2 h 12	1 h 56	2 h 20	2 h 08	2 h 19
Total heures travaillées	41 h 17	39 h 15	42 h 53	37 h 38	39 h 30
Dont heures à domicile	12 h 36	13 h 54	14 h 02	6 h 43	10 h 04

Remarque : le total prend en compte les PEGC et les professeurs des écoles exerçant dans le second degré qui ne sont pas affichés dans le tableau, du fait d'effectifs faibles.

Source : enquête Emploi du temps 2010-Insee, traitements et calculs DEPP

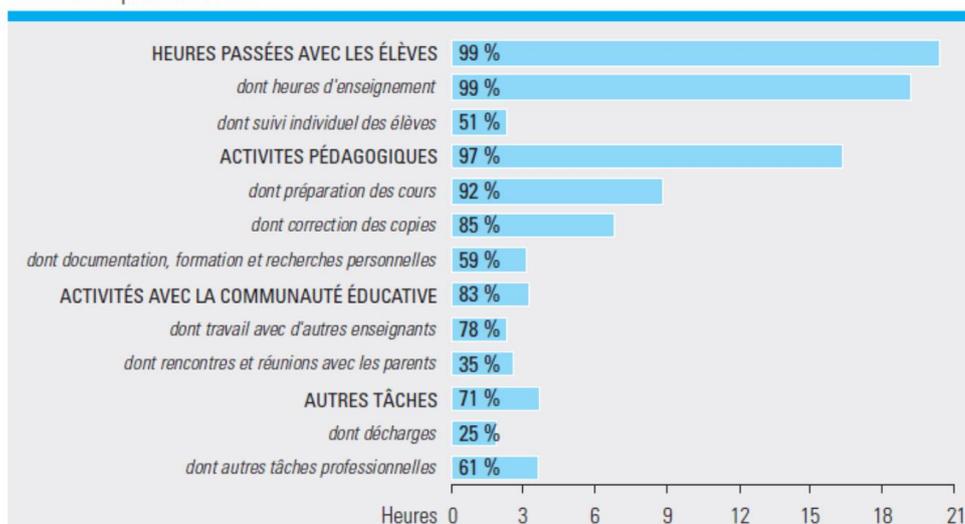
³⁹ « Temps de travail des enseignants du second degré », Note d'information de la Direction de l'Évaluation, de la Prospective et de la Performance du Ministère de l'Éducation nationale – juillet 2013. A partir d'une enquête de l'INSEE (déclaratif).

Mais, là encore, cette moyenne cache de grands écarts :

- **En fonction de l'âge** : les enseignants débutants déclarent 45 h de travail (dont plus de 10 h de préparation des cours), les plus âgés déclarent 44 h (classes à examen...) ; il y a un creux entre 30 et 40 ans.
- **En fonction de la présence ou non d'enfants en bas âge, pour les femmes** (les mères d'enfants de moins de 6 ans déclarent moins de temps de préparation de cours, de corrections de copie, de travail en équipe...).
- **Et plus généralement, s'agissant des activités hors enseignement, on note des écarts très importants⁴⁰, selon les enseignants**
 - Parmi les agrégés, des écarts du simple au triple (9 à 32 h) ;
 - Pour les certifiés, des écarts du simple au quadruple (10 à 39 h) ;
 - Pour les professeurs d'EPS, des écarts de 1 à 14 (de 2 à 28 h).

GRAPHIQUE 5 – Taux (en %) et durée hebdomadaire (en heures) de pratique des différentes activités professionnelles des enseignants du second degré public en 2010

France métropolitaine + Dom



Lecture : 35 % des enseignants du second degré public interrogés ont déclaré avoir rencontré des parents au cours de la semaine précédente. Ils y ont consacré en moyenne 2 heures 30.

Source : enquête Emploi du temps 2010-Insee, traitements et calculs DEPP

Proposition :

Poursuivre le travail de clarification des missions de l'enseignant et adapter le temps de service des enseignants du second degré en conséquence.

⁴⁰ Entre le 1^{er} et le dernier décile.

Nous recommandons donc d'avoir un temps de service global qui reprenne l'ensemble des « obligations de service » désormais définies, et tienne compte :

- **Des cours devant les élèves ;**
- **Des missions liées au service d'enseignement (en précisant notamment un temps minimal de présence dans l'établissement, à l'image de ce qui existe dans le premier degré).**

La question se pose de savoir s'il faut une approche hebdomadaire ou annuelle. **Le but n'est pas de rentrer dans une logique totalement bureaucratique et rigide.** Il faut garder de la souplesse et de la fluidité. C'est aussi ce qui peut faire l'attrait des métiers de l'enseignement.

L'approche annualisée (qui existe déjà dans l'enseignement agricole) est sans doute la plus adaptée aux réalités de la vie d'un établissement. Mais il faudra de la souplesse : sous le contrôle des services déconcentrés du ministère et dans le cadre d'un contrat avec l'enseignant, la répartition du temps pourrait être modulée par le chef d'établissement selon les disciplines, selon les besoins des élèves, selon le projet pédagogique de l'établissement... **Cette approche contractuelle gagnerait même à s'inscrire dans un cadre pluriannuel ! On pourrait ainsi tenir compte des aspirations des enseignants et des besoins des équipes pédagogiques.**

Cela permet aussi de prendre en compte le parcours de carrière. On peut concevoir qu'un enseignant débutant ait besoin de moins d'heures de cours, pour préparer ses cours, se former... Qu'au bout de quelques années, il pourra au contraire prendre davantage d'heures de cours. Et qu'à un autre moment de sa carrière, il souhaitera développer d'autres compétences, prendre d'autres responsabilités... et donc alléger les charges de cours.

Cette approche n'est possible que si les établissements ont également des marges de manœuvre en matière de rémunération. Nous aborderons ce point plus loin.

Cette perspective s'inscrit dans la continuité des réformes engagées au cours des dernières années, qui ont donné un peu de latitude aux chefs d'établissement dans la répartition des heures de cours, mais elle vise à aller beaucoup plus loin, pour mieux reconnaître et valoriser l'engagement de CHAQUE enseignant, au lieu d'une approche aveugle et arbitraire.

Pour ne pas modifier brutalement les équilibres de vie des enseignants qui sont déjà en fonction, cette évolution pourrait se faire :

- **Sur la base du volontariat ;**
- **Pour les nouveaux entrants.**

II. SORTIR DE LA GESTION DE MASSE ET REDONNER LA PRIORITE A LA PERSONNE

1. Le changement de taille du système éducatif, un changement de nature

La massification a changé la nature du système scolaire. Et elle a changé le métier de l'enseignant, notamment au collège et au lycée !

Comme le note Olivier Rey, dans son ouvrage « *Une question de taille* », le changement d'échelle est une question fondamentale, que la modernité a du mal à prendre en compte. Avec son obsession du chiffre, de la quantité, de l'indicateur, la modernité mesure tout... Mais elle a perdu le sens de la mesure, de la proportion.

Or, la place de l'enseignant – notamment dans le secondaire –, sa formation, son rôle dans la société, ne sont plus les mêmes dans un système où l'on souhaite conduire 80% d'une classe d'âge au niveau bac, où il y a 925 783 enseignants.⁴¹

A la suite d'Olivier Rey, on pourrait s'inspirer de la phrase du philosophe allemand, Léopold Kohr : « *Partout où quelque chose ne va pas, quelque chose est trop gros.* ». Ce n'est pas un éloge de la taille. C'est un éloge de la proportion.

Or, ce qui pose problème lorsqu'on se penche sur la gestion des talents dans l'Education nationale, c'est la masse !

L'Education nationale est le plus gros employeur de France, et l'un des plus gros du monde ! Elle emploie 47% des effectifs de la fonction publique de l'Etat.

L'Education nationale a produit un système de gestion des carrières qui répond à un impératif difficile à tenir : mettre des professeurs devant des élèves dans des dizaines de milliers de classes, dans toute la France. A quelques ratés près (qui sont de plus en plus visibles et de moins en moins supportables), elle réussit à peu près à atteindre cet objectif. Mais à quel prix ?

Au prix d'une déshumanisation. D'un manque de reconnaissance. D'une inadéquation entre la formation et les besoins. Au prix d'une incapacité croissante à s'adapter aux besoins de chaque élève et à permettre à chacun de développer pleinement son potentiel.

Les enseignants sont traités *de facto* « comme des pions qu'on affecte, et non comme des talents qu'on reconnaît et qu'on valorise. »⁴²

La déconcentration de la gestion des enseignants au niveau des rectorats (pour le second degré) et au niveau des directions académiques des services de l'Education nationale (DASEN – niveau départemental – pour le premier degré) a été un premier pas. Avec le déploiement des outils informatiques, elle a permis de faire en sorte que les « rentrées soient réussies », c'est-à-dire sans ratage massif avec des centaines de classes sans professeurs le jour de la rentrée.

⁴¹ Année 2014/2015. Sources DEPP/Ministère de l'Education nationale. Sans compter les personnels administratifs, d'encadrement, de surveillance... ni les personnels ouvriers, d'entretien et d'accueil qui sont gérés par les collectivités locales...

⁴² Expression employée par un chef d'établissement dans le cadre d'un entretien pour la préparation de ce rapport.

Mais elle n'a pas changé réellement la donne. La Cour des Comptes note dans son rapport « Gérer les enseignants autrement » que, pour les seuls établissements publics :

- Chaque rectorat gère en moyenne 12 600 enseignants, avec un maximum de 30 000 enseignants pour le rectorat de Versailles ;
- Chaque DASEN gère en moyenne 3 200 enseignants de 1^{er} degré, avec un maximum de 13 100 pour le département du Nord.

L'affectation des enseignants dans les établissements est loin d'être optimale. Elle se fait selon « le mouvement », système annuel où l'informatique et l'ancienneté sont plus importantes que les besoins et où les enseignants sont considérés comme « interchangeables ».

Qu'est-ce que « le mouvement » ?

Le mouvement comprend deux phases :

- Le mouvement interacadémique (pour les nouveaux enseignants et pour les enseignants qui veulent changer d'académie).

Le mouvement est un processus qui confronte, chaque année, l'ensemble des demandes de mutation formulées par les enseignants titulaires et les nouveaux enseignants du second degré aux capacités d'accueil de chaque académie. Pour classer les demandes, chaque enseignant qui souhaite changer d'académie se voit attribuer un certain nombre de points en fonction de sa situation de famille, d'un éventuel handicap, de son ancienneté, de son échelon...

- Le mouvement intra-académique (pour ceux qui sont affectés à une nouvelle académie à l'issue du mouvement interacadémique, et pour ceux qui veulent changer de poste au sein d'une académie).

Les candidats peuvent formuler un vœu pour un établissement ou pour une zone géographique. Un barème permet de classer les demandes, en donnant priorité à celui qui a le plus de points.

A cette gestion informatique s'ajoute quand même un critère humain, avec la réunion de commissions administratives paritaires, pour les mouvements interacadémiques, et pour les mouvements intra-académiques.

Ces commissions sont composées de membres de l'administration et de représentants des personnels concernées. Elles ne sont pas sans poser question... Des organisations syndicales peuvent en effet se vanter de jouer un rôle dans l'examen des situations personnelles, et d'« appuyer » les demandes de mouvement de tel ou tel adhérent ou sympathisant.

Du côté du ministère, on relativise cette influence. Mais dans tous les cas de figure, ce rôle des représentants syndicaux dans le mouvement n'est pas très satisfaisant, en termes de transparence et d'égalité.

On voit bien que le système n'est pas satisfaisant. Il fonctionne de façon aveugle, sans que le chef d'établissement ne puisse donner son avis sur les candidats, en fonction de ses besoins. Un nombre grandissant d'acteurs du système éducatif reconnaissent que cela n'est plus tenable.

Il est urgent de réinventer la gestion des ressources humaines au sein de l'Education nationale, en retrouvant le sens de la mesure. En prenant en compte les personnes, derrière les statistiques, qu'il s'agisse des enseignants ou des élèves.

Et si l'on commençait par prendre en compte les enseignants et les éducateurs, comme des personnes, participant à une communauté éducative, avec des besoins, des attentes ?

2. Reconnaître les établissements comme cellules de base du système éducatif, notamment pour le recrutement

Il faut faire de l'établissement la cellule de base du système scolaire. Et en faire une véritable communauté dans laquelle chacun a sa place et est reconnu, valorisé. Avec, à sa tête, un chef d'établissement doté de responsabilités étendues, et pouvant s'appuyer sur une équipe éducative soudée à ses côtés.

Proposition :

Faire de l'établissement la cellule de base du système scolaire, avec plus d'autonomie, notamment dans la gestion des ressources humaines.

- **Pour les écoles primaires, un véritable statut pour le chef d'établissement, avec un pouvoir de recrutement.**
 - Aujourd'hui, le directeur d'établissement n'est même pas le supérieur hiérarchique des enseignants, qui dépendent directement de l'Inspecteur de l'Education nationale de la circonscription.
 - Le ministère de l'Education nationale reconnaît un rôle croissant au directeur d'école primaire (en augmentant notamment les décharges de cours). Il faut aller au-delà.
- **Pour les collèges et lycées, des pouvoirs étendus aux chefs d'établissement en matière de recrutement et d'évaluation de l'équipe enseignante.** Le chef d'établissement ne doit plus être considéré uniquement comme un « administratif ».

Dans cette optique, les établissements devraient rentrer dans une logique de contractualisation avec les académies, pour assurer le suivi des objectifs et l'évaluation.

Comment faire ? Comment basculer d'un système où les chefs d'établissement n'ont aucun rôle dans la composition des équipes à un système où ils ont un rôle décisif ?

L'exemple étranger

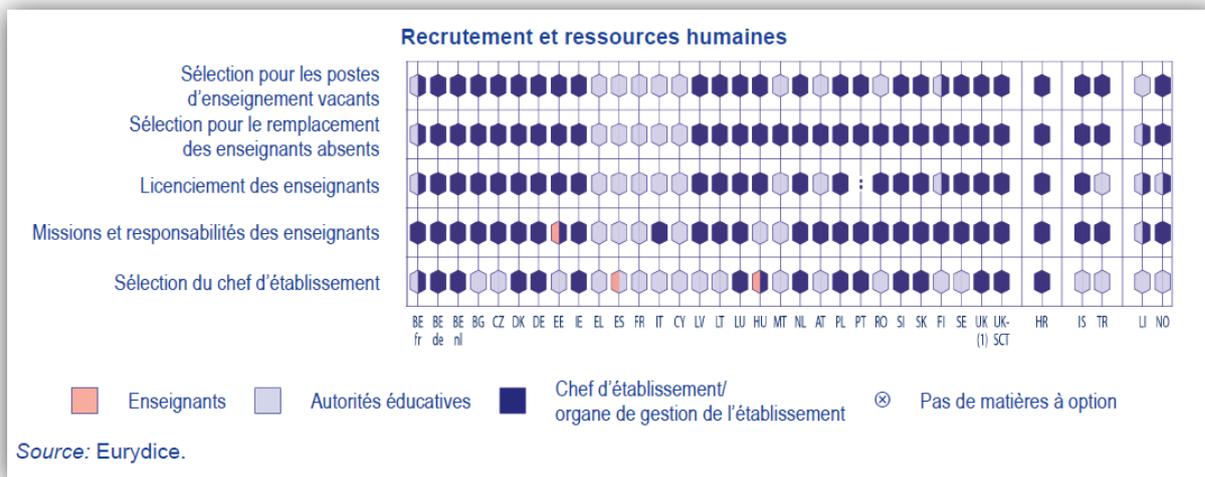
La transformation peut sembler démesurée. Mais c'est pourtant ainsi que fonctionnent beaucoup de pays européens, comme permettent de le constater les études comparatives de l'Agence exécutive Education, Audiovisuel et Culture de la Commission Européenne, qui portent sur les pays européens ou postulants à l'adhésion à l'Union européenne.

La France est l'un des rares pays où le rôle des chefs d'établissement est aussi limité en matière de recrutement et ressources humaines.

Pour la sélection des candidats aux postes d'enseignement vacants, au niveau du secondaire, 75% des pays (26 sur 35) confient cette mission au chef d'établissement ou à l'organisme de gestion de l'établissement.

Seuls la Grèce, la France, l'Espagne, l'Italie, Chypre, Malte, l'Autriche, la Roumanie et le Lichtenstein confient cette prérogative à une autorité éducative supérieure.

Pour la sélection des remplaçants ou le licenciement des enseignants, là encore, dans l'immense majorité des cas, ces décisions se jouent au niveau de l'établissement : ⁴³



Il faut noter que confier plus de responsabilités aux chefs d'établissement dans le recrutement de leur équipe éducative ne signifie pas forcément supprimer le statut de l'enseignement, ou supprimer le lien administratif avec une autorité supérieure. C'est ce qu'illustre la comparaison européenne, à travers les cartes ci-dessous.

⁴³ Source : « Chiffres clés des enseignants et des chefs d'établissement en Europe » - Édition 2013 - Agence Exécutive Education, Audiovisuel et Culture de la Commission Européenne. (Comme les cartes ci-dessous).

Liste des pays mentionnés dans le tableau : BE fr, Belgique/Communauté francophone ; BE de, Belgique/Communauté germanophone ; BE nl, Belgique/Communauté flamande ; BG, Bulgarie ; CZ, République tchèque ; DK, Danemark ; DE, Allemagne ; EE, Estonie ; IE, Irlande ; EL, Grèce ; ES, Espagne ; FR, France ; IT, Italie ; CY, Chypre ; LV, Lettonie ; LU, Luxembourg ; HU, Hongrie ; MT, Malte ; NL, Pays-Bas ; AT, Autriche ; PL, Pologne ; PT, Portugal ; RO, Roumanie ; SI, Slovénie ; SK, Slovaquie ; FI, Finlande ; SE, Suède ; UK, Royaume-Uni ; UK-SCT, Écosse ; HR, Croatie ; IS, Islande ; TR, Turquie ; LI, Liechtenstein ; NO, Norvège. A gauche : pré-primaire et primaire / A droite : collège et lycée.

Figure B5. Types de statuts professionnels pour les enseignants dans le préprimaire, le primaire et le secondaire (inférieur et supérieur) général (CITE 0, 1, 2 et 3), 2011/2012.

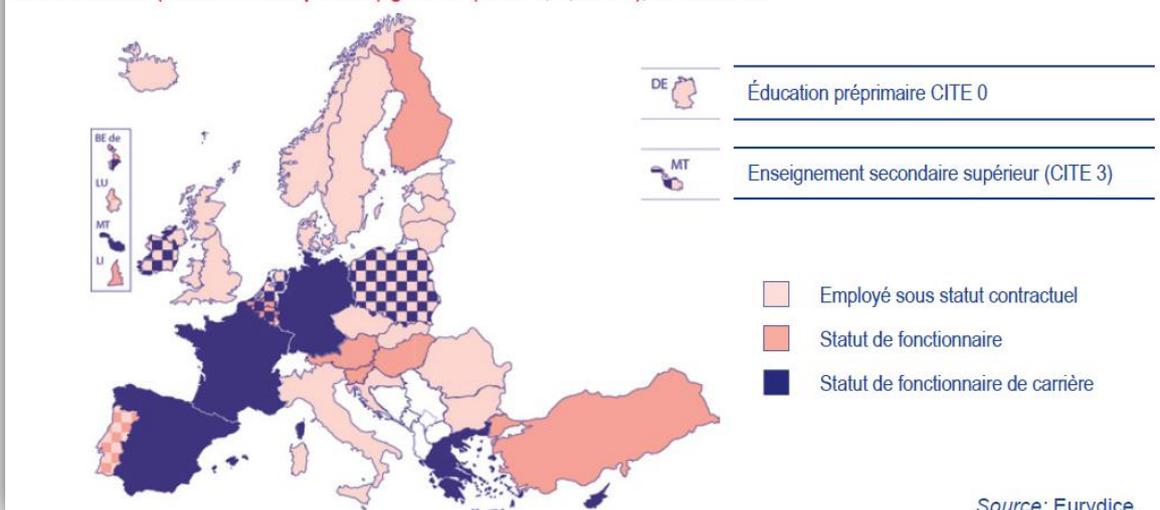
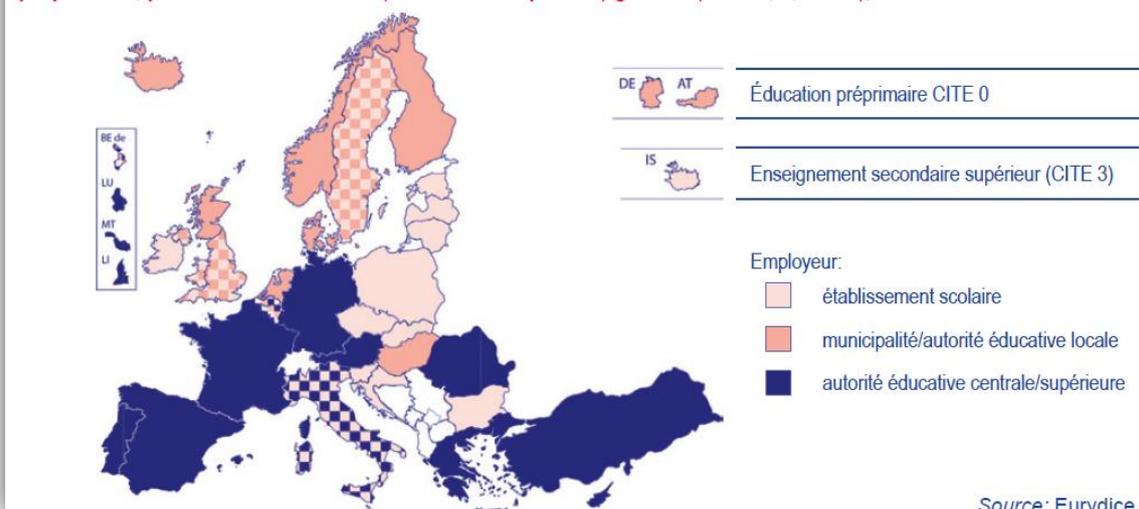


Figure B4. Niveau/organe administratif responsable de l'emploi des enseignants dans l'enseignement préprimaire, primaire et secondaire (inférieur et supérieur) général (CITE 0, 1, 2 et 3), 2011/2012.



Beaucoup de pays ont donné une grande liberté aux chefs d'établissement, en conservant le statut de la fonction publique pour les enseignants et en gardant un lien avec l'autorité administrative (nationale ou fédérale). C'est, par exemple, le cas de l'Allemagne (au niveau des Länder).

L'exemple de l'enseignement sous contrat

Sans même se tourner vers d'autres pays européens, on peut constater que **donner du pouvoir aux chefs d'établissement dans le recrutement des équipes, cela existe en France :**

dans l'enseignement privé sous contrat, qui représente aujourd'hui près de 15% des enseignants en France (et 18 000 affectations par an).

Dans le privé, le chef d'établissement joue un rôle essentiel dans la définition du projet pédagogique et dans le recrutement de ceux qui le portent. Ainsi, la nomination d'un enseignant suppose toujours l'accord du chef d'établissement.

L'enseignement catholique précise ainsi :

« Il est clair aussi que les chefs d'établissement, individuellement ou collégalement, dans l'exercice des responsabilités et des droits que leur donne la législation, et dans le respect des accords internes organisant l'emploi des professeurs, peuvent refuser le recrutement si les motivations et l'attitude du candidat sont explicitement contraires aux projets éducatifs des établissements. »

En pratique, il s'agit, comme dans le public, de tenir compte de la rencontre entre les souhaits des enseignants, les impératifs d'affectation... Mais aussi avec le projet pédagogique des établissements et les besoins spécifiques des élèves, tels que définis par le chef d'établissement.

Lorsqu'un poste est disponible, les enseignants intéressés doivent déposer leur candidature.

45

Pour cela, on tient évidemment compte de leur parcours de carrière, avec un système de barème... Une commission de l'emploi classe les candidats au poste, selon des critères d'ordres de priorité (ancienneté, priorités familiales...).

Mais l'affectation ne se fait pas automatiquement selon l'ordre de classement ! Les enseignants doivent envoyer leur candidature au chef d'établissement qui reçoit les candidats et peut donc évaluer leur adhésion au projet pédagogique, l'adéquation entre leurs compétences et les besoins de l'équipe.

Il peut ensuite choisir parmi les candidats celui qui correspond le mieux au projet, sachant qu'il doit justifier son refus éventuel des candidats qui seraient mieux classés.⁴⁴

Un exemple au sein même de l'Education nationale : « les postes à profil »

Il existe une démarche, au sein même du fonctionnement du ministère de l'Education nationale qui mériterait d'être prise en exemple : l'existence d'affectations sur postes spécifiques.

Hors de « la masse » des postes d'enseignants des 1^{er} et 2^{ème} degrés, il existe des postes spécifiques où la procédure d'affectation ne repose plus sur des barèmes, mais sur des

⁴⁴ A noter : Le refus n'est pas possible dans le cas où le professeur candidat est en perte d'emploi.

candidatures, avec dossiers, entretiens, et où les responsables d'établissement ont leur mot à dire sur le profil des candidats retenus. C'est le cas, par exemple, pour les professeurs en classe préparatoire, pour les enseignants en BTS, pour certains établissements difficiles... Le recrutement dans les Internats d'Excellence se faisait par exemple sur cette base.

Au total, cela peut représenter jusqu'à 6% des postes.

Or, que dit la note de service qui précise les règles du « mouvement »⁴⁵ à ce sujet ?

« La prise en considération des caractéristiques spécifiques de certains postes et de situations professionnelles particulières peut amener également à traiter certaines affectations en dehors des critères de classement « barémés ». Il s'agit des affectations prononcées sur postes spécifiques de compétence ministérielle ou rectorale, qui exigent une adéquation étroite du lien poste/personne. » [...] « Il s'agit des affectations prononcées sur postes spécifiques qui exigent une adéquation étroite entre le poste et la personne et qui contribuent à assurer une gestion plus qualitative en termes de parcours professionnel. »

Ce souci de « l'adéquation étroite du lien poste/personne » et « d'une gestion plus qualitative en termes de parcours professionnel » est intéressant... Et l'Education nationale pourrait reprendre le développement de cette approche, notamment dans les établissements difficiles.⁴⁶

Mais pourquoi le réserver à quelques postes ? Ne serait-il pas indispensable d'avoir la même exigence pour tous les postes d'enseignants ?

Proposition :

A minima, dans un premier temps, développer fortement la procédure des postes à profil, en commençant par les établissements classés en Réseau Education Prioritaire ; avant de la généraliser.

Adopter cette démarche change complètement le rapport entre l'enseignant et le chef d'établissement. L'enseignant n'est plus affecté de façon arbitraire à un poste. Il est choisi personnellement pour appartenir à une équipe, en fonction de ses compétences et de son adéquation avec un projet pédagogique auquel il peut contribuer !

3. Transformer l'évaluation des enseignants pour mieux valoriser leurs talents

⁴⁵ Extrait de la note de service n° 2015-186 du 10-11-2015 : « Mobilité des personnels enseignants du second degré : règles et procédures du mouvement national à gestion déconcentrée - Rentrée 2016 ».

⁴⁶ Cela est urgent alors que, selon le rapport de la Cour des Comptes de 2013, « *Gérer les enseignants autrement* », 65% des enseignants débutants étaient affectés dans des établissements difficiles ou en remplacement (contre 33% pour le reste des enseignants).

Même si beaucoup d'acteurs reconnaissent que le rôle des inspecteurs en matière de conseil et d'accompagnement s'est renforcé au cours des dernières années, **l'évaluation des enseignants est aujourd'hui loin d'être satisfaisante :**

- Elle n'est pas un outil de progression personnelle pour les enseignants ;
- Elle ne permet pas de valoriser ce qui marche et de modifier ce qui ne marche pas ;
- Elle ne permet pas de piloter les ressources humaines de l'Education nationale ;
- Elle est largement infantilisante pour les enseignants et n'inclut pas la dimension collective du travail.

Les modalités d'évaluation et de notation des enseignants

« Dans la fonction publique, la mission d'évaluation est habituellement dévolue au supérieur hiérarchique du fonctionnaire qui doit rendre compte annuellement de la manière de servir de son subordonné. Le corps enseignant se distingue par une pratique différente.

L'évaluation relève, en effet, de corps voués à cette mission : les inspecteurs, compétents pour les enseignants de l'enseignement public comme de l'enseignement privé sous contrat. L'inspection est constituée d'une visite en classe de trente minutes à une heure pendant que l'enseignant fait cours – visite parfois précédée de la communication de documents demandés par l'inspecteur –, puis d'un échange entre l'inspecteur et l'inspecté pour faire le point. L'inspecteur transmet, dans les semaines suivantes, un rapport écrit faisant état de ses observations ; puis, à la fin de l'année scolaire, après qu'un travail d'harmonisation a eu lieu, il fixe la note des enseignants vus au cours de l'année.

Dans le seul second degré, cette évaluation « pédagogique » est complétée d'une évaluation annuelle par le chef d'établissement dite « administrative ». Cette évaluation complémentaire vise à rendre compte de la manière de servir de l'enseignant en dehors de la classe ; elle est fondée sur la déclaration par le chef d'établissement d'une note chiffrée encadrée selon l'ancienneté (*cf. infra* chapitre 2), d'une appréciation sur trois critères (ponctualité/assiduité, activité/efficacité, autorité/rayonnement), désignés dans le milieu enseignant par le terme de « pavés », et d'une appréciation littérale limitée en nombre de caractères. Aucune obligation n'est faite d'un entretien entre l'enseignant et le chef d'établissement. »

Extrait du rapport de la Cour des Comptes – « Gérer les enseignants autrement » – Mai 2013.

Une enquête menée par le syndicat SE-Unsa en avril 2014 donnait la mesure du rejet des procédures actuelles d'évaluation : 83 % des enseignants du 1^{er} degré ont peur de l'inspection, contre 54 % dans le 2^d degré. De son côté, le syndicat SNUipp-FSU a publié à l'automne 2014 un sondage montrant que 78 % des enseignants du primaire trouvaient l'exercice stressant et seulement 52 % valorisant. 82 % l'assimilent à une tâche avant tout administrative et de contrôle.

Mara Goyet, professeur d'histoire-géographie, auteur de « Collèges de France »,⁴⁷ qui tient le blog « Alchimie du collège » sur le site du *Monde*, juge ainsi les évaluations : « *C'est un peu*

⁴⁷ Fayard, 2003.

désespérant. Que l'on fasse bien ou mal, ça ne change pas grand-chose. Et si l'on fait très, très bien, ce n'est parfois pas reconnu selon les critères en vogue. J'aimerais que l'on ait avec les inspecteurs des relations plus fluides (comme avec les parents), plus franches, plus régulières et que l'on trouve des espaces de discussions. C'est ça qui me manque le plus, un espace de discussion libre sur ce que l'on fait en cours. »⁴⁸

Outre la question de l'efficacité, les inspections posent problème par leur fréquence très espacée et très variable, d'une discipline à l'autre, d'un territoire à l'autre. Dans son rapport « Gérer les enseignants autrement », la Cour des Comptes montre ainsi qu'un enseignant d'Education physique et sportive se fait contrôler en moyenne tous les 4,6 ans dans l'Académie de Limoges et tous les 14,9 dans l'Académie de Versailles...

Proposition :

Renforcer le rôle du chef d'établissement (et de l'équipe de direction) en matière d'évaluation.

Il conviendrait de confier davantage de responsabilité aux chefs d'établissements en matière d'évaluation.

➤ **Avec une dimension pédagogique.**

- En lien avec l'inspection pour assurer l'excellence disciplinaire ;
- En lien avec l'équipe de direction qui se constituerait autour de lui ;
- En s'appuyant sur les résultats des élèves.

➤ **En intégrant notamment la dimension collective** (et pas seulement une notation individuelle).

Cette évaluation devra permettre de valoriser véritablement les enseignants qui se mobilisent le plus, tant en matière de rémunération que d'évolution de carrière.

A l'échelle européenne, « dans la plupart des pays, le chef d'établissement est responsable de l'évaluation des enseignants et, dans plus de la moitié des pays européens étudiés, cette dernière est effectuée régulièrement. [...] Les inspecteurs sont les principaux responsables de l'évaluation des enseignants en France, au Luxembourg (niveau primaire) et en Turquie⁴⁹.

⁴⁸ Dans une interview accordée à l'association *Aide aux profs*, le 8 janvier 2016 (http://aideauxprofs.org/Index.asp?affiche=News_Display.asp&ArticleID=4108&rub= Nos_interviews).

⁴⁹ « Chiffres clés des enseignants et des chefs d'établissement en Europe » - Édition 2013 - Agence Exécutive Education, Audiovisuel et Culture de la Commission Européenne.

4. Renforcer les équipes de direction des établissements

Ces évolutions en matière de recrutement, d'évaluation, d'organisation du service des enseignants imposent une transformation profonde du rôle du chef d'établissement.

Aujourd'hui, un certain nombre d'enseignants redoutent cette perspective, craignant d'avoir affaire à un « petit chef ». Ils préfèrent, comme un pis-aller, une tutelle lointaine et bureaucratique du rectorat ou du ministère et ils ne reconnaissent pas forcément la légitimité du « principal », « du proviseur »...

Certains peuvent prendre prétexte du manque de préparation des chefs d'établissement ou du fait qu'ils n'aient pas le profil requis pour défendre le *statu quo*. Faudrait-il attendre de former « une nouvelle génération de chefs d'établissements » avant de réformer quoi que ce soit ?

L'ancien Premier ministre Michel Rocard, cité par Marcel Pochard, avait sur ce sujet un point de vue de bon sens en considérant que le rééquilibrage se ferait rapidement, avec la montée en puissance des chefs d'établissement.

Selon l'expression consacrée, *c'est la fonction qui fait l'homme, autant que le contraire...* **Des dispositifs de formation pourront cependant être mis en place pour renforcer le profil des chefs d'établissement, en s'inspirant notamment de dispositifs étrangers.**

Par ailleurs, l'objectif n'est pas de laisser seul le chef d'établissement mais de développer autour de lui une véritable équipe de direction, avec des compétences solides et reconnues par toutes les parties prenantes : enseignants, élèves, familles, partenaires...

Enfin, la contrepartie de ces nouvelles responsabilités confiées au chef d'établissement serait évidemment une évaluation très régulière de l'établissement et des résultats des élèves.

Proposition :

Renforcer la formation initiale et continue des chefs d'établissement.

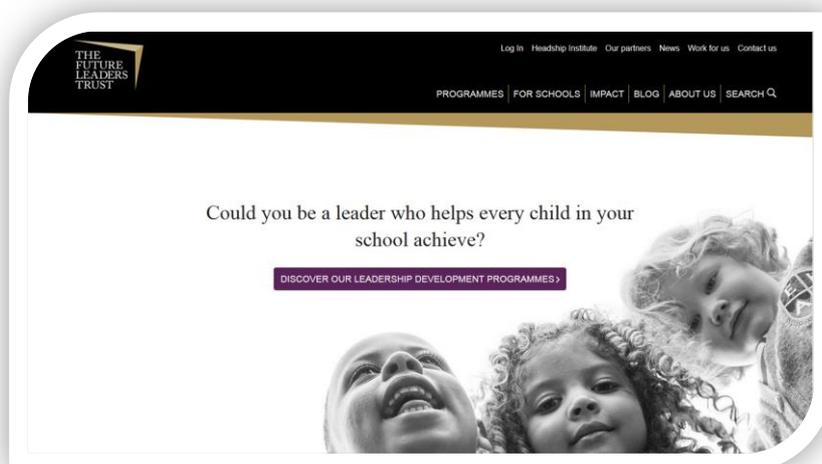
La formation des chefs d'établissement est un enjeu crucial au Royaume-Uni où les établissements scolaires ont déjà une grande autonomie.

Plusieurs dispositifs de formation au « leadership » visent à faire monter en puissance des enseignants qui acceptent de prendre des responsabilités d'encadrement. D'abord pour « encadrer » une matière (subject leader, head of department...) ou un niveau (head of year group), puis pour participer à l'équipe de direction, et enfin pour diriger une école (headteacher).

Il existe aussi des programmes accélérés, notamment « Future Leaders Programmes »⁵⁰ pour ceux qui souhaitent prendre des responsabilités dans des écoles plus difficiles. Ces formations

⁵⁰ <http://www.future-leaders.org.uk/>.

misent notamment sur la constitution de réseaux de pairs (plusieurs directeurs d'établissement qui peuvent s'aider dans l'évaluation, le conseil...). Le slogan de ce programme de formation exprime toute son ambition : « *Great leaders make great schools. Great schools change lives.* »



Il n'est pas question de laisser le chef d'établissement seul face à ces nouvelles responsabilités. Il est impératif de mettre en place autour de lui une véritable équipe, avec une montée en puissance des CPE, la mise en place de préfets des études (par niveau), de responsables pédagogiques parmi les enseignants des grands domaines disciplinaires.

Proposition :

Constituer de véritables équipes de direction autour du chef d'établissement pour renforcer le pilotage, notamment pédagogique et éducatif.

Dans l'enseignement privé, le rôle de responsables de niveaux, dans les grands établissements, permet d'assurer un suivi des élèves dans toutes les dimensions : pédagogique, éducative, spirituelle... Cette approche globale est une richesse pour les élèves et pour les équipes éducatives. Elle favorise la transversalité au sein des établissements et elle permet aux chefs d'établissement de s'appuyer sur des relais.

Cela offre par ailleurs des évolutions pour des enseignants qui veulent évoluer vers des tâches d'encadrement. Même si tous les enseignants ne peuvent pas devenir chef d'établissement... Par exemple, dans l'enseignement catholique privé sous contrat, il existe 9 000 établissements, et 600 changements par an ont lieu à ce niveau... pour 137 500 enseignants.

La création de postes de « préfets d'études » par niveau, comme cela existe dans le privé, comme cela s'est expérimenté dans les établissements « ECLAIR » (en zone prioritaire) serait

une piste intéressante. Tout comme l'idée d'avoir des « doyens /enseignants référents » par grandes disciplines, qui participeraient à l'animation de l'équipe éducative.

L'exemple des Chargés d'Animation et d'Innovation pédagogique (CAIP) dans les établissements scolaires d'Apprentis d'Auteuil

Au sein des établissements scolaires d'Apprentis d'Auteuil ont été créés des postes de « Chargé d'Animation et d'Innovation pédagogique », pour des enseignants qui ont suivi un master dédié, monté en partenariat avec l'Institut Catholique de Lille. Ce master a été interrompu faute de débouchés suffisants, mais les postes de CAIP existent et ceux-ci continuent de recevoir une formation adaptée.

Il s'agit d'enseignants qui gardent des cours (à temps partiel) et qui, en parallèle, accompagnent les équipes d'enseignants, dans l'animation de dispositifs pédagogiques, d'innovation. Ils jouent notamment un rôle dans la diffusion des bonnes pratiques, la lutte contre le décrochage scolaire...

Ces CAIP veillent à développer le travail en équipe, au sein des établissements, sous l'autorité du chef d'établissement. Avec des décharges pour des missions de conseil, de tutorat, de coaching des jeunes enseignants...

Proposition :

En contrepartie de leurs nouvelles responsabilités, renforcer l'évaluation des chefs d'établissement.

Les corps d'inspection pourraient concentrer leur travail sur l'évaluation des établissements, pris dans leur ensemble, en s'appuyant sur les résultats des élèves, en tenant compte – bien évidemment - des caractéristiques spécifiques de l'établissement et des publics qui le fréquentent.

5. Attirer les volontaires dans les établissements difficiles, avec des dispositifs attractifs comme « Teach for All »

C'est une banalité de rappeler que les écoles classées en Réseau Education prioritaire attirent moins que les établissements de centre-ville et que l'Académie de Créteil est beaucoup moins « attractive » que celle de Toulouse.

En dépit des efforts, la situation reste compliquée pour attirer des talents dans ces établissements qui en ont pourtant le plus besoin.

On a souvent critiqué le fait que les jeunes enseignants les moins chevronnés étaient envoyés dans les établissements les plus difficiles, du fait des barèmes qui donnent une prime à l'ancienneté pour les mouvements et qui pénalisent les néo-titulaires.

Dans les faits, comme le fait remarquer Jean-Michel Blanquer, qui a notamment été recteur de l'Académie de Créteil, le principal problème n'est pas forcément celui de l'âge ou de l'expérience : un agrégé de 55 ans serait-il plus à l'aise qu'un jeune enseignant motivé, bien formé et bien accompagné ? Rien n'est moins sûr, même si la situation peut être particulièrement complexe pour un débutant.

Le « turn-over » est en revanche plus problématique. Des dispositifs ont déjà été mis en place pour stabiliser les équipes dans les établissements classés en Réseaux Education prioritaire. Il faut aller encore plus loin, en s'inspirant par exemple de recommandations développées par Marcel Pochard.

Proposition :

Développer des politiques de recrutement particulièrement attractives dans les écoles difficiles, en essayant de stabiliser les équipes.

1. **Repérer les enseignants volontaires** pour enseigner dans les établissements difficiles (en mobilisant les corps d'inspection, les proviseurs...).
2. **Attirer les volontaires, en leur donnant :**
 - Des formations supplémentaires ;
 - Plus de liberté dans le choix de la classe ;
 - Une plus grande possibilité de participer à la définition du projet pédagogique ;
 - Des points supplémentaires pour le déroulé de la carrière (cela existe et pourrait être renforcé⁵¹ ;
 - Des avantages, en lien avec les collectivités locales : pour le logement, l'emploi du conjoint, le transport...).

⁵¹ Extrait de la note de service n° 2015-186 du 10-11-2015 « Mobilité des personnels enseignants du second degré : règles et procédures du mouvement national à gestion déconcentrée » - rentrée 2016 : « **Affectation dans un établissement Rep+, Rep ou relevant de la politique de la ville** ».

« À l'issue d'une affectation pendant au moins cinq ans, si les personnels nommés dans ces établissements souhaitent obtenir un changement d'affectation, ils bénéficieront, grâce à une majoration de leur barème, d'une valorisation significative du classement de leur demande de mutation, tant dans la phase interacadémique que dans la phase intra-académique. »

3. **Fidéliser les volontaires, en leur faisant signer un contrat d'affectation sur 5 ans, contrat liant le volontaire, le rectorat, le chef d'établissement et les collectivités locales impliquées.**
4. **Accompagner les équipes pédagogiques avec le conseil d'experts, de parrains, de grands témoins...**

Ce dispositif pourrait être lancé pour commencer dans une quarantaine d'établissements par Académie et déployé grâce à la création de petites cellules Ressources humaines mises en place dans les rectorats « en tension ».

Proposition :

Soutenir le développement de Teach for France, qui incite les jeunes diplômés de grandes écoles à enseigner 2 ans dans les établissements prioritaires.

Le principe de « Teach for All » est le suivant : sélectionner et accompagner des jeunes diplômés et des jeunes professionnels de toutes disciplines qui s'engagent :

- **A enseigner pendant 2 ans dans des établissements difficiles ;**
- **Et au-delà, tout au long de leur vie professionnelle, à se mobiliser en faveur de l'éducation.**

53

Fondé en 2007, « Teach for All » est un réseau international d'associations qui ont pris pour modèle « Teach for America », une initiative lancée par Wendy Kopp, diplômée de l'Université de Princeton, aux Etats-Unis, en 1989. « Teach for All » se décline aujourd'hui dans une quarantaine de pays : de la Belgique au Bangladesh, en passant par l'Australie, l'Autriche...

L'association se déploie à présent en France, pilotée par Nadia Marik-Descoings, ancienne directrice adjointe de Sciences Po, et présidée par Olivier Duhamel, professeur de droit.

La procédure de sélection des candidats est en voie d'achèvement. La préparation va commencer et se poursuivre durant tout l'été. Une première « promotion » sera devant les élèves à la rentrée de septembre 2016, dans des établissements Réseaux Education prioritaire. Ils seront embauchés dans les conditions courantes du ministère de l'Education nationale pour des contractuels.

La procédure de sélection se fait en plusieurs temps :

- **Admissibilité, par internet**, avec un dossier comportant trois parties : le parcours académique, l'engagement associatif, les motivations personnelles ;
- **Validation du niveau dans la discipline enseignée** : le test de niveau dans la discipline à enseigner est pris en charge par le ministère ;
- **Admission** : avec des « exercices de mise en situation (en salles de classe et en réunion pédagogique) et un entretien individuel »

Les cohortes d'enseignants « *Teach for All* » bénéficient d'un accompagnement poussé :

➤ **En matière de « mentoring », tout au long de l'année scolaire**

Des professionnels de l'éducation accompagnent les jeunes dans leur mission.

Ce suivi individuel est complété par des rencontres régulières de toute la cohorte. L'esprit d'équipe est un élément essentiel dans ce dispositif.

➤ **En matière d'accompagnement à la fin du dispositif**

Des chefs d'entreprise soutiennent la démarche et s'engagent à reconnaître dans le secteur privé les compétences qui sont développées par les jeunes diplômés dans l'enseignement. Ces dirigeants d'entreprise rencontrent la « promotion Teach for All » et témoignent auprès de leurs équipes de l'attachement qu'ils portent à cette démarche.

« Teach for All » n'a pas la prétention de « révolutionner » le système scolaire » ou d'apporter une réponse à tous les problèmes qui se posent. Les porteurs de l'association, tout comme les jeunes qui participent à cette démarche, s'inscrivent dans le cadre des dispositifs existants et souhaitent « apporter leur pierre à l'édifice » avec humilité. **L'enjeu n'est pas de « concurrencer » les voies traditionnelles d'accès à l'enseignement mais plutôt d'attirer des personnes de talent qui n'oseraient pas franchir le pas.** Ceux qui le souhaitent peuvent poursuivre dans cette voie au-delà des deux années d'engagement, par exemple en passant les concours qui ouvrent la voie à la titularisation.

Parmi les facteurs de motivation évoqués par les jeunes volontaires, « Teach for All » en note trois qui reviennent particulièrement :

- **La recherche de sens** : l'envie de faire quelque chose d'utile et de rendre ce qu'on a reçu
- **La volonté de découvrir une expérience enrichissante**, qui permettra de développer de nouvelles compétences (notamment de leadership)
- **La participation à une « promotion » puis à un réseau** avec des anciens, des « collègues de promotion »...

Le réseau d'anciens constitue un réseau d'alliés solides engagés en faveur de l'éducation.
L'animation de ce réseau est d'ailleurs un enjeu majeur pour les antennes de « Teach for All ».

- Sur les 37 000 « alumni » de Teach for America, 85% continuent à travailler dans le domaine de l'éducation ou auprès de communautés défavorisées, parmi lesquels 10 000 enseignants, près de 800 chefs d'établissement et 185 cadres dirigeants dans l'administration de l'Education (au niveau national ou fédéral).
- Sur les 2 600 *alumni* de « Teach First » au Royaume-Uni, 74% continuent à travailler dans le domaine de l'éducation, dont plus de la moitié comme enseignants.

Des évaluations conduites par le département Education du gouvernement américain, ou par l'Université de Manchester pour le programme anglais, ont montré des résultats probants sur les résultats des élèves.

- Au Royaume-Uni, une étude menée sur 200 établissements scolaires a montré que les écoles où enseignaient des membres de « Teach First » connaissaient une amélioration significative de leurs résultats au GSCE (General Certificate of Secondary Education). L'indicateur montrait également que plus l'école avait d'enseignants « Teach First » dans ses équipes, meilleurs étaient les résultats.
- Aux Etats-Unis, les élèves qui bénéficient de cours de maths dispensés par des enseignants « Teach for All » ont des résultats significativement meilleurs que d'autres élèves.

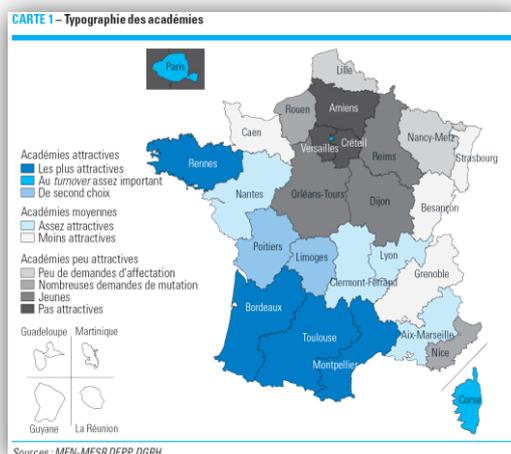
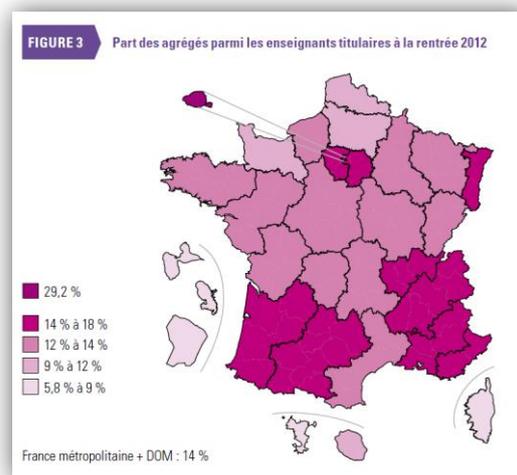
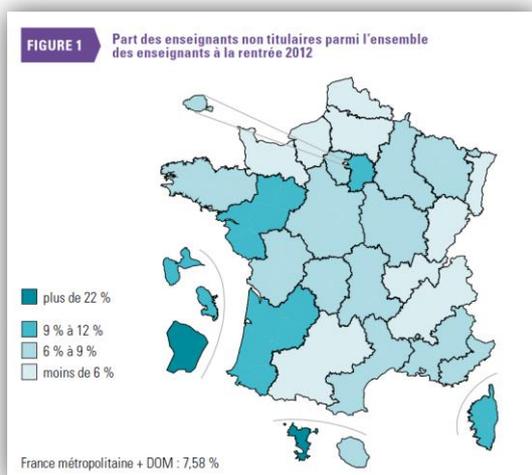
Au-delà des résultats directs, il y a un effet systémique fort :

- Revalorisation des métiers de l'enseignement auprès de jeunes diplômés ;
- Revalorisation des compétences de l'enseignant dans la société, et dans la vie professionnelle ;
- Constitution d'un réseau d'alliés ;
- Voie complémentaire de recrutement pour l'enseignement.

6. Réponses à ceux qui pointent le risque de rupture d'égalité

Face à ces évolutions en matière de gestion des ressources humaines, qui visent à donner davantage d'autonomie aux équipes de direction des établissements, certains invoquent l'argument du risque d'une rupture d'égalité entre les académies, entre les établissements... Dans les faits, c'est la situation actuelle qui est très inégalitaire. Il n'y a absolument aucune homogénéité au niveau national. Cela ne serait pas grave si c'était pour répondre aux besoins des élèves et à l'épanouissement des enseignants... En réalité, aucun de ces objectifs n'est atteint. **Quelques cartes⁵² – qui montent les déséquilibres en matière de ressources humaines entre les académies - valent mieux que de longues démonstrations :**

- Dans l'Académie de Paris, un enseignant titulaire sur 3 est agrégé (29%), contre 17% dans les Académies de Créteil ou Lyon ;
- La part des contractuels est de 30% en Guyane, entre 10% et 12% à Créteil, autour de 5% à Grenoble.



⁵² Source : Géographie de l'École 2014 – Ministère de l'Éducation nationale.

7. Ouvrir les horizons par la mobilité

Si certains établissements en zone urbaine sensible ont du mal à freiner le « turn-over », dans l'ensemble, les carrières au sein de l'Education nationale sont trop figées. **Pour beaucoup d'enseignants, la mobilité consiste à atteindre un établissement dans l'Académie de son choix et d'y rester ensuite jusqu'à la fin de la carrière. Au bout de 30 ans de carrière, un enseignant est présent en moyenne depuis 20 ans dans son établissement !⁵³** Cela n'est bon ni pour les personnels, ni pour les équipes éducatives, ni pour les élèves. On note d'ailleurs des formes de « burn out » chez de nombreux enseignants, notamment vers 50 ans. L'allongement de la vie professionnelle, lié au report progressif de l'âge de départ en retraite, invite à repenser les carrières et offrir plus d'évolution aux enseignants.

Il est impératif de développer la mobilité au sein des établissements, entre les établissements, et la mobilité vers d'autres métiers.

Proposition :

Pour les enseignants comme pour les éducateurs, il devrait y avoir au bout de 5 ans maximum une mobilité « obligatoire » : soit changement de poste, soit changement d'établissement, de niveau, de discipline...

Proposition :

Développer l'offre de mobilité des enseignants, hors de l'Education nationale, que ce soit dans la fonction publique ou dans le secteur privé.

57

Les efforts de réduction d'effectifs dans la fonction publique d'Etat ont réduit le terreau potentiel de reconversion des enseignants. Les mises à disposition sont plus rares. Pourtant, elles restent envisageables. Des cellules d'accompagnement ont été mises en place dans les rectorats pour accompagner les enseignants qui se posent la question d'une seconde carrière. Une association très dynamique – « Aide aux profs » – fondée par Rémi Boyer, milite aussi pour faciliter les reconversions.

Un des enjeux majeurs est la capacité pour le secteur privé de reconnaître les talents formidables que développent un enseignant dans l'exercice de ses fonctions, des talents qui peuvent être utiles dans le cadre d'activités concurrentielles.

Proposition :

Inciter les dirigeants d'entreprise, dans la continuité de la dynamique portée par « Teach for All », à reconnaître l'apport d'enseignants dans leur activité (en termes de leadership, de capacités de conviction, de capacités de synthèse...).

Les qualités pédagogiques des enseignants pourraient notamment être utilisées dans le cadre de l'enseignement supérieur, dans la formation, l'accompagnement de transformations internes aux entreprises...

⁵³ Cour des Comptes, « Gérer les enseignants autrement ».

III. MOINS D'INDIFFERENCE, PLUS DE RECONNAISSANCE

Aux yeux des Français, l'image des éducateurs est meilleure que ne le pensent parfois les enseignants eux-mêmes. Pourtant, ceux-ci se sentent peu valorisés. Il est vrai que, s'agissant de la rémunération, il y a un décalage considérable entre l'utilité sociale des éducateurs et leur niveau de rémunération. Ce décalage a toujours existé mais il peut être réduit, et surtout, il peut être compensé par une reconnaissance symbolique beaucoup plus grande.

Mais il n'y a pas de reconnaissance sans connaissance. Or, les Français connaissent finalement très mal le métier dans sa réalité.

- Il faut libérer la parole positive de la société et des enseignants sur les métiers ;
- Il faut exprimer davantage notre reconnaissance et notre soutien aux enseignants ;
- Il faut en finir avec la mise en accusation permanente de l'Ecole, qui serait coupable de tous les maux ;
- Il faut ouvrir l'Ecole et montrer davantage la vie, la joie qu'on éprouve auprès des jeunes, malgré les difficultés.

1. Donner à voir ce qui se passe dans les écoles, et ce que vivent les enseignants

L'erreur serait de croire que, parce que nous passons tous par l'école au cours de notre vie, nous en avons une vision claire et une connaissance précise. Au contraire, pour la majorité des citoyens, elle reste un lieu à part, fermé aux regards.

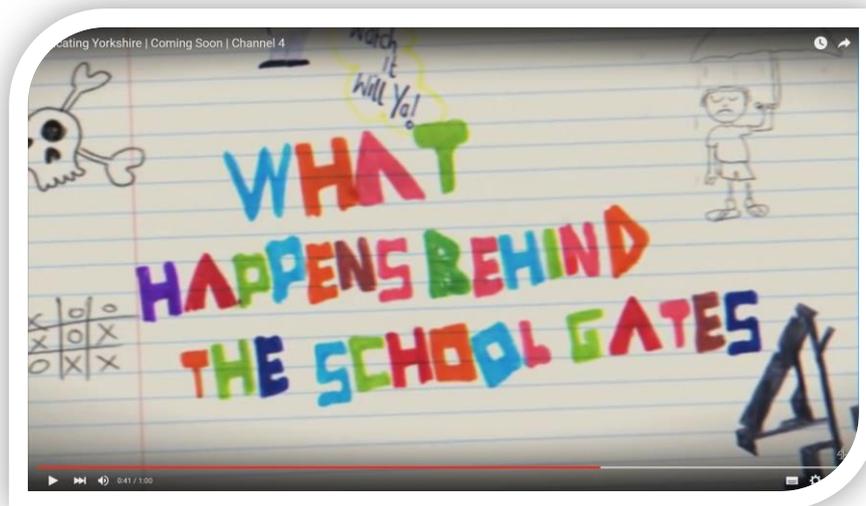
On connaît finalement très peu de la vie quotidienne des enseignants, de ce qui se joue au quotidien dans nos établissements.

Hormis les reportages classiques sur la rentrée des classes ou le baccalauréat, ce sont principalement les aspects négatifs ou les innovations exceptionnelles qui font parler de l'École.

François Dubet, sociologue, spécialiste de l'éducation, partage ce constat⁵⁴ :

« Dans les médias, vous ne trouvez plus beaucoup d'image positive des enseignants, à part ce vieux feuilleton, L'Insti, qui présente un enseignant idéal, positif, qui a des relations formidables avec les gamins et roule à moto...L'action se passe aujourd'hui, mais c'est un enseignant d'autrefois. Le reste du temps, les enseignants sont soit ridicules, soit en souffrance. Le temps de La Gloire de mon père, de Marcel Pagnol, c'est fini. Il y a eu un renversement de l'image des enseignants, produit pour une part par le monde enseignant lui-même. »

Une série diffusée actuellement sur TF1 a apparemment choisi un enseignant comme personnage principal, « Sam ». Ne l'ayant pas encore visionnée, nous ne sommes pas en mesure de porter un jugement sur l'image qu'elle véhicule. En revanche, il nous paraît intéressant d'évoquer l'exemple d'une émission anglaise – entre le documentaire et la télé-réalité - qui a eu un impact très fort : la série « *Educating Essex* » (en 2011) et « *Educating Yorkshire* » (en 2013).



⁵⁴ Interview sur le site Rue 89, juin 2014.

Il s'agit de documentaires en plusieurs épisodes qui présentent la vie quotidienne dans un établissement scolaire anglais, dans lequel plus de 60 caméras ont été disposées et filment du matin au soir, dans les classes, dans les couloirs, dans les salles des professeurs...

Seuls apparaissent dans le film les enfants qui avaient eu l'autorisation parentale et des équipes d'accompagnement avaient préparé en amont les élèves et les professeurs.

Même si le film a suscité des critiques par la réalité crue qu'il montrait parfois, il a permis de montrer « ce qui se passe derrière les portes de l'école » et, notamment, de donner à voir au grand public la réalité du métier d'enseignant.

L'audience était au rendez-vous (4 millions pour la saison « *Education Yorkshire* »).

Matthew Burton, l'un des Professeurs du Collège Thornhill a pu expliquer que la série a permis de casser les stéréotypes sur les enseignants et de montrer leur action auprès des jeunes.

La chaîne française M6 a un moment pensé à lancer un tel programme en France, avec l'appui du ministère de l'Education nationale. Le projet est actuellement en « stand-by ».

Une idée à relancer ?

Proposition :

Relancer l'idée d'une adaptation française du concept anglais « *Educating Essex* », qui présente la vie d'un établissement scolaire, le travail des enseignants, les péripéties des élèves, pendant plusieurs épisodes.



2. Renforcer la confiance famille/école – et parents/enseignants pour revaloriser l'action éducative

La continuité famille/école est primordiale pour l'éducation des jeunes. Elle est aussi importante pour ne pas dévaloriser les rôles respectifs.

L'école doit veiller à ne pas empiéter sur le terrain de la famille en blessant les consciences et en créant de la défiance.

Les familles doivent veiller à ne pas tenir un discours critique sur les enseignants. Si, dans les repas de famille, on critique les enseignants par réflexe, si on tient des discours caricaturaux sur les métiers de l'enseignement, il ne faut pas s'étonner de la « crise des vocations ».

Veillons au contraire à renforcer le lien avec les enseignants. En cas de problème, ouvrons le dialogue sur un mode confiant et non agressif.

Le resserrement des relations parents/enseignants aura des effets positifs et apaisera les relations souvent tendues, pour le plus grand bénéfice des jeunes.

Proposition :

Dans les familles, veillons à tenir un discours positif sur les enseignants et sur l'école.

61

Proposition :

Développer le travail collectif parents-professeurs, à l'image de ce que propose l'association Parents Professeurs Ensemble.

Fondée par Justine Fesneau, www.parentsprofesseursensemble.org est une plateforme qui propose aux parents et aux enseignants de réfléchir ensemble à des solutions concrètes aux problèmes qui peuvent se poser dans les établissements. Plutôt que de jouer la confrontation ou de faire grandir la méfiance, il s'agit de miser sur la collaboration et le partage entre acteurs de terrain, loin des grands débats idéologiques.

Les propositions font l'objet d'un vote sur la plateforme internet.

Proposition :

Comme le propose le rapport Delahaye, il conviendrait de mettre en lien chaque élève stagiaire, dans le cadre de sa formation au métier de professeur, avec un référent parent d'élève, pour développer le « réflexe » du lien école-famille dès la formation, sur un mode apaisé.

3. Développer la « Fête des Profs »



En 2015, Synlab, un laboratoire citoyen de recherche-action focalisé sur le développement des compétences émotionnelles, sociales et civiques dans les systèmes éducatifs du monde francophone, a lancé avec d'autres partenaires, la 1^{ère} édition de la « Fête des Profs », « une initiative citoyenne et participative qui nous permet de remercier nos profs et de réinventer l'éducation. »

Cette initiative est inspirée d'un événement existant déjà dans plus de 80 pays, le « Teacher's Day », souvent autour de « la Journée mondiale des Enseignants », fixée à la date du 5 octobre par l'UNESCO.

En 2015, 5 événements avaient été déployés dans 5 établissements. La deuxième édition de cette fête aura lieu en juin 2016, dans plusieurs villes de France, et sera relayée sur le site www.fetedesprofs.fr. C'est une plateforme sur laquelle les anciens élèves et les élèves scolarisés peuvent manifester leur reconnaissance à l'égard des enseignants, en partageant un souvenir d'école, en proposant des actions célébrant les professeurs, dans les établissements scolaires ou en dehors.



Parmi les actions proposées :

- Organiser une collecte de cartes postales, de poèmes ou de dessins des élèves pour leurs enseignants ;
- Proposer aux élèves d'écrire ou d'interpréter une chanson pour leurs enseignants lors de la fête de l'école ;
- Mettre en place des boîtes aux lettres « Fête des Profs » dans l'établissement où les élèves peuvent déposer des lettres de gratitude ensuite remises aux professeurs.

En 2015, lors de la 1^{ère} édition de la fête des profs, un lycée avait collecté ainsi 500 témoignages, dont 400 positifs, qui avaient ensuite été transmis aux enseignants concernés.

Proposition :

Développer « la Fête des Profs », avec une mobilisation :

- **Des réseaux de parents d'élèves**
- **Des médias**
 - **Qui pourraient tous valoriser les enseignants au mois de juin**
 - **Avec des portraits d'enseignants**
 - **Avec des témoignages de gratitude de simples citoyens ou de personnalités**
 - **Avec des récits de belles expériences scolaires vécues au cours de l'année écoulée**
- **Des élus locaux**
- **Des personnalités (élus, artistes, chefs d'entreprise...) qui pourraient soutenir cette initiative en y participant**

Et vous ? N'hésitez pas à y participer en vous rendant sur www.fetedesprofs.fr, pour rejoindre ou lancer une initiative dans votre ville.

4. Revoir les rémunérations pour mieux valoriser les talents

En matière de reconnaissance, la question de la rémunération est cruciale, même si elle ne suffit pas à expliquer la désaffection pour la fonction enseignante. Un rattrapage est indispensable.

Proposition :

Revoir les modalités de rémunération des enseignants pour mieux valoriser les talents.

Quelques principes peuvent guider les évolutions souhaitables :

Remonter les rémunérations en début de carrière, tout particulièrement dans le primaire

Objectif : 20% d'augmentation en 5 ans dans le primaire.

Les annonces récentes du gouvernement en ce sens, à l'occasion des journées de la Refondation de l'Ecole, sont des bonnes initiatives.

Davantage lier la rémunération à l'évaluation des enseignants, grâce aux primes

La Cour des Comptes s'est livrée à un exercice théorique⁵⁵. Elle a calculé la rémunération cumulée sur 40 ans d'un enseignant certifié qui aurait eu à chaque fois l'évaluation maximale et les meilleures promotions. Elle est arrivée à un total de 1 440 625 euros. Elle l'a comparée à un enseignant qui aurait eu la moins bonne progression possible : 1 237 318 euros. Soit une différence de 16% seulement (soit 424 euros par mois). L'écart ne serait que de 10% au bout de 10 ans de carrière, sachant qu'il s'agit, dans les deux situations, d'écarts maximum théoriques et qu'ils sont beaucoup plus faibles dans la réalité.

Par ailleurs, la Cour des Comptes a montré que les primes ne représentaient que 11,5% de la rémunération des enseignants contre 54,4% de la rémunération des cadres non enseignants de la fonction publique (et 25,4% pour l'ensemble de la fonction publique d'Etat)

Prévoir des primes collectives au sein d'un établissement pour récompenser les efforts d'une équipe

De même que l'évaluation ne peut pas être seulement individuelle, les récompenses doivent aussi primer le collectif.

⁵⁵ Rapport « Mieux gérer les enseignants », Mai 2013.

Prévoir des rémunérations différenciées selon les lieux d'habitation (ou des primes de logement), notamment pour compenser les difficultés spécifiques en région parisienne

Développer, en lien avec les collectivités locales, des primes en nature dans les zones tendues : logement, fournitures, prise en charge des repas...

Chez nos voisins européens

Dans la moitié des pays européens, la commission européenne remarque que « *la qualité ou la valeur du travail effectué par les enseignants peut être récompensée par des paiements supplémentaires à la suite d'une évaluation de ce travail ou en fonction des résultats que les élèves ont obtenu aux examens* »⁵⁶.

En République tchèque, cette allocation peut monter jusqu'à 7% de la rémunération.

En Pologne, le chef d'établissement peut remettre – en accord avec les autorités locales - une « prime de motivation » aux enseignants qui obtiennent de bons résultats, mettent en œuvre des innovations efficaces, s'investissent particulièrement dans leurs missions.

Au Royaume-Uni, les évaluations des élèves ont un impact sur la progression salariale de l'équipe éducative.

⁵⁶ Source : Chiffres clés des enseignants et des chefs d'établissement en Europe - Édition 2013 - Agence Exécutive Education, Audiovisuel et Culture de la Commission Européenne

IV. UNE FORMATION PLUS COMPLETE, PLUS HUMAINE

La formation et la sélection des professionnels qui s'engagent dans l'éducation est un sujet compliqué et souvent très polémique :

- Comme s'il fallait choisir pour un enseignant entre l'excellence disciplinaire et la maîtrise pédagogique...
- Comme s'il fallait choisir pour un éducateur entre la maîtrise technique et la formation humaine...

A travers la formation – qui ne s'arrête pas à la formation initiale -, l'un des enjeux majeurs pour les éducateurs est justement de gagner en unité de vie, en unité intérieure, afin de résoudre ces contradictions apparentes et de déployer tous leurs talents au service des jeunes.

1. Proposer des formations humaines complètes aux éducateurs

Développer la psychoéducation en France

La formation française en matière d'éducation et d'enseignement laisse peu de place à la dimension anthropologique, philosophique et psychologique.

Le rapport Delahaye note ainsi, s'agissant des Ecoles Supérieures du Professorat et de l'Education (ESPE) que « la place dans la formation de la psychologie de l'enfant et de l'adolescent est loin d'être encore satisfaisante. ». Le rapport donne ensuite un exemple :

« Dans une ESPE, en première année de Master, le module destiné aux professeurs des écoles (donc non réalisé en commun avec les futurs professeurs de collèges ou de lycées, ce qui est en soi un problème) « développement de l'enfant, ses besoins, ses capacités » doit aborder les contenus suivants « les traits fondamentaux du développement de l'enfant et de ses compétences – les besoins de l'enfant – et notamment du jeune enfant – dans le cadre de l'école maternelle – les pratiques professionnelles de l'enseignant en maternelle » avec 20% d'intervenants extérieurs en 15 h. »

De même, il manque dans la formation en ESPE, la dimension relationnelle, individuelle ou de groupe (équipe et classe), ainsi que l'approche apaisée des dysfonctionnements relationnels (notamment la gestion des conflits). Les ESPE disposent de peu de compétences internes dans ce domaine. Elles peuvent faire appel à des intervenants extérieurs et pourraient davantage solliciter des partenaires qui maîtrisent ces thématiques (MGEN, Ligue de l'Enseignement...).

Le développement de la psychoéducation au Canada est aussi un exemple qui pourrait nourrir davantage la formation des éducateurs en France.

Il s'agit d'une approche développée à partir des années 50 par des personnalités comme Jeannette Guindon et Gilles Gendron qui, en prenant en compte la personne humaine dans toutes ses dimensions, croise l'approche éducative et l'approche psychologique, notamment pour prendre en charge des jeunes en difficulté, des jeunes délinquants...

Depuis la création de l'Ecole de Psychoéducation à Montréal, dans les années 1970, plusieurs universités canadiennes ont développé cette formation. Il existe un Ordre professionnel, chargé de veiller au suivi des compétences des plus de 4 000 psychoéducateurs qui exercent au Québec : 20% d'entre eux travaillent dans les services sociaux et 27% d'entre eux travaillent dans des établissements scolaires (17% au primaire, 10% au secondaire).

La France a tendance à séparer trop fortement ces domaines avec, d'un côté l'éducation – où dominant les sciences de l'éducation, avec une approche parfois très technique ou sociologique – et de l'autre, la psychologie.

Proposition :

Développer la psychoéducation en France, notamment pour la formation des éducateurs spécialisés, mais aussi dans la formation des enseignants.

Des formations qui intègrent davantage d'anthropologie et de philosophie

Parce que la formation aux métiers de l'action socio-éducative, qui prépare notamment les jeunes aux diplômes de moniteurs-éducateurs, d'éducateurs spécialisés ou d'éducateurs de jeunes enfants, est assez technique et procédurale, Apprentis d'Auteuil a développé, à partir de 1997, des centres de « préformation », en amont des concours du travail social.

Ces préformations s'adressaient à des jeunes entre 20 et 25 ans qui se posaient des questions et voulaient discerner leur vocation éducative, avec trois aspects :

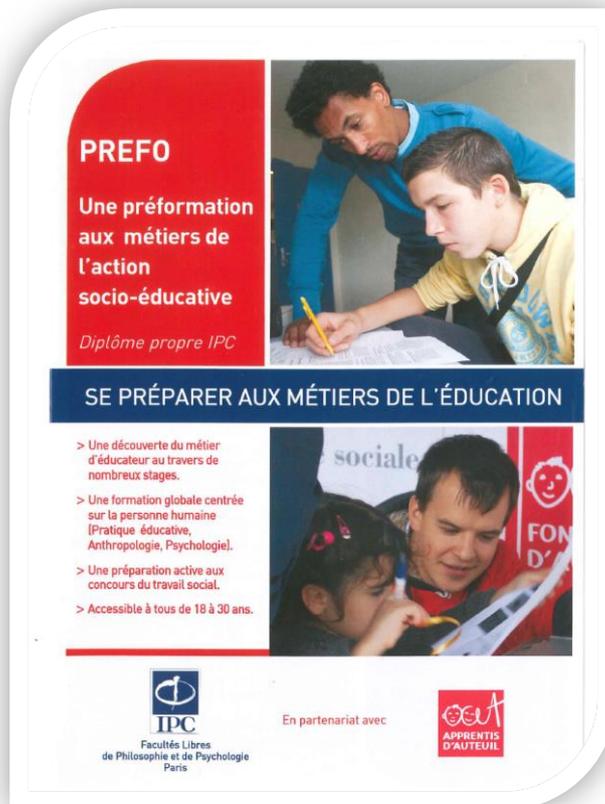
- **Une expérience de terrain**, avec des stages intensifs ;
- **Un enseignement anthropologique** ;
- **Une vie collective** (pour mûrir au contact d'autres jeunes en préformation dans une expérience communautaire solide, et avec un « esprit de corps »).

En 18 ans, 665 étudiants sont passés par ce dispositif de préformation, dont l'immense majorité a ensuite choisi les métiers de l'éducation, certains occupant à présent des postes de direction. Alors même que cette préformation se situait aux antipodes d'une logique de « bachotage », contrairement à beaucoup de « prépa-concours », le taux de réussite aux concours d'entrée dans les écoles de travail social était de l'ordre de 90% (voire 100% certaines années), contre un taux de réussite moyen entre 15 et 30%.

Ce dispositif a été fermé l'année dernière pour des raisons budgétaires et il va rouvrir sous une forme plus légère à la rentrée 2016, en lien avec l'Institut de Philosophie Comparée de Paris (IPC). Il s'agit toujours de coupler des expériences pratiques et une formation humaine en philosophie de l'éducation, en anthropologie...

Parce qu'il est difficile d'éduquer si on n'a pas une vision de la personne humaine dans sa globalité, parce qu'une formation purement *technique* est desséchante, cette approche de « préformation » est une initiative intéressante :

- Elle nourrit le discernement de ceux qui s'interrogent sur leur choix professionnel ;
- Elle donne une « colonne vertébrale » humaine et intellectuelle aux jeunes éducateurs qui auront ensuite besoin d'un équilibre solide pour accompagner des jeunes en difficulté.



PREFO
 Une préformation
 aux métiers de
 l'action
 socio-éducative
 Diplôme propre IPC

SE PRÉPARER AUX MÉTIERS DE L'ÉDUCATION

- > Une découverte du métier d'éducateur au travers de nombreux stages.
- > Une formation globale centrée sur la personne humaine (Pratique éducative, Anthropologie, Psychologie).
- > Une préparation active aux concours du travail social.
- > Accessible à tous de 18 à 30 ans.

IPC
 Facultés Libres
 de Philosophie et de Psychologie
 Paris

En partenariat avec

oout
 APPRENTIS
 D'AUTEUIL

Dans un autre domaine, l'Institut Libre de Formation des Maîtres (qui forme des enseignants pour les établissements hors contrat) et le Bon Conseil (patronage catholique situé à Paris) proposent également une formation privée pour les éducateurs non enseignants qui veulent occuper des responsabilités dans des patronages ou établissements privés ou hors contrat : préfets d'études, surveillants d'internat,... voire responsables d'établissement. Ceux qui suivent le cursus ont la possibilité d'obtenir un diplôme privé d'éducateur ou de cadre éducatif.

Cette formation insiste d'une part sur le volet pratique (stage, BAFA, formation aux premiers secours...) mais également sur la formation humaine : philosophie, références à des grandes figures d'éducateurs, connaissance de la personne humaine...).

Proposition :

Développer, en lien avec des instituts de formation et des acteurs de l'éducation, des dispositifs de formation, comprenant une approche philosophique et anthropologique de l'éducation, pour nourrir l'action et la réflexion des acteurs de terrain.

2. Les faiblesses pédagogiques de la formation des enseignants

Pour être un bon enseignant, il faut évidemment maîtriser sa discipline. C'est impératif. Il faut aussi maîtriser les didactiques de sa discipline et l'ensemble des pédagogies permettant à l'enseignement de choisir parmi elles les plus adaptées aux besoins spécifiques des élèves qu'il a en face de lui.

Des faiblesses structurelles en matière de pédagogie

Le rapport de l'OCDE « Soutenir le professionnalisme des enseignants », réalisé à partir de l'enquête internationale TALIS 2013, montre **qu'il y a un lien fort entre la perception des enseignants quant à leur efficacité personnelle et le soutien qu'ils reçoivent**, notamment dans trois domaines :

- Le soutien quant aux connaissances requises pour enseigner ;
- l'autonomie qu'on leur accorde (pouvoir de décision sur les contenus, les pratiques, les évaluations, les matériaux...);
- Les possibilités d'échange d'informations et de soutien entre pairs (tutorat, réseaux de pairs...).

Or, la France – où **les enseignants témoignent d'une faiblesse sur le volet « autonomie » et sur le volet « réseaux de pairs »**, se classe dernière dans cette enquête sur l'item « sentiment d'efficacité personnelle » des enseignants. C'est-à-dire que les enseignants français sont eux-mêmes peu confiants dans leur capacité d'enseigner⁵⁷.

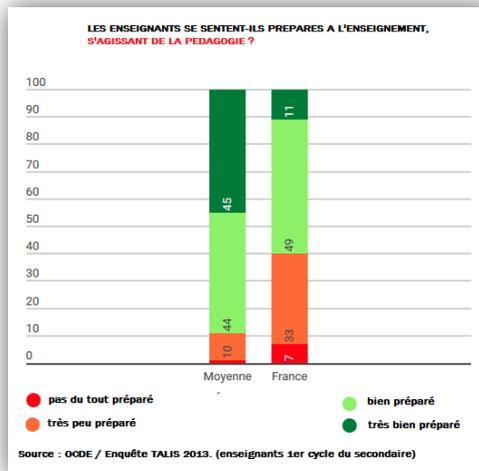
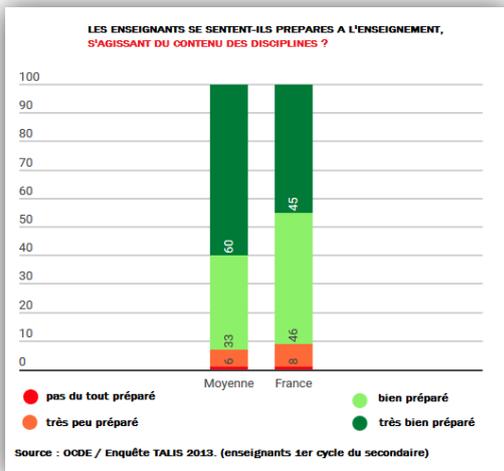
« Ce constat indique que le soutien en faveur de pratiques telles que la formation continue des enseignants, la collaboration entre pairs et les programmes de tutorat ou d'initiation renforce le professionnalisme des enseignants et accroît leur satisfaction personnelle. »⁵⁸

De même, l'enquête TALIS montre que si les enseignants français s'estiment à 92% bien préparés sur le contenu des disciplines à enseigner (moyenne de l'enquête TALIS : 93%), **ils considèrent en revanche à 40% qu'ils ne sont pas bien préparés sur le volet pédagogique**. Sur ce point, la France se classe dernière du classement international, sur les 32 pays qui ont répondu à l'enquête. En moyenne, dans l'enquête internationale, seuls 10% des enseignants s'estiment bien préparés en matière de pédagogie.

Il faut noter que l'enquête a eu lieu alors que la formation des enseignants français était en pleine réorganisation. Peut-être les nouvelles dispositions permettront-elles de répondre aux problèmes ? On note cependant que cette enquête porte sur un panel de l'ensemble des enseignements de collège et donc que parmi eux, beaucoup ont suivi des formations au sein des anciens Instituts Universitaires de Formation des Maîtres, sans que cela ne soit manifestement adapté. Il faut espérer que les Ecoles Supérieures du Professorat et de l'Education ne développeront pas les mêmes tares que les IUFM.

⁵⁷ Source : OCDE : Base de données TALIS 2013.

⁵⁸ OCDE – « L'enseignement à la loupe » – 2016/14 (février) : « Professionnalisme des enseignants ».



Parmi les domaines où les enseignants français font part de besoins importants en matière de formation :

- **La prise en charge des élèves ayant des besoins spécifiques d'éducation ;**
- **Les compétences liées à l'usage du numérique en appui de l'enseignement ;**
- **Le conseil et l'orientation professionnelle des élèves ;**
- **Les approches pédagogiques individualisées.**

71

Ancien directeur adjoint de l'éducation à l'OCDE, Bernard Hugonnier, à partir des comparaisons internationales, pointe plusieurs faiblesses de la formation française :

« Un bon enseignant doit apprendre comment gérer une classe, notamment les situations difficiles ou de crise. Il doit apprendre comment travailler en équipe avec les autres enseignants ; ce qu'est le tutorat et le coaching. Il faut aussi qu'il acquière des connaissances en neurosciences, en psychologie cognitive, en psychologie individuelle et sociale et en science du raisonnement. Enfin, il faut qu'il maîtrise l'usage du numérique. La formation initiale est donc cruciale mais aussi la formation continue.

Dans ce domaine, les Français en moyenne disposent de 4 jours par de formation contre 8 en moyenne pour les 33 autres pays de l'enquête TALIS. »

Des faiblesses plus ciblées s'agissant des disciplines

La qualité des enseignants français est de bon niveau, mais il y a **des signaux d'alerte qu'il faut prendre en compte rapidement pour éviter une dégradation qui serait néfaste pour les élèves et pour l'ensemble du système scolaire :**

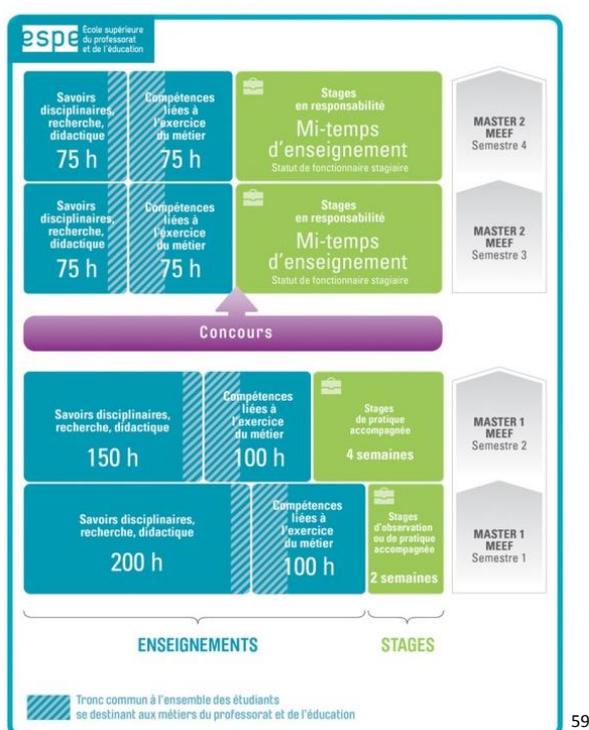
- **La baisse du nombre de candidats par postes** laisse craindre une baisse du niveau de recrutement, notamment dans l'Académie de Créteil ;

- **La faiblesse de la culture scientifique des enseignants de 1^{er} degré** : une grande majorité des candidats a suivi une licence dans le domaine des sciences humaines, des lettres, des langues.

Quelle formation idéale ?

En France, le modèle général est de passer une licence (bac +3) dans une discipline donnée, puis d'entrer en 1^{ère} année de Master « Métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation » dans une Ecole Supérieure du Professorat et de l'Éducation (ESPE) où la formation porte sur la discipline que l'on souhaite enseigner, sur la didactique, sur la pédagogie... avec des stages.

Exemple-type d'organisation de la nouvelle formation



A la fin de la 1^{ère} année a lieu le concours de titularisation pour accéder aux métiers de l'enseignement (Concours de recrutement des professeurs des écoles, CAPES ou plus rarement agrégation). Le concours comprend des épreuves disciplinaires et des épreuves sur la pratique du métier.

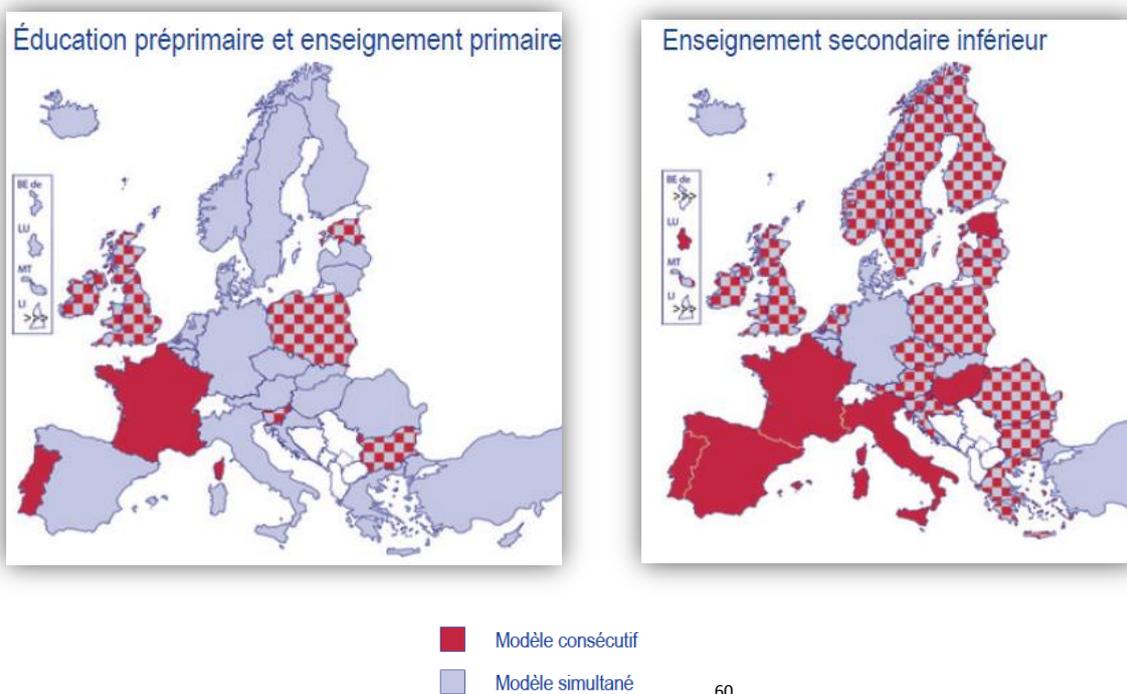
L'étudiant admis au concours et en 2^{ème} année de Master est alors fonctionnaire stagiaire. S'il valide son Master et son concours, il devient enseignant titulaire.

⁵⁹ Source : Ministère de l'Éducation nationale.

Dans les autres pays, ce principe d'une formation disciplinaire jusqu'à la licence, suivie d'une formation au métier de l'enseignement au niveau du master est assez rare pour les professeurs du primaire : la France est le seul pays européen, avec le Portugal, à suivre exclusivement ce modèle consécutif. Beaucoup de pays proposent deux modèles ou exclusivement le modèle de formation simultanée.

Pour les enseignants du secondaire, la plupart des pays proposent les deux modèles ou le modèle simultanés. Seuls l'Espagne, le Portugal, l'Italie et la France proposent majoritairement le système consécutif.

A noter : la « masterisation » est assez développée en Europe pour les enseignants du secondaire (16 pays de l'UE l'ont adoptée).



Quid de l'enseignement privé sous contrat ?

L'enseignement privé sous contrat fonctionne selon le même schéma, avec un élément essentiel en complément : l'accord collégial. L'accord collégial est donné ou refusé après un entretien de 20 à 45 minutes, qui a lieu pendant l'année de Master 1. Le candidat est reçu par une commission composée de 2 ou 3 chefs d'établissement privé sous contrat qui l'interrogent sur :

- Sa présentation personnelle selon les éléments figurant sur son CV : études, diplômes, engagements divers, loisirs,...

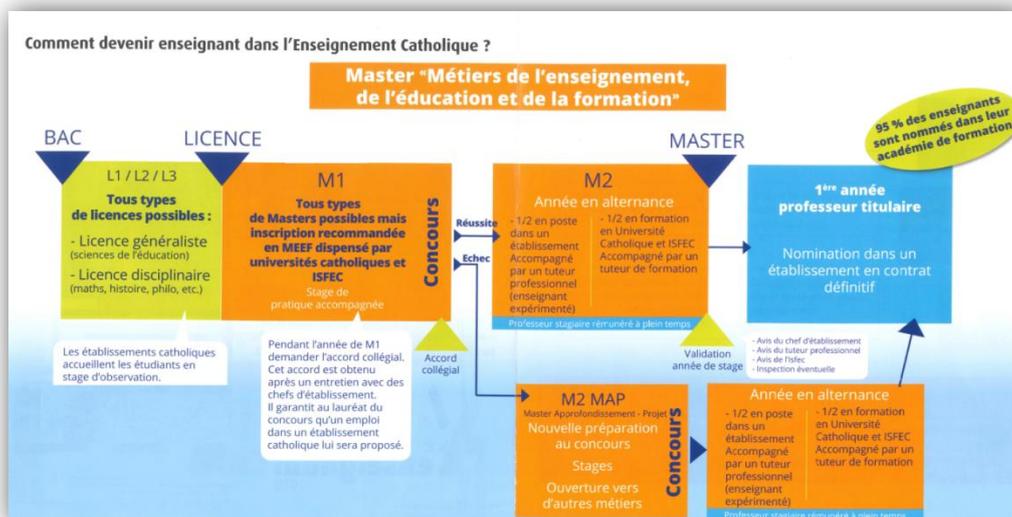
⁶⁰ Source : « Chiffres clés des enseignants et des chefs d'établissement en Europe » - Édition 2013 - Agence Exécutive Education, Audiovisuel et Culture de la Commission Européenne.

- Son projet professionnel : motivation pour le métier d'enseignant, représentations du métier...
- Le projet de l'Enseignement Catholique : connaissance de ce projet par le candidat, motivation vis-à-vis du projet ...

A l'issue de cet entretien, la commission donne ou non l'« accord collégial ». En cas d'accord, on garantit au candidat la possibilité de trouver un poste dans un établissement catholique (sous réserve de la réussite au concours).

Le refus porte sur 18% des cas, avec possibilité d'appel. Il faut noter que dans 95% des cas, ceux qui n'ont pas obtenu l'Accord collégial n'ont pas non plus le concours. Parmi les refus, les motifs sont principalement :

- Le manque de maîtrise de la langue française (on les invite alors à se représenter plus tard) ;
- L'absence d'adhésion au projet de l'Enseignement Catholique ; (la question du caractère propre est une question professionnelle ; on n'interroge pas le candidat sur ses convictions religieuses) ;
- Le manque de « fibre éducative ».



Focus sur les ISFEC (Instituts Supérieurs de Formation de l'Enseignement Catholique)

Les ISFEC sont l'équivalent des ESPE pour l'enseignement catholique privé sous contrat. Pour le Secrétariat général de l'Enseignement catholique, la « masterisation » et la création des ESPE ont été perçues comme une avancée. L'année de formation en Master 2 est en fait l'occasion de former 100% des futurs enseignants dans les ISFEC (qui dépendent de l'enseignement catholique) alors qu'auparavant, seul un quart des étudiants passaient par une formation au sein des instituts de formation liés à l'Enseignement Catholique.

3. Diversifier les voies de formation aux métiers de l'enseignement

« On est passé de l'idée, juste, qu'il faut que les enseignants aient un niveau bac +5 à l'idée, fautive, qu'il faut donc les recruter à bac +5. Ce sont deux choses qu'on a eu le tort de confondre. » Nous partageons ce constat de François Dubet⁶¹. Pour élargir et diversifier le recrutement des enseignants, il conviendrait de développer des voies complémentaires, en parallèle des dispositifs existants.

Proposition :

Créer une école de professeurs des écoles à Bac 0 ou Bac +1.

Pour les enseignants du 1^{er} degré, il serait souhaitable de développer, en parallèle de la voie de formation existante, une voie de formation généraliste qui commencerait à Bac 0 ou Bac +1 et irait jusqu'au Master. Ce serait l'occasion de développer aussi bien une culture littéraire que scientifique pour nos professeurs des écoles, et de permettre à des jeunes qui ont le goût de l'enseignement, mais pas forcément les moyens ou la motivation pour suivre une licence disciplinaire, de s'engager directement dans la vocation éducative. **Cette voie serait ouverte particulièrement à des élèves boursiers.**

Proposition :

Développer massivement le dispositif « Etudiants Apprentis Professeurs », comme une nouvelle forme d'IPES.

Pour les enseignants du 2^{ème} degré, il serait souhaitable de développer massivement le dispositif « Profs Apprentis »

Il s'agit d'un dispositif lancé en 2015 pour 1000 étudiants de 2^{ème} et de 3^{ème} années de licence qui souhaitent devenir professeur des écoles ou enseigner au collège ou au lycée dans des matières (Mathématiques, Lettres, Anglais, Allemand) et des académies (Amiens, Créteil, Guyane, Reims, Versailles) où les recrutements sont difficiles, et qui ont besoin d'un financement pour continuer leurs études.

« Ce contrat d'apprentissage offre la possibilité de suivre une véritable formation alternant formation universitaire et immersion en classe encadrée par un tuteur enseignant. Il permet ainsi d'entamer très tôt une formation professionnalisante rémunérée qui doit conduire vers une meilleure réussite aux concours d'enseignement. Tout en poursuivant un cursus à l'université (qui tient compte du statut d'étudiant apprenti), l'apprenti professeur assure deux demi-journées par semaine dans une classe en présence d'un enseignant tuteur qui lui confiera des missions : temps d'observation, co-animation, prise en charge de séquence en pratique accompagnée, etc... »⁶²

Cette formation est rémunérée, selon l'âge et le niveau d'études (entre 889,09 et 1 180,59 euros par mois). **Il doit s'agir d'une voie reconnue pour permettre de recruter des candidats d'origine modeste et pour favoriser le choix professionnel de l'enseignement comme un choix positif.**

⁶¹ <http://rue89.nouvelobs.com/2014/06/18/francois-dubet-recruter-les-profs-a-bac5-cest-erreur-252636>.

⁶² Présentation du dispositif sur le site du ministère de l'Éducation nationale.

4. Garantir l'excellence des formations au sein des Ecoles Supérieures du Professorat et de l'Education

Proposition :

Faire des ESPE des lieux de convergence où se rencontrent l'excellence scientifique et le meilleur des pratiques du terrain.

La création des ESPE est une bonne chose... à condition que celles-ci ne reproduisent pas les défauts des IUFM. Rien ne serait pire que de créer des lieux de formation trop dogmatiques, qui seraient sous l'emprise de la dernière lubie à la mode, d'une idéologie, ou bien déconnectées :

- **De l'excellence scientifique**, et notamment des progrès de la recherche sur les méthodes d'apprentissage :
 - en neurosciences,
 - en psychologie cognitive,
 - en psychologie individuelle et sociale,
 - en science du raisonnement.
- **Des pratiques de terrain qui font leurs preuves.**

Il faut donc s'assurer que les équipes de formation des ESPE impliquent des chercheurs, des psychologues, des spécialistes des neurosciences. Mais aussi des enseignants qui continuent d'enseigner sur le terrain et qui ont une expérience concrète auprès des élèves.

L'approche par la science de l'éducation n'a de sens que si elle joue pleinement son rôle ; elle devient néfaste si elle se réduit à un ersatz de sociologie déterministe, qui assèche les cœurs, décourage les enseignants et culpabilise tous les acteurs de l'école, en les désignant comme complice de la reproduction sociale.

Le fait d'avoir des formateurs « à temps plein » qui n'ont plus l'expérience de la classe est sans doute une mauvaise chose.

Proposition :

Renforcer l'évaluation et le pilotage scientifique des ESPE au niveau national.

Pour garantir l'excellence des ESPE, **mettre en place un pilotage d'excellence, au niveau national, avec des évaluations régulières**, des comparaisons internationales, et un apport permanent des avancées scientifiques pour que les enseignants français soient davantage formés : en neurosciences, en psychologie cognitive, en psychologie individuelle et sociale et en science du raisonnement

Proposition :

Sans créer des barrières entre les cycles, décliner des « certifications spécifiques » pour les enseignants du premier degré, selon qu'ils enseignent en maternelle, ou dans d'autres classes.

Il ne s'agit pas de « surspécialiser » les enseignants en les enfermant dans un seul type de profils alors que nous plaçons au contraire pour davantage de fluidité dans les carrières. En revanche, il faut développer la possibilité de leur donner une « formation adaptée » au niveau dans lequel ils enseignent (au moment de la formation initiale, mais aussi et surtout au niveau de la formation continue). Les méthodes ne sont pas les mêmes en maternelle ou en CE1...

Comme le remarque Jean-Michel Blanquer⁶³ : « *Aujourd'hui, les professeurs de maternelle doivent déployer des méthodes et des savoir-faire particuliers, grâce à une formation ad hoc, qui pourrait faire l'objet d'une certification.* »

Evidemment, un enseignant pourrait avoir plusieurs certifications différentes, selon ses évolutions de carrière.

Proposition :

Développer en cours de formation la bi-discipline à travers les Mentions Complémentaires .

En Allemagne et en Autriche, les enseignants de second degré doivent pouvoir enseigner deux matières, tout comme au Danemark ou au Royaume-Uni.

Il faut intégrer davantage cette possibilité dans la formation des enseignants de second degré en France.

A l'instar du rapport Pochard de 2008, **nous préconisons de développer les mentions complémentaires, sur la base du volontariat (avec des incitations, notamment financières). Les enseignants auraient une discipline majeure, et une mention complémentaire.**

Cela permet d'offrir des perspectives d'évolution aux enseignants, de renouvellement de leurs missions.

Par ailleurs, évidemment, cela permet plus de souplesse en matière de gestion des horaires, des postes, des remplacements... Cela permettrait aussi d'éviter à certains enseignants de devoir faire leurs heures de cours dans plusieurs établissements différents (avec les difficultés pratiques que cela entraîne, mais aussi l'absence de cohérence dans l'équipe pédagogique).

Proposition :

Développer largement l'apprentissage du travail en équipe au sein des ESPE afin de faire évoluer les modes d'exercice professionnel des nouveaux enseignants

⁶³ « L'École de la Vie ». Jean-Michel Blanquer, Odile Jacob.

Proposition :

Instaurer l'obligation pour les étudiants qui s'inscrivent dans une filière éducation/enseignement (en Master 1 des Métiers de l'Education et de l'Enseignement), d'être titulaires d'un BAFA.

Il s'agit pour les futurs professionnels d'être formés à l'animation de groupe et de posséder une expérience d'animation dans un centre aéré, une colonie de vacances, un mouvement d'éducation populaire... C'est aussi un moyen de s'assurer que les profils recrutés ont un véritable attrait pour l'éducation des enfants et des jeunes, et ne sont pas uniquement dans ce type de filières par un goût désincarné pour une discipline.

5. Systematiser le mentorat dans les 5 premières années d'exercice professionnel

Beaucoup de pays européens ont mis en place des programmes d'accompagnement pour les enseignants ; notamment dans leurs premières années d'exercice :

- Visites d'autres établissements ;
- Participations d'autres enseignants aux activités en classes ;
- Tutorat ;
- Aide à la préparation des cours ;
- Réunions régulières pour faire le point sur les avancées, les difficultés...

Proposition :

Poursuivre le tutorat durant les 5 premières années d'exercice professionnel (pour les éducateurs, comme pour les enseignants).

S'agissant des enseignants, le rapport Delahaye préconise de créer un *continuum* de formation jusqu'à la 2^{ème} année de titularisation. Cela nous semble indispensable. La formation se poursuit et doit être accompagnée dans les premières années.

S'agissant des éducateurs spécialisés, les directeurs de services sociaux, les directeurs de Maisons d'Enfants à Caractère Social (MECS) ou les chefs de service témoignent aussi de la nécessité d'accompagner leur maturation professionnelle. Après la formation initiale, les premières années de travail doivent être comprises comme des années de maturation, de poursuite de la formation. Cela nécessite un accompagnement par du mentorat, par des groupes de paroles.

Le « mentorat » est une pratique répandue pendant les stages, mais pas assez pour les jeunes professionnels.

6. Développer une nouvelle forme de recrutement et de titularisation

Nous avons évoqué un certain nombre d'évolutions concernant la formation des enseignants. **Quid du recrutement ? Aujourd'hui, le système est un peu bâtard, avec un concours à cheval entre la première et la deuxième année de Master, qui donne droit à la titularisation.**

Potentiellement, un étudiant peut réussir son concours et raté son Master et inversement. Ce qui donne des situations un peu absurdes.

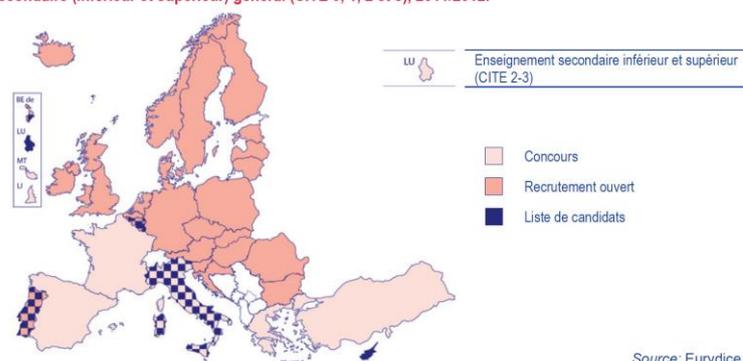
Ce concours a surtout une fonction statutaire : c'est lui qui donne accès à la titularisation. Ce n'est pas un « permis d'enseigner », dans la mesure où il y a des enseignants contractuels, dont beaucoup sont recrutés parmi les étudiants qui ont échoué au concours.

Antoine Compagnon, professeur au Collège de France, ancien membre de la Commission Pochard et ancien membre du Haut Conseil de l'Éducation, expliquait même que ces contractuels recalés au concours et qui « s'accrochaient » à l'enseignement avaient des résultats qui étaient aussi bons et parfois meilleurs que des enseignants titulaires du Capes.

En effet, **malgré les évolutions des concours, ces derniers restent très marqués par la maîtrise de la discipline – ce qui est une excellente chose ! – mais pas vraiment sur la capacité à transmettre** (qui est, de fait, difficile à évoluer avec des épreuves théoriques). Par exemple, il est arrivé que le jury de mathématiques valide la compétence disciplinaire d'excellents candidats en mathématiques... qui maîtrisaient par ailleurs mal la langue française, ce qui pose quand même problème pour des enseignants...

A l'échelle européenne, on constate que beaucoup de pays ne font plus reposer principalement leur recrutement d'enseignants sur le concours.⁶⁴

● Figure B3. Principales méthodes de recrutement des enseignants du préprimaire, du primaire et du secondaire (inférieur et supérieur) général (CITE 0, 1, 2 et 3), 2011/2012.



Note explicative

Le terme **concours** est utilisé pour désigner des examens publics organisés au niveau central dans le but de sélectionner des candidats à la profession d'enseignant.
 Le terme **recrutement ouvert** désigne une méthode où la publication des postes à pourvoir, l'appel aux candidatures et la sélection des candidats sont décentralisés. Le recrutement est souvent du ressort de l'établissement scolaire, en concertation ou non avec les autorités locales.
 Le terme **liste de candidats** désigne le système dans lequel les demandes de postes d'enseignement, qui comportent le nom et les qualifications des candidats, sont présentées à une autorité éducative supérieure ou intermédiaire.
 Le recrutement des enseignants remplaçants n'est pas pris en compte.

Proposition :

Transformer le mode de titularisation des enseignants.

Au lieu d'un concours, ce serait la validation du Master MEEF - donnant une habilitation à enseigner - et l'évaluation à la suite de 3-4 ans d'enseignement qui donneraient accès à la titularisation.

Comment garantir la maîtrise disciplinaire en l'absence de concours ?

⁶⁴ Source : « Chiffres clés des enseignants et des chefs d'établissement en Europe » - Édition 2013 - Agence Exécutive Education, Audiovisuel et Culture de la Commission Européenne.

On pourrait considérer que l'obtention de la licence est une garantie suffisante pour enseigner en primaire et au collège. Si cela n'était pas suffisant, on pourrait éventuellement mettre en place un examen disciplinaire d'entrée en Master.

L'obtention du Master – avec des évaluations orales et écrites, disciplinaires et pédagogiques - donnerait une « habilitation à enseigner ».

On pourrait ajouter un accord collégial de chefs d'établissement, à la suite d'un entretien, selon la procédure qui existe actuellement dans l'enseignement catholique.

La titularisation interviendrait au bout de 3 ou 4 ans d'enseignement, en fonction des résultats des élèves et des évaluations.

A noter :

Le concours de l'agrégation serait maintenu comme une voie d'excellence et d'évolution pour les enseignants, en veillant à orienter les agrégés prioritairement vers le lycée.

Selon la Cour des Comptes, 20% des agrégés qui exercent devant des élèves enseignent au collège... alors qu'ils devraient être affectés au lycée. Cela pose un problème d'affectation des « ressources » et aussi un problème de justice : pour des mêmes missions, au Collège, un agrégé a moins d'heures de cours et une rémunération plus importante qu'un certifié.

7. Ouvrir plus largement les métiers de l'éducation aux professionnels en voie de reconversion

Des stages d'observation et de discernement

La mobilité entrante est assez forte. Ce qui donne souvent des professeurs très engagés.

Plusieurs établissements proposent des stages d'observation aux personnes qui se posent la question d'une reconversion dans l'enseignement.

Le Centre Madeleine Daniélou, à Rueil-Malmaison, propose ainsi des stages de découverte du métier, qui s'étalent sur 4 semaines entre janvier et février. 70 stagiaires ont suivi un stage de ce type depuis 2011.

Cela s'adresse aux salariés du privé, aux étudiants, aux parents qui souhaitent reprendre une activité professionnelle différente après un congé parental...

Pendant le stage, il est proposé :

- Des temps de discernement personnels ;
- Des temps d'observation d'une ou deux classes ;
- Des échanges réguliers avec un tuteur ;
- Une prise en charge possible de cours ;
- Une rencontre de l'équipe éducative ;
- Et, à travers ces temps, une découverte de la vie d'un établissement.

Le stage se termine par une réunion de bilan.

Cette expérience est très utile pour les stagiaires qui peuvent ainsi murir leur décision de reconversion. Elle bénéficie aussi aux enseignants et à l'ensemble de l'équipe éducative. Les questions et l'observation du stagiaire sont pour un professeur l'occasion d'une remise en cause, d'un approfondissement de ces pratiques.

Plus généralement, cela contribue à valoriser le métier d'enseignant aux yeux des parents.

Proposition :

Développer les stages d'observation et de discernement au sein des établissements publics et privés, pour ceux qui se posent la question d'une reconversion professionnelle vers l'enseignement.



Enseigner ?
Stage de découverte du métier
Temps d'observation et d'expérimentation,
selon l'inspiration pédagogique et éducative de Madeleine Daniélou

au Centre Madeleine Daniélou,
61, rue du Général de Miribel
92508 Rueil-Malmaison

du
12 janvier au 09 février 2015.

- * en tutorat avec un enseignant,
- * en lien avec la Communauté Educative,
- * en relation avec d'autres établissements...

Pour des étudiants de toutes disciplines
niveau master 1 et 2 et des professionnels
désirant changer d'orientation.

Proposition :

Mieux prendre en compte dans le calcul de l'ancienneté (rémunération et évolution) l'expérience professionnelle des personnes qui s'engagent en 2^{ème} carrière dans l'enseignement, pour ne pas pénaliser les reconversions.

83

Proposition :

En parallèle de ces évolutions touchant les enseignants « professionnels », faire plus facilement appel à des « professeurs associés » (comme dans l'enseignement supérieur), qui viendraient, en plus d'une activité professionnelle autre, délivrer quelques heures d'enseignement en lien avec leur domaine d'expertise.

- Pour ouvrir l'école sur l'extérieur ;
- Pour gagner en souplesse dans les recrutements.

Certains acteurs de l'action sociale, de la protection de l'enfance, de l'éducation spécialisée, comme Apprentis d'Auteuil s'ouvrent à des profils venant du secteur privé pour bénéficier de compétences nouvelles dans certains domaines : management d'équipes, directions d'établissements... Les personnes concernées et les structures grandissent chacune de ses apports nouveaux.

V. MOINS D'ISOLEMENT, PLUS DE PARTAGE

« Un prof isolé est un prof en danger » selon un chef d'établissement que nous avons rencontré. Eduquer, cela veut aussi dire « résister ». Et pour cela, on a besoin de soutien, d'encouragement...

Si le code de l'Education précise que les enseignants « travaillent au sein d'équipes pédagogiques », dans la réalité, la gestion des carrières et la conception du métier sont encore trop individualistes.⁶⁵

⁶⁵ Article L. 912-1 du Code de l'Education

1. Développer le conseil pédagogique et la formation-action au service du collectif

Aller encore plus loin dans la transformation des corps d'inspection

Le corps d'inspection a déjà beaucoup évolué depuis quelques années. Même si les inspections restent souvent mal vécues, un certain nombre d'inspecteurs se mettent davantage dans une posture de conseil que d'évaluation/sanction. Cependant, cette évolution peut aller encore plus loin, notamment si les chefs d'établissement prennent en charge une partie de l'évaluation.

Dans la mesure où le travail d'évaluation des enseignants à vocation à se faire dans l'établissement, avec un rôle beaucoup plus grand des chefs d'établissement et des évaluations des élèves, les inspecteurs auront davantage de ressources pour développer le conseil pédagogique et l'accompagnement des équipes. Demain, l'inspecteur sera plus accompagnateur que contrôleur.

Proposition :

En parallèle d'une prise de responsabilité des chefs d'établissement en matière d'évaluation, renforcer le changement de posture des inspecteurs comme accompagnateurs.

Recourir plus fréquemment à la formation-action

Beaucoup d'enseignants sont assez réticents à l'égard de formations perçues comme des moyens de « faire passer la dernière réforme », dans une logique descendante qui ne tient que peu ou pas du tout compte des besoins du terrain.

Il faudrait largement inverser cette tendance en développant, en parallèle d'un catalogue de formation « top-down » (définie au niveau national – en haut – pour être déployée sur le terrain - en bas -), la logique des formations-actions.

Le principe est simple : on part des besoins exprimés par les équipes éducatives de terrain, face à une problématique donnée (par exemple : comment gérer tel ou tel élève difficile ? telle situation compliquée ?).

Une équipe de formation vient proposer – à partir de la problématique soulevée par les acteurs de terrain – une formation qui mobilise chacun. Le dispositif de formation est donc construit à partir d'une demande précise, formulée par le directeur d'établissement et son équipe.

La formation ne tombe pas du ciel, comme un oukase s'imposant à tous. Elle doit devenir un outil pour aider les équipes éducatives à mieux assumer leurs missions et à développer leurs compétences professionnelles.

Une méthodologie de formation est déployée en plusieurs temps

- Une analyse de la problématique ;
- Des éclairages théoriques (le cas échéant) et des apports d'expériences externes ;
- Une appropriation par les équipes ;
- Un accompagnement dans la durée, selon les besoins.

C'est cette approche qu'a développé Apprentis d'Auteuil pour proposer une formation adaptée aux équipes qui interviennent auprès de jeunes en difficulté.

Au-delà de la réponse ponctuelle apportée à un problème précis, ce dispositif permet de renforcer le travail en équipe, la recherche de solutions partagées. Il contribue à un changement des pratiques professionnelles.

Proposition :

Développer la formation-action pour donner du sens à la formation continue.

2. Développer le partage et conseils entre pairs

Partager davantage les cours et les outils pédagogiques

Comme le recommande l'OCDE, un moyen de faciliter le travail des enseignants, en permettant la diffusion des bonnes pratiques est le développement du partage des cours.

Cela pourra être une mission renforcée des inspecteurs.

Beaucoup d'enseignants ont l'impression de « réinventer l'eau chaude » chaque année. Malgré les outils proposés par le ministère ou par certains établissements, la mise en commun des exercices, des cours... n'est pas très développée. Il est vrai que certains enseignants pourraient avoir l'impression de travailler pour les autres, tandis que d'autres joueraient le rôle de « passager clandestin »... Des mécanismes d'incitation pourraient être envisagés.

C'est l'une des vocations de la plateforme dédiée aux enseignants « ViaEduc ».

Proposition :

Développer les mécanismes d'incitation pour valoriser les enseignants qui partagent leurs cours et leurs bonnes pratiques.

87

Généraliser le fait d'assister aux cours des collègues

C'est une pratique répandue dans de nombreux établissements à l'international. Certains établissements appliquent également ce type de méthodes en France.

C'est un moyen de s'entraider, de se conseiller... de progresser. Sans enjeu d'évaluation. Cela devrait devenir une « hygiène de vie » dans nos écoles.

Proposition :

Ouvrir davantage les cours aux autres professeurs, pour renforcer « le conseil » entre pairs.

3. Renforcer l'esprit d'équipe au sein des « Promotions d'ESPE »

Proposition :

Suivant **la proposition du rapport Delahaye, organiser chaque année dans les ESPE un séminaire rassemblant les nouveaux titulaires et des enseignants plus expérimentés** – pour des temps d'échanges, de relecture de pratiques... et plus généralement, **renforcer l'esprit de « promotion » au sein des ESPE** (avec des noms de promotion, des parrains de promotion issus d'horizons divers...).

Il faut créer un « esprit de corps » dans le métier.

Au-delà, à l'image de ce que font beaucoup d'écoles, le développement d'un esprit de promotion serait un vrai plus pour les enseignants qui pourraient compter sur l'appui de collègues hors de leur établissement. L'esprit d'équipe, c'est ce qu'essaye de développer « Teach for All » dans ses cohortes de jeunes diplômés et c'est ce qui fait l'attrait de ce dispositif aux yeux de jeunes intéressés par l'enseignement mais qui auraient peur de se lancer tout seul...

4. Offrir des espaces de ressourcement, hors des chaînes hiérarchiques.

Parcours « Heureux les enseignants »

Ce parcours s'adresse à tous les enseignants (public, privé), de tous niveaux et de toutes disciplines, expérimentés ou débutants, et leur propose un parcours de réflexion et d'échanges sur leur métier, alliant pédagogie, éducation et spiritualité.

Selon les organisateurs, *« il a pour but de plonger dans les raisons de fond pour lesquelles nombre de professeurs ont choisi cette voie, d'enrichir la réflexion sur les enjeux éducatifs actuels, de se conforter dans la mission et de se nourrir des conseils et des expériences pédagogiques et éducatives de tous. La mission du professeur déborde tous les jours du cadre de son métier. Trouver ou retrouver le sens de cette mission, c'est s'enraciner dans des convictions profondes, se nourrir de l'esprit de l'éducation et en vivre, suivre un chemin passionnant de relations et découvrir que ce métier rend heureux. »*

Concrètement, il s'agit de 7 soirées thématiques, avec des temps d'exposés, de témoignages et d'échanges, suivis d'un repas entre les participants. Des exercices pratiques sont proposés aux participants, afin de passer de la réflexion à l'action.

Les thèmes sont :

- La confiance (Comment exercer une autorité qui fait grandir ?) ;
- La force (Où puisons-nous la force dont nous avons besoin pour bien vivre notre métier ?) ;
- La vérité (Comment éveiller et former la conscience ?) ;
- Le conseil (Comment rejoindre le désir profond d'un jeune ?) ;
- L'intériorité (Quelle place pour la parole et le silence dans nos classes ? Dans nos vies ?) ;
- La formation du cœur (Comment éduquer la sensibilité, faire place aux émotions ?) ;
- La fraternité (Comment créer un climat fraternel dans une classe ?).

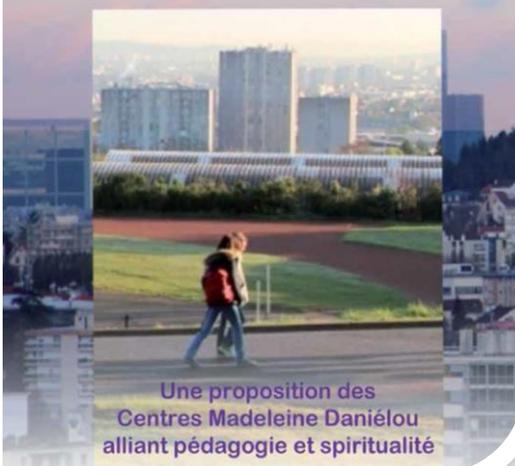
Exemple d'exercice pratique : « Demander conseil à un autre enseignant dans la semaine qui vient, sur sa pratique professionnelle ».

Ce parcours est payant (70€/personne). Il a été lancé pour l'année scolaire 2015/2016. Devant le succès de l'initiative (plus de 50 participants) et face à la demande, le parcours devrait être proposé à nouveau l'année prochaine et se déployer au-delà de la région parisienne.

Il est important de pouvoir offrir aux enseignants des espaces d'échanges et de ressourcement, hors des logiques hiérarchiques. Cela crée des solidarités, permet la diffusion de bonnes pratiques et la respiration professionnelle... Il est essentiel de briser le risque de solitude.

Heureux les enseignants...

Parcours à l'intention
d'enseignants en quête de
ressourcement



Une proposition des
Centres Madeleine Daniélou
alliant pédagogie et spiritualité

CONFIANCE

Comment allier exigence et
bienveillance, exercer une autorité qui
fait grandir ?
Comment développer la confiance en soi
et dans les autres ?

FORCE

Où puisons-nous la force dont nous
avons besoin pour bien vivre notre
métier et nous renouveler ? Faire de nos
faiblesses des points d'appui ?
Comment aider les jeunes à développer
leurs forces intérieures ?

VÉRITÉ

Comment faire de la quête de la vérité
l'horizon de tout enseignement ?
Comment éveiller et former la
conscience ?

CONSEIL

Comment rejoindre le désir profond
d'un jeune ? Vers quelle réussite le
conduisons-nous ? Quelle place laisser
aux possibles et à l'espérance ?

INTÉRIORITÉ

Dans un contexte agité et perpétuellement
connecté, comment creuser son espace
intérieur et le nourrir ? Quelle place pour
la parole et le silence dans nos classes,
dans nos vies... ?

FORMATION DU CŒUR

Comment éduquer la sensibilité, faire
place aux émotions ?
Quel lien entre vie affective et vie
intellectuelle ?

FRATERNITÉ

Quelle juste compréhension du concept de laïcité ?
Quelles initiatives imaginer ?
Comment créer un climat fraternel dans une classe ?

Groupes de parole MGEN – « Réseau P.A.S. »

Un accord de partenariat entre le Ministère de l'Éducation nationale et la MGEN – renouvelé en 2014 - prévoit d'apporter des solutions aux difficultés personnelles et professionnelles rencontrées par les personnels de l'Éducation. Cet accord a débouché sur la création du réseau P.A.S. (Prévention Aide Suivi), qui se déploie – avec plus ou moins de visibilité – dans les Académies.

Le dispositif P.A.S. propose différents modes d'intervention :

- Un service d'accueil et d'écoute ;
- Des rendez-vous avec des psychologues (pour bien manifester le fait qu'il ne s'agit pas d'une logique de suivi régulier, le nombre de rendez-vous est limité à trois)
- Des groupes de parole, selon les besoins et les demandes des personnels qui contactent le réseau P.A.S.
- Des conférences...

Toutes ces propositions ont lieu hors des établissements scolaires et hors des locaux du ministère. Les groupes d'analyse professionnelle (GAP) s'adresse aux enseignants qui font face à des situations difficiles : élèves perturbateurs, conflits avec la classe, avec la hiérarchie...

Les groupes de parole sont des espaces précieux pour les enseignants.



Proposition :

Déployer des espaces de rencontre, de ressourcement et de parole entre les enseignants, en dehors des contraintes hiérarchiques, à l'image du parcours « Heureux les Enseignants » ou du « Réseau P.A.S. » (MGEN).

CONCLUSION

Il y a 100 ans, en 1916, se jouait le destin de la France dans une bataille terrible, la bataille de Verdun. Toutes les forces furent jetées dans la bataille pour faire face à l'offensive allemande. Et pour que le front tienne, il fallut organiser un approvisionnement permanent en hommes, en vivres et en munitions.

La route de Bar-le-Duc à Verdun fut l'artère vitale qui permit d'acheminer la relève, d'évacuer les blessés et d'assurer le soutien des troupes à un rythme sans précédent : 8 000 camions s'étiraient sans discontinuer sur les 75 km, transportant chaque semaine 90 000 hommes et 50 000 tonnes de matériel. **Cet effort de tout un pays derrière ses soldats est resté dans l'Histoire à travers un nom symbolique : « la Voie sacrée ».**

Imagine-t-on un front sans ravitaillement, sans relève, sans soutien ?

La comparaison peut sembler audacieuse⁶⁶ mais après tout, puisqu'il en va de l'avenir de notre pays, osons-la :

Si l'éducation est la « mère de toutes les batailles », sommes-nous prêts, pour la gagner, à y consacrer nos meilleures ressources ? Sommes-nous prêts à tracer « une voie sacrée » pour nous assurer que ceux qui sont engagés auprès des jeunes, dans la bataille de l'éducation, disposent des meilleures ressources, des meilleurs outils, du soutien sans faille de « l'arrière » ?

Certes, la France consacre une part importante de son budget à l'éducation mais, au-delà de la question financière, si nous voulons attirer les meilleurs talents dans les métiers de l'enseignement et de l'éducation, si nous voulons fidéliser ceux qui s'engagent et faire grandir leur motivation, leur compétence, nous devons répondre à de nouvelles exigences :

- 1/ Redonnons du sens à l'éducation et redisons clairement aux éducateurs et aux enseignants ce que la Nation attend d'eux ;**
- 2/ Considérons les enseignants et les éducateurs comme des personnes impliquées dans des communautés éducatives, avec des perspectives d'évolution, plutôt que comme des pions interchangeables ;**
- 3/ Manifestons concrètement et symboliquement la reconnaissance et le soutien de toute la société à ses éducateurs ;**

⁶⁶ Elle nous a été soufflée par Jean-François Chemain, auteur de plusieurs essais dont « Kiffe la France », professeur d'histoire-géographie dans un établissement difficile de la région lyonnaise, après une première carrière dans le secteur privé.

4/ **Donnons à ceux qui se lancent dans cette « bataille » une formation complète, tant sur le plan académique que sur le plan humain, afin qu'ils soient des références solides auprès des jeunes ;**

5/ **Ne laissons pas nos éducateurs isolés, multiplions les réseaux de partage, d'entraide, de ressourcement, pour que nos éducateurs puissent grandir et s'éduquer sans cesse.**

Osons redire sans cesse la noblesse et la grandeur de l'action éducative auprès des jeunes. Cela ne vaut pas seulement pour les professionnels. Mais aussi pour les bénévoles, les acteurs associatifs. Et surtout pour les familles, les parents.

Dans une civilisation obsédée par la « croissance », n'ayons pas peur de redire que la plus belle croissance, la plus importante, c'est la croissance humaine, et que cela vaut la peine d'y consacrer notre temps, notre énergie, nos talents !

Ceux qui s'engagent auprès des jeunes peuvent en témoigner : malgré les difficultés et les remises en cause permanentes, c'est une source de joie profonde et de croissance intérieure.

REMERCIEMENTS

Tout en précisant qu'elles ne sauraient être tenues responsables des propos émis dans ces pages, nous remercions toutes les personnes qui ont contribué à la réflexion de Vers le Haut, et notamment :

- Les membres de son comité directeur ;
- Les membres de son conseil d'orientation ;
- Les associations partenaires ;
- Les personnes rencontrées ou qui ont nourri notre réflexion par des apports écrits :
 - Pascal BALMAND, secrétaire général de l'Enseignement catholique (SGEC)
 - Jean-Michel BLANQUER, directeur général de l'ESSEC
 - Aurore de BELLOY, directrice de pôle à Apprentis d'Auteuil
 - Jean-François CHEMAIN, professeur d'histoire-géographie dans la banlieue lyonnaise, essayiste.
 - Antoine COMPAGNON, professeur au Collège de France, ancien membre du Haut Conseil de l'Education
 - Yann DIRAISON, délégué général Département Ressources Humaine du SGEC
 - Antoine DULIN, membre du Conseil économique, social et environnemental (CESE)
 - Pierre DURRANDE, philosophe, formateur d'éducateurs spécialisés
 - Marie-Aleth GRARD, vice-présidente d'ATD Quart Monde et membre du CESE
 - Nicole HEBERT, consultante en communication chez Com&Co
 - Bernard HUGONNIER, maître de conférences à Sciences Po, ancien directeur adjoint pour l'éducation à l'OCDE et co-responsable du séminaire École et République du Collège des Bernardins.
 - Cécile LOGNONE, chef de projet à Apprentis d'Auteuil.
 - François LE CLERE, directeur du Valdocco
 - Isabelle MASSIN, ancien haut fonctionnaire et ancien maire de Cergy.
 - Vincent de MELLO, prêtre, directeur du patronage Bon Conseil
 - Eric MESTRALLET, président de la Fondation Espérance Banlieues.
 - Clélia MORALI, déléguée à la Communication, Ministère de l'Education nationale
 - Matthieu LAURENT, adjoint de direction du lycée horticole de Meudon, Apprentis d'Auteuil
 - Hélène LOUBOUTIN, Synlab (Fête des profs)
 - Marielle LYS, chargée de communication à la direction générale des ressources humaines du ministère de l'Education nationale
 - Dominique PAILLARD, directrice de l'établissement Charles Péguy (Paris)
 - Cécile PERROT, direction de la formation, Apprentis d'Auteuil
 - Marcel POCHARD, Conseiller d'Etat, Président de la Cité Universitaire Internationale de Paris, ancien président de la commission sur les évolutions du métier d'enseignant
 - Eric QUEDREUX, direction de la formation, Apprentis d'Auteuil
 - Agnès ROCHEFORT-TURQUIN, directrice éditoriale développement jeunesse de Bayard Presse.
 - Christine ROSSIGNOL, directrice Scolarité et Prévention du Décrochage d'Apprentis d'Auteuil.
 - Manuela ROUSSELOT, directrice du Centre Madeleine Daniélou (Rueil Malmaison)
 - Abdelhak SAHLI, président des Scouts Musulmans de France (SMF).
 - Edith TARTAR GODDET, psychologue et psychosociologue, présidente de l'Association protestante pour l'éducation et l'enseignement (AP2E).
 - Jérôme TEILLARD, directeur adjoint de cabinet de la Ministre de l'Education nationale
 - Elisabeth TERRIEN, membre du Conseil d'Administration du Collège des Bernardins.
 - Emmanuel TERREE
 - Marie TRELLU-KANE, membre du Conseil économique, social et environnemental (CESE).
 - Nelson VALLEJO-GOMEZ, chef du département de l'information et de la valorisation à la direction générale de l'enseignement scolaire du Ministère de l'Education nationale
 - Marine VIET, enseignante dans un dispositif de lutte contre le décrochage scolaire (Apprentis d'Auteuil)
 - Les familles de la Maison des Familles d'Amiens (Apprentis d'Auteuil),
 - Les jeunes et l'équipe éducative du lycée horticole et professionnel Saint-Jean de Sannois (Apprentis d'Auteuil).
 - Les jeunes stagiaires de 3^{ème} du groupe BAYARD
 - L'équipe enseignante de La Cordée, école de la Fondation Espérance Banlieues
 - L'équipe Veille et Prospective d'Apprentis d'Auteuil : Marie-Aïda MANE, Marie MEGANCK et Sophie TOUVET.

Plusieurs rapports publics de qualité ont abordé ces questions et ont nourri notre réflexion. Citons notamment :

- *Le livre vert sur l'évolution du métier d'enseignant », Rapport au ministre de l'Education nationale, Marcel Pochard, Janvier 2008.*
- *Le rapport de la Cour des Comptes de mai 2013, « Gérer les enseignants autrement ».*
- *Le rapport « Grande pauvreté et réussite scolaire », Jean-Claude Delahaye, mai 2015.*
- *Les différentes notes de l'OCDE, à partir de l'enquête TALIS 2013*

ANNEXE I : Le bonheur d'éduquer... Témoignages d'enseignants et d'éducateurs⁶⁷

Thibaud, éducateur spécialisé

- *Educateur spécialisé diplômé depuis sept ans, mon métier consiste d'abord à construire au jour le jour une confiance mutuelle avec les jeunes. Socle d'une relation éducative bienveillante et empathique, la confiance mutuelle permet de mieux se connaître au fil du temps. Ma capacité d'adaptation me permet d'accompagner le projet personnel de chacun dans le respect de son unicité.*
- *Ma priorité consiste notamment à restaurer l'estime de soi qui permet à chaque jeune de mieux vivre dans son environnement, en y prenant sa juste place, en accédant à la parole.*
- *J'aime particulièrement le lien qui se construit, l'espoir qui s'en dégage et mettre à profit mes compétences au service des autres. »*

Véronique, Conseillère principale d'éducation dans un collège

Je suis conseillère principale d'éducation dans un collège situé dans la banlieue est de Paris. Les responsabilités du CPE s'articulent autour de trois grands domaines : la politique éducative de l'établissement, le suivi des élèves et l'organisation de la vie scolaire, avec l'objectif de « placer les adolescents dans les meilleures conditions de vie individuelle et collective, de réussite scolaire et d'épanouissement personnel ».

Salariée dans le privé pendant plus de vingt ans et sans possibilité d'évolution professionnelle intéressante, j'ai décidé de franchir le pas en opérant une reconversion professionnelle qui ait du sens pour moi. Curieuse de nature, passionnée depuis toujours par les questions relatives aux apprentissages, à l'innovation et à la transmission (de connaissances, de valeurs, par la culture, l'ouverture au monde, les rencontres), je me suis dit, après la lecture d'un article dans Le Monde, pourquoi pas moi? Je me suis tout de suite orientée vers le métier de CPE car il conjugue l'éducatif et le pédagogique, en lien avec tous les acteurs de l'école, que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur de l'établissement. Il me semblait que mon parcours académique et professionnel et ma maturité devaient pouvoir intéresser l'Education nationale.

A mon niveau, je cherche à ouvrir les collégiens à d'autres possibles que ceux que l'on a déterminés pour eux, à donner du sens à leur scolarité, souvent très chaotique et marquée par l'échec dès le primaire. Comment les aider à se donner les moyens de choisir leur vie, leur donner le goût et l'envie de l'effort pour prendre confiance en soi ?

Je suis en prise avec la vraie vie, je travaille avec des êtres humains qui sont les citoyens de demain. Avoir des convictions chevillées au corps, des idées, de l'énergie est indispensable à l'exercice de mon métier.

⁶⁷ Témoignages issues de contributions directes et de vidéos de témoignages tournées par le Secrétariat Général de l'Enseignement catholique : www.devenirenseignant.org

Mais ces convictions sont à chaque instant balayées par une réalité souvent peu reluisante voire violente, y compris de la part de l'institution. Et c'est ce que je trouve particulièrement éprouvant : comment, au sein du système où règne l'entre-soi, ne pas être un acteur de plus dans l'échec programmé d'une majorité d'élèves. Peu de professionnels s'en offusquent puisqu'eux-mêmes sont partie prenante de cette fuite en avant encore taboue. Les notions de responsabilité individuelle et d'analyse de pratiques ne sont encore que des concepts...

En revanche, j'ai découvert l'incroyable liberté dont chacun dispose. J'ai ainsi proposé à un champion olympique de cécifoot d'aller à la rencontre de deux classes de collégiens. Ce fut un tabac. Il s'est finalement retrouvé dans un amphi plein à craquer, avec mille et une questions et des applaudissements fournis. Un petit moment de réconfort, et ça repart !

A celui qui souhaiterait devenir CPE, je conseille vivement d'avoir une première expérience professionnelle dans un autre milieu que l'éducation nationale, pour avoir un regard extérieur, novateur, une maturité pour asseoir ses convictions, avec l'envie de contribuer à fonder ce qui sera la société de demain. Humblement.

Marine, professeur dans un dispositif de lutte contre le décrochage scolaire

Diplômée d'école d'ingénieur en septembre dernier, j'ai décidé de me tourner vers le secteur qui m'a toujours passionné : l'éducation et plus particulièrement les jeunes en difficulté.

J'ai obtenu un premier poste à la Fondation d'Auteuil, en tant que professeur dans un dispositif pour des jeunes de 14 à 18 ans en situation de décrochage scolaire.

Plusieurs raisons ont motivé ce « virage » : l'envie de me confronter à une réalité de mon pays que je connaissais mal et le désir de m'engager sur un sujet que je considère majeur pour l'avenir, au vu du nombre de jeunes décrocheurs et du caractère inégalitaire de notre système éducatif.

J'ai souhaité aborder ces sujets par le terrain, au contact direct des jeunes, pour comprendre concrètement les enjeux, scolaires et éducatifs. Et je ne regrette rien, cette expérience est extrêmement formatrice et le challenge stimulant. Je garde cependant un regard « ingénieur » sur la problématique, espérant qu'avec le recul des solutions émergeront pour faire évoluer les organisations...

Colombe, professeur des écoles : Je crois en l'avenir de mes élèves

- *J'ai toujours voulu faire ce métier car je veux développer les talents de chacun, son épanouissement personnel, afin qu'il soit heureux dans sa vie.*
- *Je crois en chacun de mes élèves.*

Michel, professeur de philosophie : Eveiller chez eux le bonheur de penser

- *J'enseigne la philosophie et j'essaie d'éveiller chez mes élèves le bonheur de penser.*
- *Ce que j'aime voir, c'est cette étincelle dans leurs yeux quand ils ont tout à coup saisi un raisonnement, poursuivi une pensée jusqu'au bout.*

Jean-Roch, professeur des écoles : J'apprends à lire à mes élèves avec Twitter

- *J'apprends à lire à mes élèves avec le réseau social Twitter. Je cherchais un moyen de les mettre en production, de les faire écrire, simplement, pour les conduire vers la lecture.*
- *J'ai même des enfants qui se créent des comptes avec leurs parents et qui continuent à faire des devoirs, en gros, à la maison, sans que je le demande. Pour moi, enseignant, c'est une grande chance de voir des enfants qui sont motivés et qui apprennent sans moi.*
- *En inventant de nouveaux usages, de nouveaux outils, je donne aussi envie à des collègues ou à d'autres enseignants de marcher en dehors des sentiers battus.*

Elodie, professeur des écoles : Les enfants en difficulté scolaire ont besoin de temps

- *Ce sont des enfants qui ont parfois de grosses difficultés scolaires, qui ont des années de retard et qui ont besoin de temps. On essaie de prendre ce temps sur 3 années, on les laisse travailler à leur rythme et ça leur permet aussi de réussir à leur rythme.*
- *Ce que j'aime dans le métier d'enseignant, c'est qu'on travaille en équipe et qu'on partage beaucoup de temps avec les enfants.*

Anne-Sophie, professeur d'EPS : Qu'ils sortent de mes cours en étant fiers d'eux

- *Grâce aux activités physiques que j'enseigne, j'apporte aux élèves des valeurs telles que le goût de l'effort, le dépassement de soi, le travail en équipe.*
- *Ce qui est important pour moi, c'est qu'ils prennent confiance, qu'ils se dépassent et qu'ils sortent de mes cours en étant très fiers.*

Franck, professeur des écoles : Ce n'est jamais la même chose

- *J'accompagne les professeurs stagiaires dans leur entrée dans le métier et j'essaie de créer des liens entre la formation et leur pratique professionnelle.*
- *Ce qui me passionne dans mon métier, c'est que ce n'est jamais la même chose. De par la diversité des élèves, on est obligés constamment de faire évoluer les dispositifs d'apprentissage.*
- *Ce qui m'intéresse, c'est d'établir des relations de confiance entre les familles et l'école.*

Katia, professeur de marketing et de management : C'est une chance de pouvoir les aider à trouver leur voie

- *Le monde de l'entreprise est dans le lycée et nous allons aussi beaucoup dans le monde de l'entreprise.*
- *En tant que professeur principal, j'accompagne les élèves dans tous leurs choix d'orientation, de filière, dans la recherche de leur véritable voie et de ce qu'ils sont eux-mêmes.*
- *Les aider à les faire grandir, être sur leur chemin pour les aider à trouver leur véritable voie.*
- *C'est une grande chance, en Terminale, de pouvoir voir ce qu'ils sont devenus en fin de scolarité après des années d'expérience scolaire et ce qu'ils vont devenir dans leurs études supérieures.*
- *C'est un véritable plaisir et une grande chance d'être à cette place-là.*

Franck, professeur des écoles : Le travail personnalisé permet aux enfants d'avancer à leur rythme

- *Je me suis rendu compte que j'aimais prendre le temps avec mes élèves. Mais prendre le temps ne suffit pas. Il faut aussi leur en donner. J'ai donc mis en place dans ma classe le travail personnalisé.*
- *J'ai la chance de pouvoir intervenir dans la formation des futurs professeurs des écoles et j'essaie au maximum de leur transmettre ce plaisir d'enseigner et d'avoir un rapport au temps qui soit moins contraignant par rapport aux classes où ils vont enseigner plus tard.*

Philippe, professeur de thermodynamique : On est devenu premiers mondiaux

- *Je suis enseignant en thermodynamique. Sa particularité, c'est de générer des projets.*
- *Le but du projet : construire, avec nos étudiants, des voitures qui, lors de compétitions énergétiques, consomment le moins de carburant possible. En 1992, on est devenu premier mondial et aujourd'hui, on a les records de tous les circuits et de toutes les énergies. C'est grâce à la pédagogie de projet.*
- *Ce qui caractérise la pédagogie de projet : le travailler ensemble, aller chercher les compétences des jeunes, des enseignants, mais aussi des industriels. C'est la force du collectif.*
- *La pédagogie de projet, c'est aussi changer de regard, regarder le potentiel des jeunes. Que chacun puisse, au niveau de son intelligence, la mettre en valeur.*
- *Le système scolaire traditionnel ne met en valeur que l'intelligence abstraite.*
- *Sur la pédagogie de projet, on voit toutes les intelligences : l'intelligence du cœur, des mains, de la socialisation. C'est donc un projet qui permet à l'élève de développer son estime de soi, de mieux se connaître.*
- *La pédagogie de projet, c'est le bonheur qui est dans l'école.*

Pascal, professeur de sciences physiques : J'ai mis en place la classe inversée.

- *J'ai mis en place un dispositif qu'on appelle la classe inversée. L'enseignant ne transmet plus les savoirs, mais les met à la disposition des élèves. Le travail maison n'est plus réservé à l'apprentissage mais à l'enseignement.*
- *Le temps que j'ai dégagé, je le mets désormais à profit pour accompagner chaque élève dans ses activités de classe.*

Ivane, professeur des écoles : Voir le regard des enfants qui s'allume

- *Je suis enseignante en maternelle et j'aime travailler en équipe puisque on est toujours deux dans une classe de maternelle.*
- *Etre enseignante pour moi, c'est de voir le regard des enfants qui s'allume.*
- *J'ai toujours envie de leur donner envie.*
- *En maternelle, c'est plus facile de faire naître l'envie, parce que les enfants sont spontanés, ils ne vont pas tricher. Du coup, en tant qu'enseignants, on ne triche pas non plus. C'est cette honnêteté, cette passion qui doit être sincère qui m'anime tous les jours.*
- *C'est pour cette vérité là que je suis en face d'eux.*
- *Mon métier n'est pas de me concentrer sur les apprentissages, c'est de donner envie aux enfants d'être à l'école.*

Philippe, professeur d'allemand : Créer une ambiance détendue dans la classe

- *Mon idée sur l'enseignement est basée sur deux choses : faire passer des connaissances, transmettre un message, mais il faut le faire, à mon sens, dans une bonne ambiance.*
- *J'aime bien faire rire les élèves pour pouvoir créer cette ambiance, leur donner envie d'apprendre, découvrir, une certaine motivation.*

Anne-Claire, coordinatrice Ulis : Je me suis formée pour accompagner les élèves en situation de handicap

- *Spécialisée dans la scolarisation des élèves en situation de handicap, je suis amenée à travailler avec énormément de partenaires. Ce que j'aime particulièrement, c'est justement d'être dans des situations professionnelles très variées où je suis amenée à sortir de l'établissement pour rencontrer ces partenaires autour d'un projet personnalisé de scolarisation.*
- *Il me semble important, dans la relation que j'établis avec les différents professionnels, et avec le jeune et sa famille, de travailler en pleine confiance. Ce qui permet d'entretenir une complicité avec le jeune.*

Adrien, professeur d'EPS : Je leur donne le goût de l'effort

- *J'ai choisi le métier de professeur d'EPS pour donner le goût de l'effort à mes élèves, de les amener à se dépasser physiquement et psychologiquement.*
- *L'objectif en EPS est de donner lieu à des règles de vie, d'amener les élèves à se respecter, d'amener chacun à développer ses propres capacités physiques. L'EPS est aussi un lieu de socialisation. On amène les élèves à jouer des rôles, de juges, de chronométreurs, des rôles de coaches. Chacun doit entraider son partenaire. C'est un des objectifs de l'EPS.*

Karine, professeur d'arts appliqués : Leur fait découvrir le monde qui les entoure

- *Ce qui me passionne, c'est de faire découvrir aux jeunes le monde culturel qui les entoure, leur ouvrir des champs culturels qu'ils n'ont peut-être pas l'habitude de rencontrer au quotidien.*
- *Ce qui me passionne, c'est l'échange qu'on peut mettre en place dans une dynamique de cours. Pour moi, le cours, c'est avant tout un partage. C'est la possibilité de donner beaucoup mais aussi de recevoir.*
- *Ce qui me passionne, c'est amener mes élèves à avoir confiance en eux, leur donner au maximum la conviction qu'ils sont capables de faire de grandes choses.*
- *Je donne confiance aux jeunes pour qu'ils aillent au bout de leur cursus.*

Vanessa, professeur de français-latin : Suivre chaque parcours avec une attention particulière

- *J'ai découvert le métier à travers l'accompagnement d'élèves inscrits dans un internat éducatif.*
- *J'ai passé les différents concours de l'enseignement, ce qui m'a offert une certaine polyvalence et l'accueil d'un public très varié.*
- *Ce que j'aime dans le métier, c'est qu'il n'y a jamais rien de figé et qu'en fait on peut toujours prendre du temps pour s'adapter à chaque profil d'élève. L'idée de base, c'est vraiment d'offrir un enseignement à chacun et de faire en sorte que les élèves trouvent un sens à ce qu'on leur enseigne, que chaque parcours soit suivi avec une attention vraiment particulière.*

Françoise, professeur des écoles : Faire découvrir les talents des enfants

- *J'aime mon métier parce qu'il me permet d'écouter, de faire progresser, de faire découvrir les talents des enfants, et plus particulièrement des enfants en difficulté.*

Najib, professeur de SVT : J'ai l'impression de donner du sens à ma vie

- *J'aime ce métier parce que j'ai l'impression d'expliquer un peu le vivant, l'écosystème et le monde qui nous entoure à mes élèves.*
- *J'ai l'impression de donner du sens à ma vie puisque je transmets un savoir, mais aussi mes questions, mes problématiques qui sont aussi les leurs.*
- *Les sciences de la vie et de la terre permettent à l'élève de trouver un petit peu sa place dans cet écosystème qu'on va essayer de comprendre avec eux.*
- *Ce que j'ai envie de transmettre aux élèves, c'est que l'homme fait partie de tout un écosystème, qu'il est le produit d'une évolution, que d'autres êtres vivants, également doués d'intelligence, ont aussi évolué avec lui, pour permettre à chacun, dans ce monde, de trouver sa place.*

Isabelle, professeur d'éducation socio-culturelle : Partager avec les élèves, les collègues et les familles

- *Ce que j'aime dans mon métier, c'est partager. Partager avec les élèves, avec mes collègues et avec les familles de mes élèves.*
- *Ce qui me motive chaque jour, c'est de voir qu'en décalant un tout petit peu le vocabulaire avec mes élèves et en laissant libre court à leur création et à leur imagination, on arrive à leur donner confiance en eux et, dans tous les cas à leur donner une curiosité et une envie de voir leur futur métier autrement et d'ouvrir, ouvrir sur la curiosité toujours, et c'est ce qui me fait vivre mon métier chaque jour.*

Eloïse, cheftaine chez les Scouts et Guides de France⁶⁸

En tant que « cheftaine », j'ai un rôle d'éducatrice. J'aide les jeunes à progresser, à apprendre, à se dépasser, sans les forcer. Parfois, j'ai envie de faire à leur place pourtant, quand on voit la joie des jeunes lorsqu'ils préparent un repas, allument un feu de veillée ou animent une activité, on n'hésite plus à les laisser se débrouiller ! En fait, être chef/cheftaine c'est découvrir le bonheur d'éduquer, de faire passer l'autre avant soi mais aussi et surtout rire avec les jeunes et ses co-chefs.

Cette année je suis aussi chef d'unité : en plus d'accompagner le développement des jeunes, j'ai accompagné celui des chefs et cheftaines. Rien de plus formateur que de manager une équipe de 6 personnes ! Cela m'a appris à avoir une vue d'ensemble, un oeil partout. Il faut à la fois être à l'écoute de chacun et poser un cadre. Celui-ci doit être assez souple pour que chaque chef y trouve sa place, prenne des initiatives, tout en garantissant la sécurité morale et affective des jeunes ainsi que le respect de la législation. C'est parfois difficile de ne pas chercher à imposer son point de vue aux autres mais on se rend rapidement compte qu'avec plusieurs opinions on prend une décision plus adaptée à la situation. Si je retiens une chose de cette expérience ce sont des techniques pour éviter la naissance de conflits au sein d'une équipe : je pense que ça me sera bien utile pour la suite, dans bien des domaines ! »

⁶⁸ <https://www.sgdf.fr/actualites/toute-l-actualites/les-actualites/reflexion-sur-mon-role-de-cheftaine-laviescoute-cartepostale>.

Un enseignant à l'école La Cordée de Roubaix. (Fondation Espérance Banlieues)

Que faites-vous en matière éducative ?

J'aide les enfants à grandir dans l'expérience du bien.

Pourquoi ce choix de l'éducation ? Comment êtes-vous arrivé à ce choix ?

C'est une vocation ! Le désir de construire une société fondée sur le bien et le travail bien fait.

Qu'est-ce que cela vous apporte ?

C'est un métier gratifiant et humain. Il me permet de partager de grands moments de la vie des enfants que je croise chaque année. Je sais que je suis important dans leurs parcours et j'en suis fier.

Qu'essayez-vous d'apporter aux jeunes et à la société ?

Je souhaite que chacun puisse se construire de manière apaisée. L'identité étant un problème de notre époque qui est amplifié dans les quartiers dits défavorisés, je souhaite leur apporter des exemples crédibles pour qu'ils soient convaincus par le chemin difficile qui mène au bien.

Quelle est votre plus grande difficulté ? Votre plus grande joie ?

La plus grande difficulté est de toujours garder la même énergie pour montrer l'exemple dans chaque moment de la journée (en classe comme en dehors, il y a peu de moment de repos). Ma plus grande joie est de voir la conversion au bien et au beau des enfants.

Une anecdote ? Un souvenir particulièrement marquant ?

Chaque pardon demandé est un moment marquant.

Une institutrice en classe de CE1-CE2 à l'école La Cordée de Roubaix

Plus qu'un simple métier, ce choix correspond pour moi à une véritable vocation. Je voulais déjà être maîtresse sur les bancs de l'école car j'aimais beaucoup mes maîtres et maîtresses. Je voulais les imiter. Mes diverses expériences avec les enfants au cours de ma vie m'ont naturellement amené à me tourner vers l'enseignement (frères et sœurs, garde d'enfants, animation en centre aéré puis soutien scolaire en centre social et enfin humanitaire en Afrique d'un an au sein d'une école).

Enseigner est pour moi une tâche noble. Eduquer la jeunesse est la plus belle mission.

J'aime les enfants, leur joie de vivre et leur compagnie. Rien ne m'apporte plus que de leur transmettre une foule de choses et de les voir grandir et s'épanouir.

Instruire, c'est élever par le savoir, amener l'enfant petit à petit vers l'homme qu'il sera en l'accompagnant de son mieux. Je fus naturellement tentée de me donner toute entière à cette mission. Chaque pas, chaque avancée, chaque petit progrès est une petite satisfaction immense. La clé de mon bonheur d'institutrice réside dans la réussite de mes élèves, dans leur construction personnelle et leur développement.

J'essaie de faire de mon mieux chaque jour pour transmettre les connaissances nécessaires et élémentaires aux enfants qui me sont confiés, dans le but de former de futurs hommes et femmes libres capable de raisonner par eux-mêmes. Des hommes et femmes capables de discernement, armés d'un solide savoir, condition de leur liberté dans la société actuelle.

Un enseignant à l'école La Cordée de Roubaix.

Que faites-vous en matière éducative ?

Dans notre métier, il y a deux composantes : celle d'enseignant et celle d'éducateur. Nous sommes coéducateurs des élèves, c'est-à-dire, qu'avec l'accord des parents, nous les épaulons dans l'éducation de leurs enfants.

Nous aidons les enfants à se respecter, à respecter les autres, à respecter les règles, à se discipliner, bref à se préparer à une vie en communauté harmonieuse.

Pourquoi ce choix d'éducation ?

Je souhaitais me rendre utile à mon pays en participant à la formation et à l'éducation des Français de demain et c'est auprès d'enfants défavorisés de France que je souhaitais œuvrer. C'est principalement grâce à mon expérience dans des mouvements de jeunesse (Scoutisme, Jeunes Sapeurs Pompiers) que l'idée a germé. Et puis, un de mes éducateurs m'avait dit que je devais "redonner ce que j'avais reçu" et cela m'avait profondément marqué.

Qu'essayez-vous d'apporter aux jeunes et à la société ?

Qu'ils se sentent valorisés dans les dons qu'ils ont reçus dès leur naissance, qu'ils apprennent à aimer leur pays et qu'ils découvrent les beautés et les richesses de la culture française.

Quelle est votre plus grande difficulté ?

Le plus dur c'est d'être disponible de manière égale et à tout instant pour chacun. Mes élèves ont un énorme besoin de reconnaissance, d'être rassuré. C'est ce qui rend ce métier à la fois passionnant et éprouvant.

Quelle est votre plus grande joie ?

De voir que mes élèves ne veulent pas rater un jour d'école !

Une anecdote ?

A. est arrivée avec un esprit rebelle, de contradiction voire d'opposition. Les premières semaines ont été difficiles, conflictuelles. Puis, lors de la réunion de la cérémonie d'ouverture de l'école, elle a invité chacun des adultes présents à visiter l'école en se prêtant au rôle de guide. Elle était tellement fière de son école, qu'elle en était devenue l'ambassadrice.

Que diriez-vous à un jeune qui hésite dans cette voie ?

Si c'est sa vocation, s'il se sent attiré par l'éducation, il faut foncer. Oui, le salaire n'est pas mirifique mais je préfère être moins bien payé et être passionné par mon travail.

ANNEXE II : Les métiers de l'enseignement vus par les élèves

Verbatim issu d'un groupe qualitatif avec des jeunes de 3^{ème}

Nous avons travaillé avec un groupe de jeunes collégiens sur leur projection professionnelle et notamment sur leur perception par rapport à l'enseignement.

Les réponses valent surtout parce qu'elles révèlent des projections déformées sur le métier d'enseignant : finalement, les jeunes le connaissent peu autrement que par ce qu'ils en perçoivent (dans une relation maître/élève) et ce qu'ils en entendent dans leur milieu familial.

Ce qui est intéressant dans le métier d'enseignant

- **La mobilité géographique** : « On peut travailler un peu partout parce qu'il y a des écoles partout. » « On n'est pas obligé de passer toute sa vie au même endroit. »
- **Les débouchés** : « on aura toujours besoin de profs ! » « C'est un métier qui ne craint pas la crise. »
- **La transmission** : « C'est un plaisir de transmettre son savoir... si les élèves sont sympas ! »
- **Le rythme de travail** : « Il y a beaucoup de vacances ! » « Le temps de travail est restreint. »
- **L'utilité sociale** : « C'est important pour apprendre le vivre-ensemble, les bases... »

104

Plus particulièrement pour le primaire

- **La pluridisciplinarité** : « On peut enseigner plusieurs matières » « on n'a pas de spécialité »
- **La relation avec les élèves, et particulièrement la dimension « maternelle »** : « On travaille avec des jeunes enfants. C'est mignon ». « On doit être maternelle, protectrice... » [Argument invoqué par les jeunes filles ou par les garçons au sujet des filles]
- **Le fait de maîtriser son métier** : « il n'y a pas de mauvaises surprises. On maîtrise bien ce qu'on apprend aux enfants. »

Ce qui ne plaît pas dans le métier d'enseignant :

- **La discipline** : « Les élèves sont de plus en plus difficiles »
- **L'impression de ne pas évoluer** : « Je n'ai pas envie de rester dans le même domaine que celui dans lequel les jeunes sont pour leurs études. » « J'ai envie de changer, d'être avec des adultes... »
- **Le travail à la maison** : « Je n'ai pas envie de corriger les copies le soir » (commentaire d'un jeune ayant un enseignant dans sa famille)
- **La répétition** : « Il faut toujours redire et refaire les mêmes choses. »
- **La dimension personnelle** : « Cela doit être trop dur de ne pas avoir de chouchou »

Plus particulièrement pour le primaire

- **Le manque de maturité des élèves :** « On ne peut pas avoir des relations très intéressantes avec les enfants. » « Ils sont trop petits. »
- **La faible rémunération :** « C'est moins bien payé que le collège ou le lycée »

Le **développement du numérique** est perçu comme un élément stimulant mais aussi comme une menace (« Le numérique va faire concurrence aux profs. Cela va réduire les débouchés... »)

Quelles sont les caractéristiques d'un bon métier, à leurs yeux ?

- **La passion :** « Il faut aimer ce que l'on fait »
- **La rémunération :** « Bien sûr que c'est important de bien gagner sa vie ! »
- **Les perspectives d'évolution :** « Faire la même chose toute sa vie, c'est horrible. Il faut pouvoir changer. Faire des choses différentes ». « J'ai envie de découvrir des nouveaux univers, des choses que je ne connais pas »
- **La qualité des relations au travail :** « Il faut surtout une bonne ambiance au travail, entre collègues. » « Travailler tout seul dans son coin, non merci ! »
- **Le temps libre :** « Il ne faut pas que le travail prenne tout mon temps. » « Les vacances, c'est essentiel ! »
- **L'utilité sociale :** « Je voudrais faire quelque chose d'utile à la société. » « Il faut que je voie des résultats concrets de ce que je fais. » « Libraire, c'est bien parce que c'est utile, mais médecin, c'est mieux, parce que c'est encore plus utile. »

Et les caractéristiques d'un bon métier aux yeux de leurs parents ?

- **Un métier reconnu, valorisant :** « médecin, avocat... »
- **Un emploi stable, avec des débouchés :** « pas de chômage »
- **Un métier avec des études dans une filière générale :** « des études longues et sérieuses avec le prestige, la reconnaissance »

Ce que disent les Français des enseignants, selon ces jeunes :

En positif :

- **L'utilité sociale :** « C'est un métier utile : enseigner la base qui servira à tout le monde »
- **L'admiration :** « Les professeurs sont admirés car ils enseignent les bases incontournables, essentielles. »

En négatif :

- **La paresse :** « Les profs sont des feignants, ils ont trop de vacances... »

- **La plainte permanente** : « Ils se plaignent tout le temps, bien qu'ils soient bien ou correctement payés, qu'ils aient un emploi stable, beaucoup de vacances, peu d'heures de cours... »
- **La grève** : « Ils manifestent souvent et font souvent grève. »
- **L'absentéisme** : « Ils sont souvent absents, peut-être moins dans le primaire » « Ils sont rarement remplacés lorsqu'ils sont absents. »

Quid du métier de chef d'établissement ?

- **Un métier peu connu** : « Un élève modèle ne rencontre pas le proviseur, qui ne rencontre que ceux qu'il faut rappeler à l'ordre ou sanctionner ».
- **Un métier qui apparaît rébarbatif** : « Il n'y a que de l'administratif et de la discipline. Pas le plaisir de transmettre. »
- « *Personne ne veut être directeur, sauf peut-être dans un établissement dont le projet est particulier.* »

Quels arguments pour susciter des vocations ?

- Viens transmettre tes connaissances.
- Sois utile à la société ! La société en a besoin, viens aider la société. Nous avons besoin de bons professeurs en qualité et en quantité.
- Contribue à former la prochaine génération ! (Grâce à toi, il y aura moins de chômage, la vie sera plus belle...).
- C'est un métier stable, avec beaucoup de vacances.
- Il y a des moments sympas avec les élèves et les autres professeurs.
- Selon la discipline, il peut y avoir des voyages scolaires.
- Il y a beaucoup de débouchés ! Les concours ne sont pas forcément très durs car il y a pénurie d'enseignants.

Verbatim issu d'une enquête auprès d'élèves de Première et de Terminale du Centre Madeleine Daniélou de Rueil-Malmaison

Ceux qui envisagent d'être enseignants

(Beaucoup plus en L que dans les séries S et ES)

Un plaisir et une lourde responsabilité.

Une majorité y a pensé, surtout pour le lycée (lettres, histoire), peu pour le collège (anglais, maths, sport). A haut niveau (études secondaires ou supérieures) avec des élèves intéressés. Dans des environnements sociaux : en prison, auprès de handicapés, d'enfants précoces, d'enfants difficiles, d'enfants en difficulté...

Ce qui les intéresse dans le métier d'enseignant

- **L'exemple** : L'admiration pour l'enseignant dans la petite enfance, le souvenir de très bons professeurs.
- **La passion** : Un métier qui permet de vivre de sa passion pour une matière et que l'on veut communiquer. Passionnant d'étudier le cas de chaque enfant.
- **Le plaisir de la transmission** : Joie d'expliquer, de partager, de transmettre le savoir comme un flambeau. Un métier généreux, désintéressé (expérience du soutien scolaire,...).
- **La position de « sachant »** : C'est passionnant de diriger une classe, d'avoir le pouvoir d'instruire, de découvrir des intelligences très différentes.
- **Le retour sur investissement** : Un métier gratifiant quand les élèves sont reconnaissants. Avoir la satisfaction d'avoir aidé des élèves en difficulté. Le plaisir de revoir des élèves. On voit assez rapidement les fruits de notre travail.
- **L'enrichissement / le développement personnel** :
Un métier :
 - d'échanges, de contacts enrichissants, de modes de réflexion différents, d'interactions, d'ouverture aux autres, entre les générations et qui leur permet de se comprendre.
 - où on apprend toujours, stimulant, nécessitant des qualités intellectuelles.
 - où on voit de près comment évolue la société.
 - toujours en mouvement, qui développe la vitalité.
 - qui permet le développement personnel (apporter un savoir apporte beaucoup également).
 - qui développe nos qualités humaines et nous apprend à repousser nos limites.
 - créatif où on est libre d'inventer à tout moment (de nouvelles manières d'enseigner).
 - où on n'est pas dans un bureau, où il y a un équilibre entre autonomie et relations, qui permet le travail en équipe.
 - renouvelé : des auditoires variés, des jeunes différents.
- **Une relation privilégiée avec les jeunes**, un contact et une connaissance des jeunes que beaucoup d'autres adultes n'ont pas.
- **L'utilité sociale** : Sentiment d'utilité (on est directement utile), notamment auprès des handicapés. Construire les générations futures, un métier indispensable, essentiel, intemporel, prépondérant, qui a du sens. Un rôle clé pour la construction des élèves. La joie d'aider les jeunes à se trouver, à construire petit à petit leur avenir. Les encourager. Un métier qui permet de faire comprendre aux jeunes la société.

- **La disponibilité** : Vacances, horaires (arguments récurrents). Conciliation vie familiale/vie professionnelle.

Ceux qui ne veulent pas être enseignant

(Surtout en ES et aussi en S)

La tendance : Cela ne m'attire pas, mais c'est un métier formidable.

- **L'absence d'aptitudes** : Ce qui revient très souvent : ils ne s'en sentent pas capables, ils estiment qu'ils n'ont pas les qualités nécessaires (pas à l'aise à l'oral, pas pédagogue, n'a pas de patience, pas d'autorité, pas de tolérance, pas de volonté, pas suffisamment de confiance en soi, pas le mental nécessaire). Impossible quand on est jeune, car pas de distance naturelle avec ses élèves. Il faut avoir la vocation : c'est un métier qui ne marche que quand on a envie. C'est lourd de s'organiser sur une année entière.
- **Le besoin de changement** : C'est un métier trop proche de mon expérience et j'ai envie de connaître d'autres choses. J'ai envie de faire enfin ce qui m'intéresse. On ne sort pas du système : enseignant et élève, c'est le même métier, tout le monde a des devoirs chez soi. Beaucoup de travail le soir, on retombe en enfance, on revient en arrière.
- **L'absence de dynamisme** : Ce n'est pas un métier d'action, excitant, dynamique, stimulant, créatif. C'est un style de vie routinier, sans imprévu. Un métier trop théorique, pas dans la vie active. Un métier où on ne voyage pas. Stagnation : les élèves s'envolent, le prof reste.
- **Le salaire** : Le salaire ne permet pas d'être indépendant. Le confort dans lequel on a été élevé, j'aimerais le sécuriser.
- **L'absence de reconnaissance** : Ce n'est pas un métier ambitieux, on fait avancer les autres mais pas soi. Pas de reconnaissance, ni de gratification (on les critique tout le temps).
- **Relations difficiles / détresse psychologique** : Métier à risques (dépression). Classes difficiles qui rendent le métier pénible. Difficile de gérer une classe seul (pas d'interlocuteur pour vous dire comment avancer). Ingratitude et hostilité des élèves (jugements, critiques, cruauté). Démotivation lorsque des jeunes viennent mettre en échec des heures de préparation et d'implication). Parents qui défendent leur enfant et remettent en cause l'évaluation.
- **L'absence d'autonomie** : Pas assez de liberté dans les programmes, trop de dépendance vis-à-vis de l'Etat.

Comment le métier d'enseignant est-il perçu dans leur entourage ?

- **Positif** :
 - Un métier comme un autre, digne, noble, envisageable. Un beau métier, admiré et respecté.

- C'est bien d'en avoir dans notre entourage pour nous aider dans notre travail.
 - Les profs sont des gens courageux, qui ont du mérite, qui font beaucoup de choses gratuitement, des gens dévoués, admirables, un métier héroïque. C'est un métier de service, perçu comme un dévouement. Les profs sont des gens qui aiment leur métier plus que tout.
 - Les profs sont des gens cultivés, intelligents.
 - Un métier facile d'accès, qui permet de s'occuper de ses enfants, moins pesant et moins prenant qu'un métier de bureau.
- **Négatif :**
 - Un métier bien pour les autres, pas pour soi ou ses enfants (mon père ne veut pas que je sois prof).
 - Un métier pas envié, qui n'a plus de prestige, sous-estimé, mal payé par rapport aux études exigées.
 - Un métier ingrat et difficile, harassant.
 - Des profs pas assez éducateurs, anti pédagogiques, sévères et ennuyeux.
 - Un métier avec beaucoup d'avantages, tranquille, où on travaille peu. Des gens qu'on jalouse pour leurs vacances. Des fonctionnaires trop attachés à leurs avantages qui se plaignent et qui font grève, souvent absents et qui mettent du temps à corriger les copies.
 - Un métier pas pour les jeunes : une personne qui veut à notre âge devenir prof, c'est comme si elle était déjà vieille dans sa tête.
 - Des gens qui auraient pu mieux faire, un métier de substitution, de reconversion, un plan B, un métier de dernier recours.
- **Divers :**
 - Des gens dont on se souvient toute sa vie
 - Un métier lourd de responsabilités
 - Un métier féminin
 - Un métier trop mis de côté
 - Des gens qui font un choix de vie moins luxueux, le choix d'une autre vie.

Quels arguments pour susciter des vocations ?

- Augmenter les salaires (et les compétences requises) : une meilleure reconnaissance de l'Etat. Que le problème de l'argent ne dissuade pas ceux qui ont une vraie vocation.
- Mettre en place du mérite.
- Que les profs nous vendent leur métier : faire parler les profs de leur goût, leur passion pour l'enseignement et l'éducation. Qu'ils soient des exemples, qu'ils nous redonnent de l'admiration pour eux. Qu'ils nous montrent qu'ils sont là par choix. Que les professeurs épanouis témoignent ! Qu'ils nous disent plus quand ils sont contents de nous et d'eux-mêmes. Qu'ils montrent qu'ils ont été jeunes avant nous. Il faudrait que les élèves se reconnaissent plus dans les professeurs qui seraient des modèles pour eux.
- Promouvoir l'importance d'un bon enseignement, d'une bonne éducation, de la transmission. Souligner l'importance de ce métier sur les générations futures.
- Insister sur le côté « rencontres humaines », le côté dynamique, relationnel et social du métier. Montrer que le rôle des profs est essentiel pour le développement de nos sociétés.
- Montrer l'enrichissement personnel que permet ce métier. Insister sur les qualités que cela développe (empathie, patience, écoute, aisance orale, rigueur).

- Montrer que c'est un métier de passion.
- Projeter des films tels que *Will Hunting*.
- Alléger les emplois du temps et les programmes.
- Lancer des campagnes de recrutement, baisser le niveau de recrutement, proposer des concours moins durs.
- Réduire le nombre d'élèves par classe, le nombre d'heures par prof.
- Mieux accompagner les profs, ne pas mettre les jeunes profs en ZEP.

Changer l'image / Ce qu'il faut mettre en avant

- Arrêter de dire que c'est une vocation.
- Arrêter de présenter ce métier comme un métier annexe (il a fini comme prof).
- Medias : moins montrer les manifestations d'enseignants à la télévision.
- Changer la vision de l'Education Nationale, arrêter de déconsidérer les fonctionnaires, faire tomber les clichés sur les enseignants.
- Que les parents soient davantage avec les profs et non contre eux, qu'ils ne dénigrent pas le métier.
- Rééquilibrer les choses : Arrêter le bourrage de crâne systématique avec la réussite professionnelle, l'ambition, arrêter d'exagérer les qualités du monde de l'entreprise.
- Revoir le système scolaire pour que les élèves et les profs aient plus envie d'aller à l'école. Lever des fonds et bâtir des projets éducatifs qui changent de l'ordinaire, qui impliqueraient élèves et enseignants.
- Rendre l'enseignement moins magistral, rendre le métier plus ludique, plus interactif entre professeurs et élèves.
- Mieux informer les jeunes sur le métier car ils n'en voient qu'un aspect. Faire tomber les préjugés, les a priori. Permettre aux élèves d'expérimenter le métier (proposer des journées où un élève devient le professeur, développer les stages d'observation, favoriser des rencontres avec des professeurs stagiaires,...).
- Bien expliquer les études et les filières. Montrer les perspectives de carrières, d'évolution et de reconversion. Montrer toutes les facettes du métier, y compris en dehors des cours. Organiser des rencontres avec les profs en dehors des cours. Faire comprendre aux élèves que les profs ne sont pas leurs ennemis. Casser l'image du prof sadique avec ses élèves ou du prof moqué par ses élèves.



18, rue Barbès
92128 Montrouge Cedex

Tél. +33 (0)1.74.31.62.60
contact@verslehaut.org

www.verslehaut.org