

Métier d'enseignant : pas de crise structurelle et globale de recrutement, mais des problèmes d'attractivité localisés

C'est un volumineux rapport¹ consacré à l'attractivité du métier d'enseignant que le Conseil national d'évaluation du système scolaire (Cnesco) a livré le 7 novembre dernier.

« Ces quatre dernières années ont été marquées par une forte augmentation du recrutement d'enseignants. Cette offre très élevée, arrivant après plusieurs années de nette diminution des postes offerts aux concours, a laissé apparaître des difficultés sectorielles, avant tout dues à un effet conjoncturel de fluctuation des politiques de recrutement. Cependant, ces difficultés ont pu laisser des doutes sur l'attractivité du métier d'enseignant. A-t-on, en 2016, un vivier de potentiels futurs enseignants suffisamment important pour absorber des besoins élevés de recrutement ? »

Pour répondre à la question posée – « Le métier d'enseignant attire-t-il toujours ? » – le Cnesco a, entre autres, mené une enquête auprès de 1 103 étudiants de troisième année de licence, issus de cinq filières différentes et sur six sites universitaires. Il en ressort que le métier attire encore en 2016 : 46 % d'entre eux en mathématiques, 41 % en anglais et 40 % en histoire disent envisager de passer un concours de l'enseignement. En sciences de la vie et de la terre, ils sont 36 %. Ce choix est d'ailleurs présenté comme précoce : 60 % des étudiants, qui ont opté pour cette carrière, l'ont fait avant leurs études supérieures. Quant à ceux qui veulent devenir professeurs des écoles, ils sont 25 % à y avoir pensé dès l'école primaire...

L'enquête montre que ce qui relève pour le Cnesco d'une « vocation » ne vient pas d'une idéalisation du métier. Les étudiants « estiment correctement le niveau de salaire d'un enseignant ». S'ils ont aussi « une estimation très réaliste du temps de travail d'un enseignant »,

ils ont tendance à majorer le temps devant les élèves et à minorer « celui des autres activités en dehors de la classe [comme] la préparation des cours ou la correction des copies ». Globalement, en revanche, ils considèrent que le métier est peu prestigieux.

Selon le Cnesco, il n'y a pas de crise structurelle et globale de recrutement, mais « des problèmes d'attractivité localisés ». Et le Conseil de pointer les disciplines déficitaires en collège et en lycée : mathématiques, anglais, lettres modernes. Une situation qui tient à la « concurrence de filières plus prestigieuses qui [...] éloignent une partie des jeunes de l'université dès les premières années de l'enseignement supérieur » et à une « offre élargie de masters professionnalisant qui ouvrent des perspectives professionnelles plus riches ».

Par ailleurs, certaines académies peinent à recruter les enseignants et sont même confrontées à une pénurie de candidats. Les chiffres avancés par l'instance d'évaluation forcent la prise de conscience : en 2015, 4,9 candidats se sont présentés pour un poste au concours externe de professeur des écoles dans l'académie de Rennes, contre 1,3 dans l'académie de Créteil. Dans le premier degré, la même année, un recrutement sur quatre a été fait à Créteil et à Versailles.

« Les recherches montrent que la qualité de l'enseignement et donc des enseignants est le premier facteur scolaire associé à une amélioration des apprentissages des élèves », rappelle le rapport. Il invite à développer plus encore dans les années à venir « une politique globale d'attractivité du métier d'enseignant [...] dans un cadre politique cohérent de recrutement, dont la première condition d'efficacité est l'inscription dans la durée, en rupture avec les politiques de *stop and go* des dernières décennies ». ●

1. *Le métier d'enseignant attire-t-il toujours ?* Conseil national d'évaluation du système scolaire, novembre 2016. Rapport disponible sur le site du Cnesco : www.cnesco.fr

édito

Paris n'est pas la France

La commission Politique des moyens du Snceel achève actuellement son travail sur la construction d'un outil destiné à témoigner de l'état des relations entre le rectorat et les établissements privés sous contrat d'une même académie.

En effet, il est grand temps de sortir des globalités que nous assène le ministère de l'Éducation nationale, dans des réunions convenues où tout va bien, vu depuis Paris. On ne peut pas continuer à donner davantage d'autonomie aux recteurs – ce qui n'est pas une mauvaise chose en soi – et ne pas observer leurs politiques locales. L'autonomie accordée doit servir la réalité humaine, économique et sociale d'un territoire. Elle ne doit pas être instrumentalisée pour contraindre un réseau et en favoriser un autre. Elle doit aussi traduire une volonté d'encourager les innovations pédagogiques et un accompagnement éducatif différencié. Elle ne saurait céder à la tentation de la normalisation.

Précisons d'emblée que nous n'entendons pas être critiques *a priori*.

Nous ne prendrons pas la même posture que certaines administrations académiques, qui opèrent des contrôles de plus en plus appuyés de nos dotations horaires globales, comme si nous étions de vulgaires contrebandiers mettant de côté des heures supplémentaires années ou des heures supplémentaires effectives pour les revendre au marché noir, alors que dans le même temps, leurs systèmes d'information ne sont pas mis à jour correctement (*cf. STS Web*).

Prenons donc le temps d'évaluer la qualité de la relation, bonne ou mauvaise, au travers de la collecte de données objectives par nos bureaux académiques. Puis, mettons chacun face à ses responsabilités, en publiant les résultats sur une carte de France.

Plus que jamais, notre pays a besoin du dynamisme et de l'inventivité que nous cultivons dans nos établissements. Plus que jamais, notre Nation a besoin de nos communautés éducatives qui distillent l'Espérance. Soyons fiers de ce que nous sommes et soyons respectés dans notre contribution originale au service public d'éducation, en province comme à Paris. ●

Vivien Joby

Troisième vice-président

actu

Huit préconisations pour rendre le métier d'enseignant plus attractif

- Valoriser l'image de l'enseignant auprès des élèves, des étudiants et du grand public.
- Inscrire les politiques de recrutement et de RH dans la durée.
- Attirer des profils de candidats à l'enseignement plus diversifiés.
- Sécuriser l'entrée dans le métier des nouveaux enseignants.
- Développer des incitations financières et matérielles pour les néotitulaires.
- Assurer une formation continue obligatoire et de qualité.
- Proposer des dispositifs de mobilité plus flexibles.
- Reconnaître la diversification des missions des enseignants et soutenir leurs secondes carrières.

questions

L'employeur peut-il rectifier une liste de candidats manifestement erronée ?

Non et ce, quand bien même l'employeur constaterait qu'un salarié inscrit sur une liste de candidats ne remplit pas les conditions légales d'éligibilité (âge, ancienneté...). En pratique, malgré la flagrante de l'illicéité de la candidature, l'employeur se doit de saisir le Tribunal d'instance. À défaut, la nullité des élections pourra être prononcée. Une exception toutefois : lorsqu'un candidat lui-même ne souhaite plus se présenter et demande par écrit à l'employeur de le retirer de la liste. Dans ce cas, l'employeur devra en avvertir le syndicat. ●

Aide pour congés non payés, quésaco ?

Lorsqu'un salarié n'a pas acquis suffisamment de jours de congés payés pour être indemnisé durant l'intégralité de la fermeture de l'entreprise, Pôle emploi peut lui verser, sous conditions, une aide financière pour congés non payés. Cette aide est ouverte au salarié qui pouvait prétendre, avant sa reprise d'emploi, à l'allocation d'aide au retour à l'emploi – ou à l'allocation de solidarité spécifique – pendant la période de référence des congés payés ou pendant la période qui lui fait suite immédiatement. Le montant de l'aide est calculé par Pôle emploi en fonction du nombre de jours de fermeture de l'entreprise et des droits à congés payés acquis par le salarié au titre de son nouvel emploi. ●

Lien de parentalité et inéligibilité : toute la famille ?

Conformément à l'article L.2314-16 du Code du travail concernant les délégués du personnel, « sont éligibles les électeurs âgés de dix-huit ans révolus, et ayant travaillé dans l'entreprise depuis un an au moins, à l'exception des conjoint, partenaire d'un pacte civil de solidarité, concubin, ascendants, descendants, frères, sœurs et alliés au même degré (remarque : beaux-parents, gendres/belles-filles, belles-sœurs/beaux-frères), de l'employeur » (*idem* article L.2324-15 concernant le comité d'entreprise). Cette liste est limitative. Ainsi, pourraient se présenter aux élections un collatéral à un degré différent de l'employeur (tante/oncle, nièce/neveu, cousin) ou encore un allié à un degré différent (tante/oncle par alliance, nièce/neveu par alliance, cousin par alliance). ●

Responsable de la commission Formation, François Boulic explicite les orientations qui sous-tendent la formation des chefs d'établissement tant dans ses contenus que dans son modèle économique.

« La formation fait partie de l'ADN du Snceel », avez-vous rappelé lors de la session d'automne en octobre dernier. Pouvez-vous nous expliquer ce que vous entendez avec cette formule ?

François Boulic : Dans un souci de professionnalisation, le Snceel a fait de la formation de ses adhérents une de ses préoccupations majeures. Il a, à ce titre, très tôt, investi le champ de la formation tant initiale que continue. Côté formation initiale, il l'a fait, par exemple, au sein d'Asfodel¹, le pôle commun de formation initié par le Snceel, le Synadic et l'UNETP. Et ce, pendant près de dix ans, de 1996 à 2004, exprimant par cet engagement sa responsabilité vis-à-vis des chefs d'établissement. Aujourd'hui, certains adhérents de notre organisation professionnelle et des salariés des services nationaux interviennent dans les sessions qui jalonnent le parcours de formation des chefs d'établissement du second degré mis en place par l'École des cadres missionnés. Quant à la formation continue, ses premières traces dans les archives du Snceel remontent à 1996. Ce qui ne veut pas dire qu'il ne se faisait rien avant cette date. Ce premier catalogue connu proposait huit formations. Celui qui est arrivé dans les établissements il y a quelques semaines en compte une soixantaine couvrant de nombreux champs.

Pouvez-vous nous exposer les orientations retenues en matière de contenus de formation ?

François Boulic : Il est indispensable de mettre l'accent sur les formations qui sont à même de développer les compétences de pilotage des chefs d'établissement, leurs compétences communicationnelles et relationnelles, leurs compétences d'analyse de leur parcours professionnel et leurs compétences de veilleur. Elles leur seront indispensables pour faire face à la diversité et à la complexité des situations qu'ils rencontrent. Bien évidemment, le Snceel maintiendra l'offre qui permet aux chefs d'établissement d'entretenir et d'actualiser les compétences techniques qui les outillent et leur apportent des clés directement opérationnalisables. Je pense aux

sessions qui relèvent du droit de travail, de la gestion, des ressources humaines...

Comment la commission dont vous êtes responsable entend-elle travailler pour mettre en œuvre ces orientations ?

François Boulic : Il nous faut procéder à une analyse de nos produits de formation. On distingue, comme l'a rappelé Michel Braud² lors de la session d'automne, quatre types de produits. Il y a d'abord les produits traditionnels – comme les formations juridiques du Snceel – qui dans leur forme sont sans doute appelés à évoluer. On trouve ensuite les produits dits « vache à lait » – telles les formations organisées l'an passé sur la réforme du collège – qui sont importantes et qu'il faut toujours renouveler. Viennent ensuite les produits d'anticipation qui imposent une attention aux évolutions et aux transformations du métier de chef d'établissement. Restent enfin les produits « morts » qu'il convient d'abandonner. Pour mener à bien ce travail d'analyse, la commission va s'appuyer sur les réflexions d'une cellule prospective et de la cellule ingénierie de la formation.

Vous avez fait état de la nécessité de repenser le modèle économique de la formation. Pouvez-vous expliciter cette orientation ?

François Boulic : Depuis plusieurs années, le Snceel encourage, *via* ses correspondants à la formation, la délocalisation des formations dans les territoires. Il entend poursuivre dans cette voie qui participe au développement de la dynamique dans les académies et au renforcement des liens en réseau. Autre piste, le Snceel s'est engagé dans la digitalisation de la formation en mettant en place de nouveaux produits qui participeront à une nouvelle expérimentation snceelienne à même de répondre au mieux aux besoins de nos adhérents. ●

1. Association pour la formation des chefs d'établissement de l'enseignement libre.

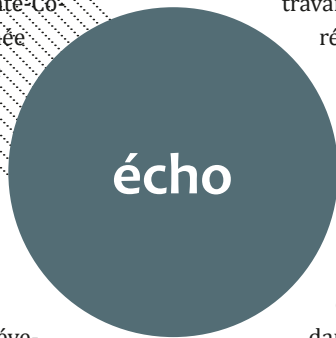
2. Chargé de mission formation.

entretien

Le management collaboratif au service des nos équipes et des jeunes qui nous sont confiés

C'est le thème – un thème d'avant-garde pour les établissements du premier degré – qui a été choisi pour la première journée régionale des écoles du Nord Pas-de-Calais qui a eu lieu le mercredi 19 octobre à l'école Sainte-Colombe d'Armentières. Une journée qui s'est tenue en présence de Pierre Drelon et Valérie Poubelle¹, de Benoît Vanachter², de chefs d'entreprises venus témoigner de leur expérience dans le domaine du *management* participatif et du président du Snceel, Éric Hans.

Comment mobiliser ? Comment développer l'intelligence des personnes ? Comment donner du sens au travail ? ... pour une autorité partagée dans l'organisation ? S'intéresser d'abord aux attitudes et aux comportements au sein de l'organisation avant de s'intéresser à la réalisation des objectifs est un incontournable. Il s'agit de trouver des repères stables dans le fonctionnement des personnes au travail, dans un monde en perpétuelle mutation accélérée. L'essentiel tourne autour de deux notions fondamentales : la motivation et le travail.



La première, propre à chacun, est un processus instable et systémique : elle dépend de l'équilibre plaisir/contraintes en interaction permanente avec l'environnement. Le porteur de motivation est le plaisir qui est dépendant du travail. C'est pourquoi, il est important de veiller à la qualité de vie au travail : au sens, au cadre, à la répartition des fonctions, au dialogue et à l'évaluation.

L'école n'a pas d'histoire managériale mais ce *management* est déjà en œuvre dans les petites attentions et les petits gestes du quotidien, comme il l'est également dans les objectifs du réenchantement de l'École.

Il est important de repérer les énergies positives et complémentaires des personnes et de prendre le temps pour trouver un équilibre permettant l'épanouissement de tous. Cela demande un changement de posture pour le dirigeant : le chef cède la place au *manager*.

Les difficultés se situent au niveau des déséquilibres et des peurs des personnes. Il convient de veiller à l'équilibre de l'autorité partagée et à rassurer les personnes face au

changement. Une difficulté supplémentaire, plus spécifique, tient au fait que les enseignants ne font pas partie du personnel de l'école.

En conclusion, Éric Hans a souligné que le chef d'établissement snceelien est un *manager* qui pilote par le sens. Il ne se présente pas d'emblée comme directif. Son mode de *management* s'appuie sur la primauté de l'homme, une primauté de Dieu en servant les hommes. Ses racines se trouvent dans la Pensée sociale de l'Église qui présente deux mots-clés que sont la subsidiarité et la solidarité, un binôme indissociable.

L'organisation de cette journée école régionale sur le *management* collaboratif dans le premier degré est une démonstration du professionnalisme développé au sein de l'organisation professionnelle. Nous sommes dans une logique de transformation du métier et, ainsi, nous faisons évoluer le statut. ●

Élisabeth Roussel
 Chef d'établissement,
 École CNDI Notre Dame Immaculée
 (Tourcoing)

1. Cabinet Avance (La Madeleine).
 2. Délégué Général au Secrétariat général de l'Enseignement catholique.

Leadership et bien commun au congrès du Snceel



L'École peut et doit se réformer pour répondre aux attentes que la société formule à son égard. Les problématiques émergentes que rencontrent les écoles, collèges et lycées et les transformations de leur environnement obligent à reconsidérer les modes de gouvernance. C'est la notion de *leadership* qui nous apparaît comme la plus pertinente pour mobiliser les acteurs et les partenaires de la communauté éducative au service de la réussite de chacun, jeunes et adultes. Aussi sera-t-elle au cœur des réflexions du congrès de notre organisation professionnelle les 18 et 19 janvier 2017.

Cela renvoie aux interactions entre les personnes et les situations. On parle alors de *leadership* concerté, voire distribué ou partagé. Parce qu'elle est à même de relever les défis de la modernité, c'est cette conception du *leadership* que le Snceel entend promouvoir. Une conception qui fait que le chef d'établissement est celui qui, par son influence, cherche à changer l'organisation vers le « mieux », qui fait ressortir le meilleur de chacun des membres de la communauté éducative dans la poursuite du bien commun. C'est indissociable d'un travail en *management* collaboratif.

Prévenir les TMS : deux aides spécifiques bienvenues !

État des lieux alarmant : les troubles musculosquelettiques (TMS) constituent la première cause de maladie professionnelle. Hygroma, tendinite et syndrome du canal carpien sont parmi les lésions les plus fréquentes. Sans exclure l'importance des facteurs individuels, nul doute que l'accent doit être mis sur les causes d'origine professionnelle. Afin d'accompagner les petites et moyennes entreprises dans leur politique de prévention, deux aides ont été créées : l'aide « TMS Pros diagnostic » et l'aide « TMS Pros action ». La première permet d'identifier et de maîtriser les risques de TMS en finançant la formation d'une personne-ressource en interne et/ou une prestation ergonomique pour la réalisation d'un diagnostic de prévention. La seconde permet de financer, en partie, l'achat d'équipements pour réduire les contraintes physiques. Objectif : faire baisser de manière significative le coût des troubles musculosquelettiques (en 2012, environ dix millions de journées de travail perdues et un milliard d'euros de frais couverts par les cotisations d'entreprise). Pour en bénéficier, il convient de se rapprocher rapidement de la Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail (Carsat). En effet, ces aides doivent être réservées avant le 15 juillet 2017 ! ●

Conséquences d'un arrêt maladie durant un préavis de rupture

Le préavis est un délai dit « préfix » qui, sauf dispositions conventionnelles ou jurisprudentielles contraires, ne peut être interrompu ou suspendu. Une exception : l'accident du travail – ou la maladie professionnelle – suspend le contrat et donc l'exécution du préavis. Ainsi, il a été jugé que le préavis de démission doit être prorogé en cas d'accident du travail¹. Une position inédite est adoptée dans un arrêt du 25 mai 2016² : en cas de départ volontaire à la retraite, le préavis n'est susceptible d'au-

cun report y compris en cas de survenance d'un accident du travail. L'arrêt se fonde, d'une part, sur l'article L.161-22 du Code de la sécurité sociale qui prévoit que le service d'une pension de vieillesse est subordonné à la rupture de tout lien professionnel avec l'employeur et, d'autre part, sur la volonté claire et non équivoque du salarié de rompre le contrat. Sans remettre en cause les cas du licenciement et de la démission, qu'advient-il du cas de mise à la retraite d'office laquelle ne repose pas sur la volonté du salarié ? ●

1. Cour de cassation, Chambre sociale, 18 juillet 1996, n° 93-45581.
2. Cour de cassation, Chambre sociale, 25 mai 2016, n° 15-10637.

Baisse très nette de niveau en orthographe

Les performances des élèves en orthographe ont diminué, constate la Direction de l'évaluation de la prospective et de la performance (Depp) dans une note d'information portant sur une dictée présentée à des écoliers de CM2 en 1987, 2007 et 2015¹. « L'essentiel des difficultés relève de la non-application des règles grammaticales, notamment celle de l'accord entre le sujet et le verbe [...], mais surtout celle des accords de l'adjectif [...] et du participe passé », souligne la Depp. Le service statistique du ministère pointe aussi les différences entre filles et garçons : les premières sont plus performantes. L'étude met également l'accent sur les écarts liés à l'origine sociale des élèves. Si tous font aujourd'hui davantage d'erreurs qu'au cours des années antérieures, le nombre moyen de celles-ci est « plus faible chez ceux qui sont issus d'un milieu social plus favorisé ». C'est ainsi qu'en 2015, les écoliers de CM2 dont les parents sont cadres ou exercent une profession intellectuelle supérieure font 13,2 fautes alors que les enfants d'ouvriers en font 19,2. ●

1. Note d'information 28, novembre 2016, « Les performances en orthographe des élèves en fin d'école primaire (1987-2007-2015) ».

Prévention des agissements sexistes

La loi du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels dont les dispositions concernent essentiellement les salariés de droit privé a néanmoins prévu quelques dispositions applicables aux agents de la fonction publique, notamment en matière de prévention des agissements sexistes. C'est ainsi que l'article 6 bis de la loi 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires dispose dorénavant qu'« aucun fonctionnaire ne doit subir d'agissement sexiste, défini comme tout agissement lié au sexe d'une personne, ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à sa dignité ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant ». Si les maîtres du privé ne sont pas considérés comme des fonctionnaires, leurs conditions de service sont déterminées au regard de celles qui s'appliquent dans le public. Les dispositions susmentionnées sont donc pleinement applicables aux maîtres et le juge administratif n'hésitera pas à s'y référer en cas de litige. ●

École - Famille : une répartition « traditionnelle » des rôles éducatifs

Pour près de huit Français sur dix, l'École est principalement un lieu pour apprendre les savoirs fondamentaux : c'est ce qui ressort d'un sondage Opinion Way réalisé pour les Semaines sociales de France et *La Croix*. Moins d'un sur dix considère qu'il lui revient d'enseigner les règles de vie en société. Pour une majorité de personnes interrogées, cette mission est de la responsabilité des familles. Il en va de même de la préparation à la citoyenneté. C'est, en revanche, vers l'École que se tournent les sondés quand il s'agit d'accompagner le jeune dans le choix de son orientation (65 %) pour le préparer à son intégration dans le monde du travail (61 %) et l'aider à choisir son futur métier (52 %). « On peut parler de tournant historique », analyse Claude Lelièvre qui commente les résultats de ce sondage dans *La Croix*¹. Et l'historien de l'éducation d'expliquer : « On a créé l'École pour éduquer, plus encore que pour instruire. C'est vrai de l'École catholique. Vrai et aussi revendiqué par la III^e République. » ●

1. *La Croix*, lundi 7 novembre 2016.

