



DIRECTION DE L'EDUCATION
COMITE DE L'EDUCATION

EDU/EC/MIN(2004)3
Non classifié

Réunion du Comité de l'éducation au niveau ministériel

NOTE DE DISCUSSION DU BIAC POUR LA RÉUNION DES MINISTRES DE L'ÉDUCATION DE L'OCDE : AMÉLIORER LA QUALITÉ DE L'ENSEIGNEMENT POUR TOUS

Dublin, 18-19 mars 2004

Lors de sa 1071e session, tenue le 26 novembre 2003 [C/M(2004)26], le Conseil a noté que le Secrétaire général organiserait une consultation conjointe avec le BIAC et le TUAC avant la réunion du Comité de l'Éducation au niveau ministériel.

Afin de faciliter cette consultation, le BIAC a préparé la note de discussion ci-jointe que est diffusée aux participants de la réunion pour INFORMATION.

Contact: BIAC, 13/15 chaussée de la Muette, 75016 Paris, France
Téléphone : + 33 1 42 30 90 60, Fax : + 33 1 42 88 78 38/01
biac@biac.org ; www.biac.org

JT00159865



Business and Industry Advisory Committee to the OECD

Comité Consultatif Economique et Industriel Auprès de l' OCDE

Note de Discussion du BIAC pour la Réunion des Ministres de l'Éducation de l'OCDE sur l'Amélioration de la Qualité de l'Apprentissage Pour Tous

**18-19 mars 2004
Dublin, Irlande**

INTRODUCTION

1. Le BIAC se réjouit de l'opportunité qui lui est donnée de participer à la réunion des ministres de l'Éducation de l'OCDE sur le thème « Améliorer la qualité de l'enseignement pour tous ».
2. Dans le cadre de la poursuite de nos travaux sur l'impact significatif de la mondialisation sur toutes les économies, même dans la phase d'amélioration actuelle des perspectives économiques, nombreux sont les pays qui sont toujours aux prises avec un taux de chômage élevé. Ainsi, l'attention des milieux d'affaires reste focalisée sur les politiques génératrices d'emplois, sans perdre de vue les changements démographiques, la diversification croissante des environnements professionnels et l'émergence d'une société du savoir.
3. L'enseignement initial est indispensable à la solidité de l'économie : il contribue à la compétitivité, à l'accroissement de la productivité et à la capacité d'innovation. Les entreprises ont besoin d'un gisement de main-d'œuvre flexible, disposant d'une bonne connaissance de la technologie et désireuse de travailler. Il est donc vital pour elles que les jeunes gens disposent, à l'issue de leurs études, d'un bagage qui leur permette d'accepter des emplois nécessitant des compétences technologiques et un savoir toujours plus poussés.
4. Dans le même temps, il est évident que les individus ont de leur côté besoin d'un enseignement de qualité pour maximiser leur capacité de perfectionnement professionnel tout au long de leur carrière.
5. L'enseignement contribue à l'insertion des individus dans la société, car elle dote les étudiants de connaissances et de compétences élémentaires nécessaires pour réussir leur vie professionnelle et personnelle.

6. Dans ce contexte, et dans le cadre de la présente réunion ministérielle, le BIAC souligne l'importance de la qualité de l'enseignement initial et de l'apprentissage tout au long de la vie.
7. La responsabilité première de l'enseignement initial incombe, à notre avis, à l'État. Les employeurs et les entreprises interviennent en coopérant avec les pouvoirs publics et les établissements d'enseignement pour formuler des objectifs clairs répondant aux besoins du marché. Au niveau local, les entreprises offrent aux étudiants l'opportunité de se familiariser avec les évolutions de l'industrie, des services et de la technologie.
8. La mondialisation accroît le dynamisme du marché du travail, ce qui nécessite de repenser fondamentalement les objectifs de l'enseignement. L'évolution rapide des profils d'emploi, en réponse aux besoins du marché, oblige les salariés à disposer de connaissances leur permettant de réagir et de s'adapter aux mutations du marché et aux nouvelles technologies. Les changements démographiques ne feront que renforcer ce besoin. De même, les entreprises adoptent de plus en plus une gestion horizontale, qui rend le travail d'équipe nécessaire à l'accomplissement de tâches complexes, et souligne l'importance de l'esprit d'entreprise pour explorer de nouvelles opportunités commerciales.
9. Les établissements scolaires ont besoin d'être gérés et équipés en fonction de ces nouvelles réalités du marché. Pour ce faire, il est indispensable de rompre avec un enseignement centré uniquement ou essentiellement sur l'acquisition de connaissances purement cognitives et de qualifications professionnelles « prêtes à l'emploi ». Il convient en revanche de mettre l'accent sur les connaissances et les compétences de base, notamment dans le domaine pratique et dans celui des TIC, mais aussi sur les qualités relationnelles et personnelles, les approches interdisciplinaires, les méthodes de travail diversifiées et la capacité à apprendre tout au long de la vie.
10. De nombreuses entreprises contribuent activement à aider les établissements d'enseignement à cerner les besoins des employeurs désireux d'embaucher dans les années à venir. Elles analysent les compétences qui seront demandées, le niveau d'étude requis pour les différents types d'emplois, ainsi que le moment où apparaîtront les opportunités et leur nombre vraisemblable.
11. Les entreprises et les établissements d'enseignement tirent profit de ce partage d'informations, qui aide *in fine* les étudiants, amenés, à terme, à pénétrer sur le marché du travail, à prendre des décisions. Les entreprises doivent également faire connaître aux établissements d'enseignement leur expérience ainsi que les outils qu'elles utilisent en matière de systèmes-qualité et d'organisations professionnelles. Bien entendu, les écoles ne sont pas des entreprises, mais nous sommes convaincus que le partage d'expériences par ces deux types d'acteurs peut contribuer à l'amélioration des systèmes éducatifs en général et des différents établissements en particulier.

12. Les sections suivantes présentent les points de vue relatifs aux deux principaux thèmes de la réunion ministérielle : « Relever les niveaux de performance pour tous » et « Améliorer l'offre d'enseignants et l'efficacité de ce personnel ».

RELEVER LES NIVEAUX DE PERFORMANCE POUR TOUS

13. Les données montrent que les niveaux de performance ne dépendent pas simplement du niveau d'investissement dans l'enseignement. Même si ce niveau est loin d'être insignifiant, l'essentiel est l'obtention de résultats optimaux.
14. Lorsque l'on s'intéresse à la qualité de l'enseignement, on constate que certains de ses aspects ne sont pas facilement mesurables. C'est notamment le cas de caractéristiques importantes telles que les qualités relationnelles, les objectifs personnels ou les valeurs individuelles.
15. Néanmoins, il importe de se concentrer sur l'évaluation des objectifs traditionnels de l'enseignement : les connaissances et les compétences. L'observation et le *coaching* permettent au moins d'évaluer et de prendre en compte les qualités relationnelles et personnelles, même si les résultats dans ces domaines sont moins faciles à comparer et à classer.
16. Dans le cadre de la discussion sur l'amélioration des niveaux de performance dans l'enseignement, le BIAC souhaiterait attirer l'attention sur un certain nombre de points importants :
1. Déléguer des responsabilités aux acteurs de terrain – conférer une plus grande autonomie aux établissements scolaires.
 2. Fixer des critères clairs et procéder à une évaluation externe des établissements qui acquièrent davantage d'autonomie.
 3. Procurer un soutien et une formation aux enseignants et aux chefs d'établissement afin qu'ils soient en mesure d'assumer de nouvelles responsabilités.
 4. Diffuser les bonnes pratiques mises en œuvre dans les établissements d'enseignement par les réseaux et des activités de perfectionnement professionnel destinées aux enseignants et aux directeurs d'établissement.
 5. Accroître la transparence des résultats de l'évaluation des établissements pour que les élèves puissent choisir en toute connaissance de cause.

6. Élaborer des références à partir des données nationales sur les établissements d'enseignement afin d'encourager ces derniers à obtenir des résultats supérieurs à la moyenne et éviter que ces références servent à la fois de normes minimale et maximale.
17. Il est également essentiel de déterminer comment aider les mauvais établissements à améliorer leurs performances, sans pour autant instaurer une prime aux mauvais résultats. Sans soutien, ces établissements attireront de moins en moins d'étudiants et risquent d'être contraints de fermer leurs portes. Cet aspect ne doit pas être négligé, mais la première des choses consiste à donner à ces établissements la possibilité d'améliorer leurs performances, notamment par la formation des directeurs d'établissement et des enseignants, le *coaching* et le conseil. Si les mauvais résultats s'expliquent par la faiblesse du taux d'inscriptions, alors on peut envisager d'accroître le soutien financier. Il convient également de prévoir un mécanisme adapté permettant de vérifier que ces programmes ont effectivement été mis en œuvre.
18. Le BIAC souligne la valeur des enquêtes internationales telles que le Programme international de l'OCDE pour le suivi des acquis des élèves (PISA) et la troisième enquête internationale sur les mathématiques et les sciences (TIMSS – *Third International Maths and Science Survey*). Ces études encouragent par ailleurs les pays qui obtiennent des résultats inférieurs à la moyenne à revoir leur politique de l'éducation.

AMÉLIORER L'OFFRE D'ENSEIGNANTS ET L'EFFICACITÉ DE CE PERSONNEL

19. La pénurie d'enseignants et les préoccupations relatives à leur qualité et à leur efficacité sont des questions importantes auxquelles doivent s'atteler les décideurs politiques.
20. Le projet de l'OCDE intitulé « Attirer, former et retenir des enseignants de qualité » nous révèle que les enseignants recherchent dans leur travail l'échange avec les élèves et les collègues, l'autonomie professionnelle et les opportunités de s'épanouir sur le plan personnel et intellectuel. Or, ceux qui quittent l'enseignement déclarent qu'ils n'ont pas trouvé ces éléments dans la pratique de leur métier.
21. Un groupe de huit confédérations nationales d'employeurs (européennes), présidé par M. Attilia Oliva, de Confindustria (Italie), a rédigé un rapport instructif sur la question de l'offre d'enseignants et de la qualité de ces derniers, sujet généralement traité au niveau national et infra-national. Le « Rapport Oliva » analyse l'octroi de pouvoirs au corps enseignant, ainsi que la modernisation de la direction des établissements d'enseignement (« *Empowering the Teaching*

Profession and Modernizing School Management »)¹. Il propose une approche cohérente qui consiste à conférer une plus grande autonomie aux établissements, assortie d'un contrôle-qualité, et à stimuler les chefs d'établissements de manière à faciliter le perfectionnement professionnel du corps enseignant. Voici certains des points mis en exergue dans le Rapport Oliva :

1. Le rapport part du principe que l'école elle-même doit devenir une organisation apprenante (« écoles apprenantes »). L'école doit revoir sa mission en réponse aux évolutions de la société, comme nous l'avons déjà évoqué au début de cette note de discussion. Cette nouvelle définition de la mission doit intégrer l'enrichissement des objectifs, la révision des méthodes pédagogiques et l'utilisation des technologies de l'information et des communications (TIC). L'enseignement doit préparer à l'apprentissage tout au long de vie, non seulement pour les étudiants, mais aussi pour tous les professionnels de l'éducation.
2. Le Rapport Oliva souligne par ailleurs que les établissements ont besoin d'autonomie pour être en mesure de répondre à la diversité de la demande. Ils doivent en particulier être autorisés à embaucher les professeurs qu'ils souhaitent et à s'entendre avec les enseignants en fonction du profil de l'établissement. Les établissements apprenants peuvent offrir aux enseignants un environnement plus dynamique et plus stimulant.
3. Dans les établissements apprenants, les différentes combinaisons d'activités au sein du corps enseignant renforceront la diversité des carrières et multiplieront les opportunités. Il ne s'agit certainement pas seulement ou principalement de nouveaux emplois administratifs, mais de rôles différents pour la profession d'enseignant, qui peuvent être développés par exemple par le biais de projets d'études s'intégrant dans la réalité locale, de *coaching* des jeunes enseignants, de formation de collègues à l'utilisation des TIC, etc.
4. Dans les établissements apprenants, l'apprentissage tout au long de la vie s'appliquera également aux enseignants. Les chefs d'établissement doivent aider les enseignants à bénéficier des possibilités de formation continue.
5. Introduire, à titre d'essai, différentes récompenses pour les établissements et le corps enseignant. Les systèmes actuels sont en général très rigides et ne laissent guère de place à une stratégie de récompenses. Ainsi, on pourrait récompenser l'excellence des équipes (l'ensemble du personnel ou différents groupes au sein d'un établissement) afin d'encourager le travail d'équipe, crucial dans les méthodes pédagogiques modernes.

¹ Le rapport « *Empowering the Teaching Profession and Modernizing School Management* » est disponible (en anglais) sur le site web du BIAC à l'adresse www.biac.org. Veuillez toutefois noter qu'il ne s'agit pas d'une prise de position officielle de la part du BIAC, mais d'un document élaboré par un groupe de fédérations membres du BIAC.

6. Développer des systèmes d'auto-évaluation dont l'objectif est d'améliorer la qualité, par exemple en faisant participer les enseignants à la définition et à la mise en œuvre de ce processus.
7. Spécifier, au niveau national, des critères de qualification pour le corps enseignant et les chefs d'établissements.
8. Mettre l'accent sur le rôle des chefs d'établissements. Ces derniers doivent être à l'origine du processus visant à traduire les demandes dans l'environnement scolaire en pratiques éducatives. Le profil et l'approche de l'établissement doivent être influencés non seulement par les critères nationaux, mais aussi par les demandes et les caractéristiques locales et régionales de la population scolaire. Les directeurs d'établissements doivent ainsi faciliter le perfectionnement professionnel des enseignants grâce à des approches centrées sur la gestion des ressources humaines, via les TIC, les logiciels d'élaboration de matériel pédagogique, ainsi que la mise à disposition de locaux où les professeurs peuvent travailler.

CONCLUSION

22. Lorsqu'une entreprise décide d'investir, la qualité de la main-d'œuvre constitue l'un des facteurs essentiels, ce qui suppose que l'enseignement initial soit donné par des écoles et des enseignants de qualité.
23. Si c'est à l'État qu'incombe la responsabilité première de l'enseignement initial, il est essentiel que les milieux d'affaires travaillent avec les pouvoirs publics et les établissements d'enseignement pour déterminer des objectifs clairs en matière d'éducation, qui préparent les étudiants au marché mondial d'aujourd'hui. Dans l'enseignement secondaire et supérieur, il est donc nécessaire que les entreprises collaborent avec les établissements afin que soit mieux comprise la situation actuelle du secteur industriel. Cette collaboration peut par exemple s'appuyer sur des programmes de stages, des échanges de professeurs, la mise à disposition d'études de cas, la fourniture de matériel TIC, la possibilité de visiter des entreprises ou encore l'orientation professionnelle.
24. Du point de vue des milieux d'affaires, il est indispensable que l'enseignement des compétences et des connaissances de base s'appuie sur un programme moderne, du matériel pédagogique intéressant, des conseils d'orientation professionnelle et des enseignants qualifiés et enthousiastes. Cependant, l'objectif premier de l'enseignement initial, ainsi que de l'enseignement supérieur, doit être de préparer les étudiants à continuer d'apprendre tout au long de leur vie.
25. Les établissements scolaires doivent être organisés et gérés de manière à répondre aux évolutions de la société et du monde des entreprises. À condition

que des objectifs clairs soient fixés et qu'une évaluation correcte de la qualité soit menée, les établissements doivent avoir la marge de manœuvre nécessaire pour utiliser de façon optimale les capacités professionnelles des enseignants à trouver des réponses aux nouvelles exigences de la mondialisation économique. Ces écoles apprenantes seront des endroits dynamiques et stimulants où les élèves pourront apprendre et les enseignants travailler.

26. Le BIAC considère le développement du capital humain et social comme l'une de ses priorités stratégiques. Un enseignement de qualité, comportant la flexibilité nécessaire à la réussite, constitue un ingrédient essentiel si l'on veut bénéficier pleinement d'une croissance économique viable et doit rester une priorité absolue pour tous.