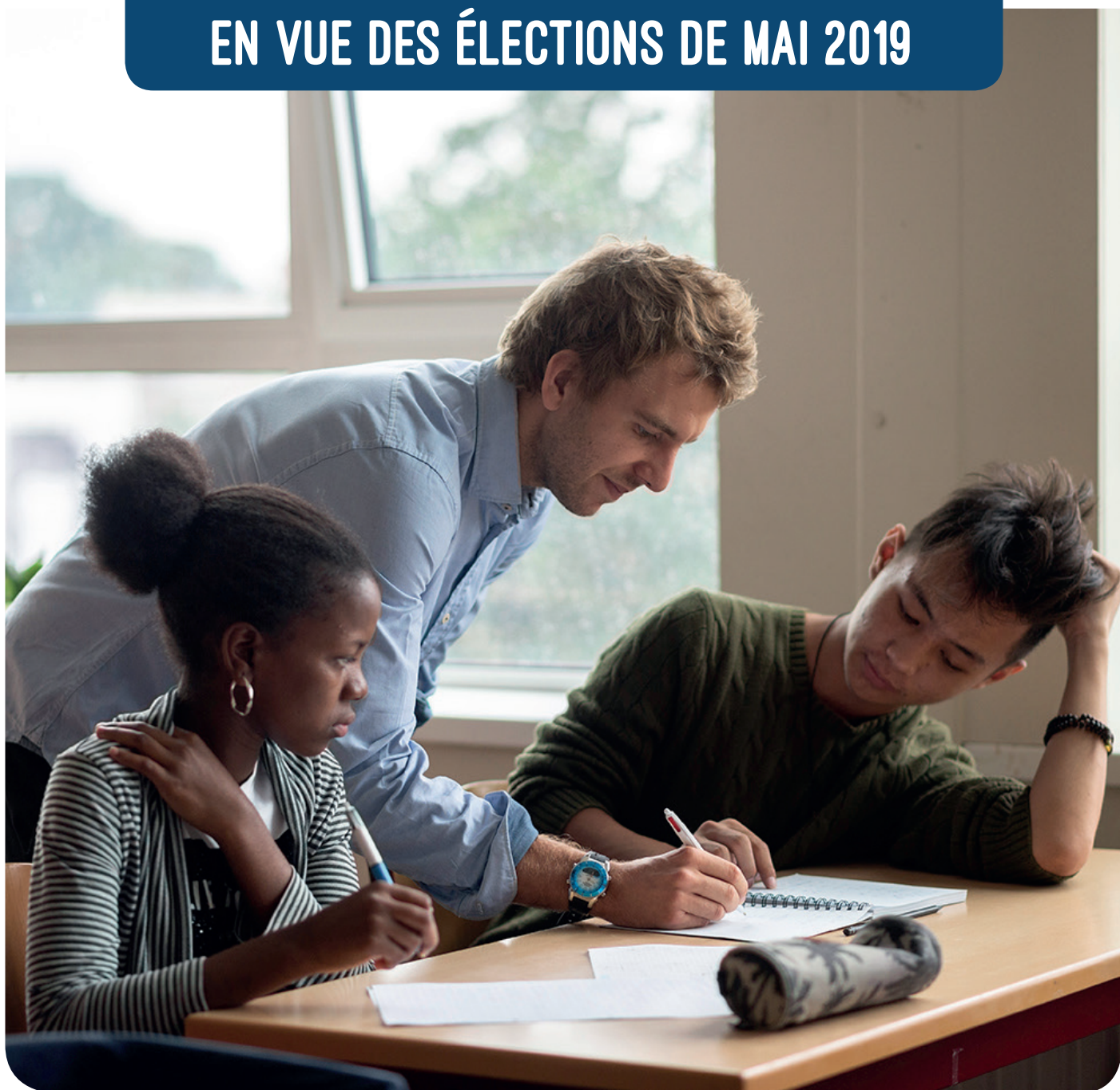


UNE ÉDUCATION DE QUALITÉ POUR TOUS LES JEUNES

MÉ MORANDUM DE TEACH FOR BELGIUM
EN VUE DES ÉLECTIONS DE MAI 2019



TEACH*for*BELGIUM

UNE ÉDUCATION DE QUALITÉ POUR TOUS LES JEUNES

MÉ MORANDUM DE TEACH FOR BELGIUM EN VUE DES ÉLECTIONS DE MAI 2019

Ce mémorandum vise à formuler des propositions pour l'enseignement en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB) sur base des expériences accumulées par l'ASBL Teach for Belgium (TfB) au cours de ces six dernières années.

La qualité d'un système scolaire ne peut excéder la qualité de son corps enseignant. Inspiré par cette bonne pratique, Teach for Belgium propose un programme de formation et d'accompagnement pour des personnes engagées afin qu'elles enseignent les matières en pénurie dans les écoles à indice socio-économique faible.

Une cinquantaine de participants par an sont sélectionnés sur base de leurs compétences. Au cours de ce programme de formation de deux ans, ils sont accompagnés individuellement par un tuteur. Au terme de cette période, ils sont encouragés par Teach for Belgium à poursuivre une carrière avec un impact social, en particulier dans le secteur de l'éducation.

A ce jour, parmi les alumni du programme, 67% sont encore enseignants et 80% continuent à s'engager dans le secteur de l'éducation. Depuis 2013, ils furent 180 à enseigner à plus de 38 000 élèves dans 95 écoles secondaires, tant en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB) (67 écoles) qu'en Communauté Flamande (VG) (28 écoles), avec un focus particulier sur la Région de Bruxelles-Capitale (RBC). 85% d'entre eux ont obtenu leur titre pédagogique, souvent en parallèle d'une fonction à temps plein en tant qu'enseignant.

L'expérience acquise par les participants au programme constitue la base des propositions reprises dans ce mémorandum. Ces différentes propositions visent **à garantir une éducation de qualité à tous les jeunes**, en particulier à ceux qui dépendent parfois exclusivement de l'école pour réussir leur projet de vie. Nous espérons que vous y trouverez des pistes intéressantes pour que, le plus rapidement possible, tous les élèves puissent bénéficier des mêmes chances de réussite scolaire, quelle que soit leur origine socio-économique.

Nos propositions

1. AIDER LES ENSEIGNANTS DÉBUTANTS À RÉUSSIR LEUR ENTRÉE EN FONCTION

- Prévoir un accompagnement individualisé pendant deux années
- Inciter les enseignants à collaborer entre eux, mais aussi avec d'autres acteurs
- Encourager une politique d'attribution de classe équilibrée

2. ATTIRER PLUS DE PROFILS ADÉQUATS VERS LES ÉCOLES À ENCADREMENT DIFFÉRENCIÉ

- Mettre en place un processus de recrutement adapté
- Proposer une formation et un accompagnement renforcé pour ces enseignants

3. RENFORCER LA FORMATION INITIALE ET CONTINUE DES ENSEIGNANTS

- Renforcer les compétences pratiques lors de la formation initiale
- Développer et évaluer la capacité des futurs enseignants à mettre en pratique le pari d'éducabilité avant de les diplômer
- Favoriser une culture du feedback bienveillant, entre pairs et via des enquêtes réalisées auprès des élèves

Proposition 1

AIDER LES ENSEIGNANTS DÉBUTANTS À RÉUSSIR LEUR ENTRÉE EN FONCTION

En FWB, 20% des enseignants quittent l'école après une année seulement. Teach for Belgium compte un taux de décrochage au cours des deux premières années de moins de 10%. La plupart du temps, un enseignant débutant a les mêmes charges de cours que son collègue qui a 15 ans d'expérience. Il doit découvrir sa ou ses nouvelles écoles, faire la connaissance de ses nouveaux collègues, préparer ses nouveaux cours avec des grilles horaires et des dynamiques de classes souvent 'complexes'. De plus, il reste très seul face à ces nombreux défis. Faute de soutien, il n'est pas étonnant qu'un enseignant sur cinq se décourage. Les enseignants expérimentés sont également peu valorisés par ce processus, le système ne leur donnant pas plus de responsabilités qu'un enseignant débutant. Nous suggérons **trois pistes concrètes** qui pourraient aider les enseignants débutants à réussir leur entrée en fonction et assurer leur rétention.

1.1. PRÉVOIR UN ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUALISÉ PENDANT DEUX ANNÉES

Nous constatons que l'enseignant débutant se retrouve souvent bien seul face aux nombreux défis du début de carrière. Nous avons l'intime conviction qu'**un accompagnement et un soutien individualisé** permettraient à ces enseignants de persévérer pendant les premiers mois de leur entrée en fonction.

Ainsi, chez Teach for Belgium nous avons mis en place un système de tutorat pour accompagner nos enseignants sur deux ans. Forts de cette expérience, nous décrivons succinctement quelques éléments qui nous paraissent importants pour assurer un tutorat efficace et de qualité.

> **Profil du tuteur** : Recruter des tuteurs avec le profil adéquat et en nombre suffisant (un équivalent temps plein pour prendre en charge ~20 enseignants débutants). Le tuteur doit être capable de guider et soutenir les enseignants débutants dans tous les aspects de leur nouvelle fonction. En plus du soutien pédagogique, le tuteur est aussi une personne de confiance vers qui l'enseignant débutant peut se diriger dans des moments de doute. Le tuteur peut par exemple être un enseignant expérimenté de l'école qui se forme au rôle de tuteur.

Le tuteur idéal présente les caractéristiques clés suivantes :

- Bonne connaissance du système éducatif
- Grande faculté d'écoute
- Aptitude à fournir un feedback bienveillant et à accueillir le feedback des enseignants accompagnés
- Capable de valoriser l'apport des études scientifiques dans la pratique enseignante

> **Une bonne définition du rôle** : Enseigner est un travail très individuel avec peu de retour pour l'enseignant de ce qu'il fait bien et de ce qu'il doit améliorer. Le rôle du tuteur est de :

- Offrir ce regard bienveillant à l'enseignant
- Observer les enseignants en classe
- Donner aux enseignants un feedback de ses observations
- Concevoir un plan d'action individuel pour chaque enseignant dont il a la charge



> Le tuteur permet également le partage d'expériences et les collaborations entre pairs (de différentes écoles). Ces activités peuvent être intégrées dans les pratiques d'accompagnement collectif et collaboratif prévues par le Pacte.

Dans certaines écoles, un système de tutorat pour accueillir et intégrer les enseignants débutants existe déjà. Pour optimiser ce système, nous recommandons de :

- Sélectionner les personnes qui aspirent à devenir tuteurs de nouveaux enseignants sur base de leurs compétences et motivation
- Former les nouveaux tuteurs aux méthodologies de coaching
- Dégager suffisamment de temps dans leur grille horaire pour qu'ils puissent se consacrer à cette fonction (selon notre expérience ~ 20 enseignants/tuteur = 1 équivalent temps plein)
- Organiser des interventions entre tuteurs pour apprendre les uns des autres, échanger sur les défis et co-crée des meilleures pratiques

1.2. INCITER LES ENSEIGNANTS À COLLABORER ENTRE EUX, MAIS AUSSI AVEC D'AUTRES ACTEURS

Le parlement de la FWB a voté récemment la généralisation de 2 périodes par semaine consacrées au travail collaboratif entre enseignants, une réforme que nous soutenons particulièrement. Tous les réseaux mettent également en place des formations et des méthodes favorisant les pratiques collaboratives entre équipes pédagogiques. Chez Teach for Belgium, nous sommes également convaincus que **plus de collaboration entre enseignants contribue à la professionnalisation**. Nous pensons également que ces initiatives participent à la création d'un meilleur climat de travail et peuvent avoir un impact direct sur la rétention des nouveaux enseignants.



Collaborer avec d'autres acteurs nous paraît également essentiel. **En s'ouvrant au monde externe, la responsabilité d'éduquer ne repose plus exclusivement sur l'école.** Elle devient partagée par toute la communauté et permet de préparer l'élève à être acteur de la société. Nous saluons les actions des écoles allant dans ce sens.

Dans l'environnement de chaque école, il existe souvent plusieurs associations et initiatives spécialisées dans différentes thématiques. **Nous encourageons les directions d'écoles et les enseignants à s'engager dans des partenariats avec ces autres acteurs.** Faire appel à des experts thématiques pour certains cours permet par exemple de concrétiser et donner du sens à l'apprentissage. Ainsi, un enseignant d'économie peut faire appel à des représentants d'entreprises ou une ASBL du type « Mini-entreprise » pour expliquer les bases de l'entrepreneuriat aux élèves. Un enseignant de sciences peut inviter un médecin pour donner un cours de génétique ensemble avec lui. Un titulaire de classe peut inviter un CPMS ou des ASBL du type « Missaly » pour travailler l'orientation scolaire avec les rhétos.

L'école doit s'ouvrir plus au monde extérieur et oser sortir les élèves de ses locaux. Nous encourageons toutes les initiatives qui permettent aux élèves d'apprendre dans un contexte réaliste. Les ambitions du Pacte en faveur d'une éducation orientante pendant le tronc commun rendront ces interactions indispensables.

Cependant, **même si de nombreuses équipes pédagogiques sont d'accord avec ces idéaux, la mise en pratique s'avère souvent compliquée.** Les directeurs et enseignants partagent souvent à quel point il est difficile pour eux

de sélectionner les initiatives pertinentes et de qualité. Ils sont sollicités très régulièrement, mais n'ont pas le temps de traiter les propositions. **Mettre en place une plateforme ou un catalogue d'initiatives avec une cotation « qualité » donnée par les enseignants, pourrait faciliter la mise en relation et l'évaluation de telles initiatives.**

1.3. ENCOURAGER UNE POLITIQUE D'ATTRIBUTION DE CLASSE ÉQUILBRÉE

Les enseignants débutants se retrouvent souvent à « combler les trous » dans les horaires, avec les attributions que les enseignants expérimentés ne veulent pas ou plus. L'entrée en fonction d'un enseignant débutant constitue toujours un défi majeur, même en ayant les classes dites 'les plus faciles'. Compliquer encore cette tâche en réservant aux enseignants les classes dites 'les plus difficiles' a de grande chance de les mettre dans une situation d'échec.

Des attributions complexes entraînent une charge de travail rapidement insurmontable. En effet plusieurs matières différentes, dispersées sur plusieurs classes dans différents degrés multiplient le temps nécessaire en termes de préparation de cours, corrections, bulletins, relations avec les parents, etc. Cette charge rend presque impossible de trouver du temps pour des pratiques qui augmentent la qualité de l'enseignement, comme s'informer sur les études pédagogiques publiées, échanger avec des collègues ou demander du feedback. Il est également compliqué de trouver de l'espace pour créer du lien avec ses élèves, ce qui est l'essence même du métier d'enseignant et est souvent au cœur de la motivation pour le choix de ce métier. Il nous semble important de réfléchir à des mécanismes qui protègent les nouveaux enseignants d'un burn-out et qui au contraire favorisent **une réussite de leur prise de poste en début de carrière.**



En termes d'attributions, nous recommandons aux directions d'école de :

- Répartir de façon équilibrée les grilles horaires
- Concentrer les attributions dans une ou deux matières sur un même degré
- Veiller à répartir de manière équitable les classes dites 'les plus complexes'

Dans le cadre de l'autonomie des directions d'école soutenue par le Pacte, nous pensons qu'il existe une véritable opportunité pour ces directions d'organiser les attributions selon ces recommandations.

Proposition 2

ATTIRER PLUS DE BONS PROFILS VERS LES ÉCOLES À ENCADREMENT DIFFÉRENCIÉ

Les écoles à encadrement différencié (58% des écoles secondaires en RBC) accueillent souvent des élèves avec un retard scolaire, des primo-arrivants, des élèves qui ne maîtrisent pas bien la langue de l'enseignement, des élèves qui vivent sous le seuil de pauvreté, des élèves en décrochage scolaire... **Enseigner dans les écoles à encadrement différencié est un énorme défi et requiert des compétences spécifiques.** Ces écoles reçoivent des moyens financiers supplémentaires : c'est une bonne chose. Néanmoins, il faut aussi s'assurer que ces écoles puissent attirer et conserver des enseignants de qualité, motivés et capables de relever les défis spécifiques qui s'y posent.

Comme le démontrent plusieurs études, **il est important de recruter des enseignants qui ont un profil adapté aux spécificités liées à l'enseignement dans les écoles à encadrement différencié.** En plus d'une adaptation du salaire des enseignants qui pourrait être une mesure incitative, nous recommandons deux mesures spécifiques :



2.1. METTRE EN PLACE UN PROCESSUS DE RECRUTEMENT ADAPTÉ

Pour avoir plus de bons profils qui enseignent dans des écoles à encadrement différencié, sur base de notre expérience de sélection, nous préconisons de :

- Mettre en place un processus de recrutement avec des simulations de cours et des jeux de rôle qui tiennent compte des conditions spécifiques des établissements à enseignement différencié. Ceci permettrait de projeter le candidat dans sa future réalité et d'évaluer les aptitudes à faire preuve de communication positive, attitude motivante, persévérance, croire au potentiel de tous les élèves, mettre un cadre strict et bienveillant...
- Prévoir dans le processus de recrutement une activité de groupe dans laquelle les candidats sont évalués sur l'esprit de collaboration.
- Organiser un entretien permettant l'évaluation des compétences suivantes : l'esprit d'initiative, la responsabilité, croire aux potentiels de tous les élèves, le respect et l'ouverture aux différences, l'organisation et le feedback
- Créer une équipe de sélection diversifiée afin que la responsabilité de composer l'équipe pédagogique ne repose pas exclusivement sur la direction. En plus d'augmenter l'engagement et la responsabilité collective des membres de l'équipe pédagogique, ceci permettrait aussi d'avoir des avis variés sur le profil des candidats



2.2. PROPOSER UN ACCOMPAGNEMENT ET UNE FORMATION APPROPRIÉE ET DE QUALITÉ DANS LE TEMPS

Pour permettre aux enseignants qui font le choix d'enseigner dans l'encadrement différencié d'exceller dans l'exercice de leur métier, il nous paraît indispensable d'**investir dans leur formation et leur accompagnement**.

Nous recommandons plus d'heures d'observation en classe par un tiers, plus de moments pour échanger avec les collègues, plus d'opportunités pour mettre en place des projets qui répondent aux différents besoins des élèves, plus d'échanges internationaux pour apprendre avec et dans d'autres contextes. La mesure du Pacte qui vise à augmenter le nombre de jours de formations pour les enseignants représente une opportunité d'offrir aux enseignants dans l'encadrement différencié plus d'opportunités de se former et de s'outiller face à leur contexte de travail.

Sur base des apprentissages du programme de Teach for Belgium, **une trajectoire de formation dédiée à l'encadrement différencié étalée sur deux années scolaires** pourrait être structurée comme suit (certaines journées pourraient être organisées pendant les congés scolaires) :

- 1^e semestre (2 jours) : (i) comprendre les sources d'iniquités scolaire et (ii) les bases de la gestion de classe positive
- 2^e semestre (3 jours) : (i) avoir des attentes élevées pour tous les élèves, (ii) les parents : partenaires privilégiés dans l'éducation, (iii) l'évaluation comme outil pédagogique
- 3^e semestre (2 jours) : (i) la différenciation (par le numérique) et (ii) l'intelligence culturelle : tenir compte des différentes identités des élèves dans la pratique enseignante
- 4^e semestre (1 jour) : guider les élèves dans leur orientation scolaire et les préparer à la suite de leur parcours

D'autres formations spécifiques pour ces enseignants pourraient être proposées plus tard dans leur carrière comme : la mise en place et la gestion de projets, l'utilisation du numérique comme outil d'inclusion, l'intégration de la communauté autour de l'école dans la vie scolaire, la prise en compte des études scientifiques dans la pratique des enseignants ... Ces formations peuvent être intégrées dans les projets de formation individuelle telle que prévue par le Pacte.

Dans la même philosophie, Il nous paraît important de **recruter des directions d'école qui ont le profil le plus adapté** compte tenu (i) des spécificités liées aux écoles à faible indice socio-économique ainsi que (ii) des défis liés à la situation de départ de chaque école prise individuellement.



Proposition 3

RENFORCER LA FORMATION INITIALE ET CONTINUE DES ENSEIGNANTS

Notre monde évolue rapidement, les défis de l'école évoluent tout autant. Le métier d'enseignant s'est complexifié. Les nouvelles technologies ont modifié les rapports entre l'école et le savoir. La grande diversité multiculturelle dans les grandes villes a apporté une nouvelle dynamique dans les classes. En RBC, 184 nationalités différentes se côtoient¹. Par conséquent nous devons, plus que jamais, former nos enseignants pour qu'ils puissent s'adapter à ces nombreux changements.

En nous inspirant de notre propre expérience de formateurs et d'accompagnateurs d'enseignants débutants, nous souhaitons mettre en avant quelques recommandations concrètes.

3.1. RENFORCER LES COMPÉTENCES PRATIQUES LORS DE LA FORMATION INITIALE

Notre expérience a démontré que l'apprentissage des enseignants ainsi que la qualité de leurs cours peut être améliorée significativement en favorisant la pratique. Afin d'améliorer la transition entre la formation initiale et l'entrée dans le métier, nous recommandons donc de :

1/ RENFORCER L'APPRENTISSAGE DES TECHNIQUES DE GESTION DE CLASSE. Les jeunes enseignants éprouvent souvent des difficultés avec la gestion de classe. La gestion de classe qui se base sur 'l'autorité naturelle' d'un enseignant nous paraît être un mythe qui ne correspond pas à la réalité. **La gestion de groupe, l'autorité positive, mettre un cadre strict et bienveillant, tout cela s'apprend.** Nous encourageons les universités et les hautes écoles à y accorder un intérêt particulier en développant **l'apprentissage par les jeux de rôles.** Cette méthode permet aux enseignants de s'exercer à gérer des cas compliqués dans un cadre sécurisé et à être plus confiant et outillé pour les gérer dans un cadre réel. La réforme de la FIE offre une opportunité pour les futurs enseignants de renforcer ces compétences.

2/ RÉORGANISER LES STAGES afin de permettre aux étudiants d'apprendre le plus possible sur le terrain avec un soutien permanent de leurs pairs et plus ponctuellement de leur maître de stage. Cette nouvelle organisation pourrait par exemple prendre la forme suivante :

- Les étudiants enseignent durant la matinée. Chaque étudiant est observé par un autre étudiant, et de manière plus ponctuelle par le maître de stage, ce qui est déjà le cas dans certaines hautes écoles.
- L'après-midi, les étudiants se donnent du feedback sur les leçons de la matinée et préparent ensemble les prochains cours.

3/ RAPPROCHER LES COURS THÉORIQUES DU MOMENT OÙ LES ENSEIGNANTS EN ONT BESOIN. Les modules de préparation de cours, de différenciation ou d'évaluation peuvent ainsi être directement appliqués dans le cadre des cours donnés par les enseignants (et non pas de manière différée). Il pourrait donc être intéressant d'étudier la mise en place de :

- Programmes de formation en alternance lors de la 4^{ième} année de formation initiale. Les étudiants pourraient enseigner deux jours en binôme avec un enseignant expérimenté (sélectionné sur base de sa motivation et de ses compétences), et poursuivre leur formation les trois autres jours de la semaine.
- Parcours adaptés lors de l'agrégation pour les étudiants qui enseignent déjà comme le parcours « Leraar in Opleiding » en Communauté flamande qui permet de valoriser leur expérience d'enseignant et qui adapte les modules de cours théoriques en fonction du rythme de l'année scolaire.

1. <http://ibsa.brussels/chiffres/le-saviez-vous/combien-de-nationalites-de-naissance-differentes-retrouve-t-on-parmi-les-bruxellois#.XEGna02Wxe>

3.2. EVALUER LA CAPACITÉ DES FUTURS ENSEIGNANTS À METTRE EN PRATIQUE LE PARI D'ÉDUCABILITÉ AVANT LEUR CERTIFICATION

Croire au potentiel de chaque élève est la base de l'éthique de l'enseignant. Selon Philippe Meirieu l'éducabilité est le postulat selon lequel tout enfant et tout être humain est éduicable et qu'on peut le faire progresser. **Il est indispensable que tout enseignant travaillant dans une école de la FWB ait la conviction que chaque élève dans sa classe est éduicable** et qu'il s'engage à tout mettre en place pour le faire apprendre. Le pari d'éducabilité est déjà abordé dans plusieurs formations d'enseignants mais nous pensons qu'il faut aller plus loin et évaluer si les futurs enseignants se sentent effectivement responsables de sa mise en pratique. Chez Teach for Belgium, il s'agit d'un des critères clés lors de la sélection des candidats, et le pari d'éducabilité est abordé régulièrement lors des séances de tutorat.



3.3. DÉVELOPPER UNE CULTURE DU FEEDBACK CONSTRUCTIF ET BIENVEILLANT

Dans la formation initiale, il nous apparaît nécessaire d'apprendre aux futurs enseignants à demander du feedback, à intégrer celui-ci et à en donner à leur tour. **Les enseignants pourraient ainsi être spécifiquement formés à demander du feedback à leurs pairs, aux maîtres de stages, aux enseignants expérimentés, à la direction et surtout à leurs élèves.** La culture de feedback pourrait par ailleurs faire l'objet d'une évaluation continue pendant la durée de la formation initiale.

A titre illustratif, le feedback fait partie intégrante du parcours des enseignants de Teach for Belgium. Par exemple, nos participants font passer deux fois à leurs élèves une enquête sur la perception par ceux-ci de leurs pratiques. L'enquête vise à connaître dans quelle mesure l'enseignant : instaure une relation encourageante dans ses classes, implique les élèves dans l'apprentissage, s'assure que les apprentissages sont réalisés, crée un environnement propice à l'apprentissage, a des attentes élevées envers ses élèves, tient compte de l'avis des élèves et vérifie leur compréhension. Cette enquête offre à l'enseignant l'opportunité d'entrer en dialogue avec ses élèves sur leur perception de sa pratique d'enseignant et d'ajuster sa pratique en fonction de leurs retours et de leurs besoins.

Pour que ce type d'enquêtes ait un impact positif sur une équipe pédagogique, deux prérogatives sont nécessaires :



- **Les enseignants doivent comprendre la valeur ajoutée des enquêtes et les mener sur base volontaire.** Ils doivent les percevoir comme des outils qui vont contribuer à leur développement professionnel et à l'apprentissage de leurs élèves.
- Les enquêtes **ne doivent pas être utilisées comme outil d'évaluation de l'enseignant** car l'enquête ne reflète qu'un moment spécifique dans l'année scolaire et peut être influencée par plusieurs facteurs. Elles sont menées par l'enseignant pour faciliter le dialogue avec ses élèves.

A titre d'exemple, en Communauté flamande, le Vlaamse Scholierenkoepel a récemment créé un 'feedbacktool' à destination des élèves et des enseignants.

Conclusion

Dans ce mémorandum, nous avons résumé certaines des principales leçons apprises depuis 2013 par les enseignants de Teach for Belgium. Leurs expériences ont fait remonter plusieurs mécanismes, outils et pistes d'amélioration concrètes et répliquables pour assurer un enseignement de qualité au plus grand nombre.

Ainsi, aider les enseignants débutants à réussir leur entrée en fonction, attirer les profils adéquats pour les écoles à encadrement différencié et renforcer la formation initiale et continue des enseignants sont pour nous des réponses pragmatiques qui ont fait leur preuve face aux défis de l'enseignement en FWB.

A l'heure des élections, nous, Teach for Belgium, souhaitons agir en soutien à l'amélioration de la qualité du système éducatif de la FWB et participer aux nombreuses initiatives prises par les institutions et acteurs de l'enseignement. Plus que tout, nous souhaitons poursuivre notre collaboration avec les différents acteurs au sein du système éducatif et partager nos méthodes et retours d'expérience pour ensemble **garantir une éducation de qualité à tous les jeunes.**

TEACH*for*BELGIUM

WWW.TEACHFORBELGIUM.ORG

ENVIE D'EN SAVOIR PLUS ?
DÉCOUVREZ NOTRE BLOG ET NOS VIDÉOS SUR

