

Etat des lieux pour un renforcement transversal de l'enseignement qualifiant et de la formation professionnelle, en particulier de l'alternance

1c. Formateurs et enseignants



Cadre d'analyse de l'Etat des lieux

Objet du présent Chapitre

3. Système, structure & ressources



(a) Régulation et pilotage systémique

- Instances de gouvernance et modalités du pilotage du système
- Mécanismes d'évaluation / approche qualité au niveau macro (bassin/secteur) et au niveau de chaque opérateur
- Accréditation & évaluation des opérateurs de formation
- Rôles et implication des acteurs dans la gouvernance

(b) Organisation de l'écosystème

- Périmètre de compétences entre différents niveaux de pouvoir
- Acteurs de l'écosystème (répartition des rôles, objectifs, gouvernance, etc.)
- Accords de coopération & partenariats, et leur régulation

(c) Offres & parcours

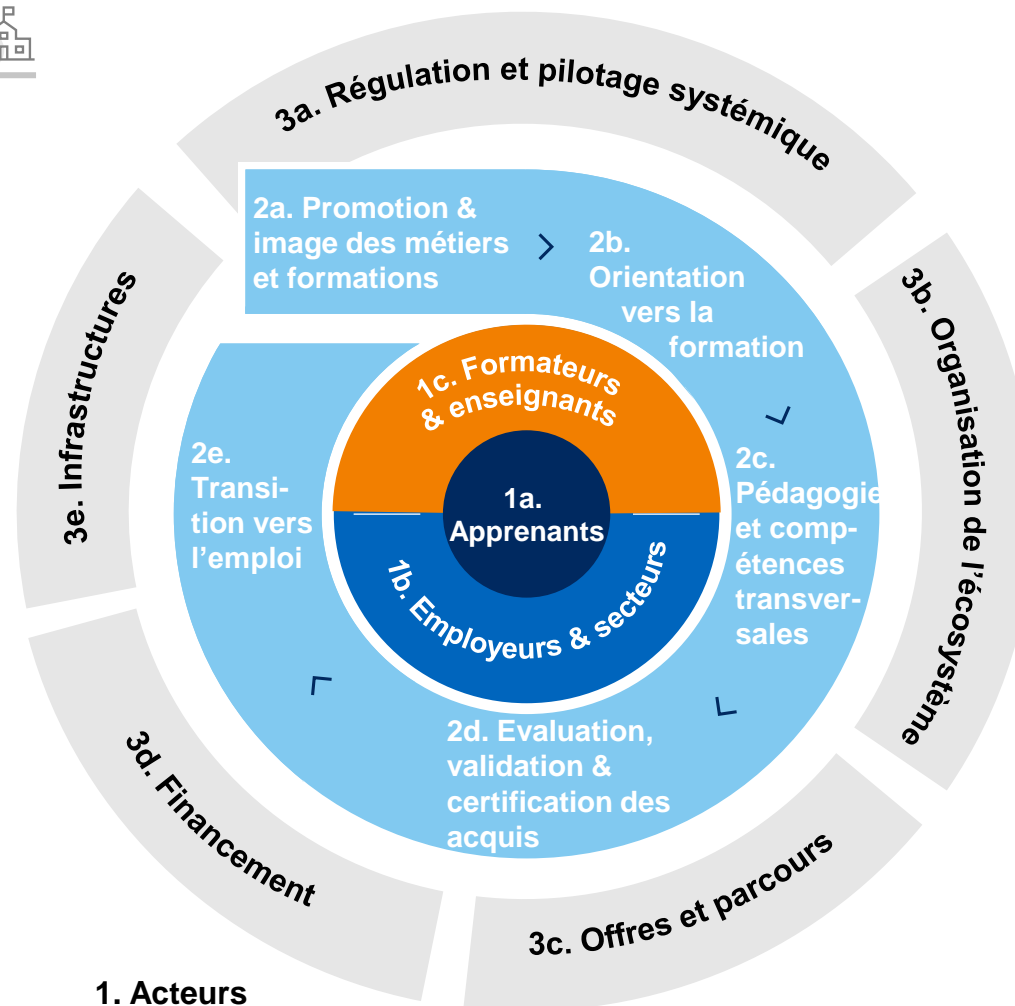
- Structure & définition de l'offre et des parcours (types, durée, curriculum, options, débouchés, profils)
- Pertinence de l'offre au regard des besoins sociétaux (de société, des employeurs, des futurs métiers, etc.)
- Contenu et qualité des formations, référentiels, profils formation, dossiers pédagogiques
- Articulation et fluidité des parcours de formation

(d) Financement

- Sources, montants et mécanismes de financement des différents acteurs et formations
- Modalité d'utilisation des fonds

(e) Infrastructures

- Disponibilité des infrastructures et technologies pour l'enseignement et la formation
- Gestion et mutualisation des infrastructures



1. Acteurs

(a) Apprenants

- Capacités, sens et motivation (sens de l'apprentissage)
- Accompagnement de l'apprenant durant la formation
- Incitants (financiers & non-financiers) à la formation ; rémunération

(b) Employeurs, secteurs et partenaires sociaux

- Niveau d'implication dans la formation (par ex., en alternance, stage, mise à disposition de ressources, équipements, formateurs, etc.)
- Implication dans la gouvernance de l'écosystème
- Incitants à la participation à la formation

(c) Formateurs et enseignants

- Organisation du travail
- Statut et carrière
- Formation et développement professionnel

2. Parcours de l'apprenant



(a) Promotion & image des métiers et formations

- Promotion et accès à l'information sur les opportunités de formation et des métiers

(b) Orientation vers la formation

- Aide au choix et orientation vers la formation la plus adéquate
- Prérequis et mécanismes de sélection (motivation, évaluation des compétences de bases)
- Accompagnement (vers centres, écoles, employeurs)

(c) Pédagogies, compétences transversales et savoir-être

- Canaux de formation (écoles/ centres, en ligne / présentiel etc.)
- Modalité d'organisation (durée, rythme, méthodes et ressources pédagogiques, duale/triale, etc.)
- Méthodes pédagogiques
- Innovation pédagogique (digitalisation, hybridation des parcours, classe inversée, etc.)
- Compétences transversales et savoir-être

(d) Evaluation, validation et certification des acquis

- Procédures et gouvernance des certifications (y.c. équivalences)
- Evaluation / validation des compétences de la formation et expérience professionnelles
- Reconnaissance des certifications sur le marché du travail et dans le système d'enseignement / formation

(e) Transition vers l'emploi

- Accompagnement post-formation
- Mise en correspondance avec les employeurs



Note préliminaire – Diagnostic transversal relatif aux formateurs et enseignants

Certains éléments recueillis dans le cadre de l'état des lieux du qualifiant relèvent davantage de **l'enseignement en général** et ne s'appliquent ainsi pas uniquement à l'enseignement qualifiant

Les éléments ci-dessous sont **traités dans le cadre du Pacte pour un Enseignement d'Excellence** et ne font pas partie du **périmètre de ce projet**



Formation en cours de carrière des enseignants (hormis la question de la connaissance et de la proximité avec la réalité des métiers)



Formation initiale des enseignants de cours généraux



Qualité des méthodes pédagogiques et des **compétences du corps enseignant** dans son ensemble (à l'exception de la pédagogie et du sens des apprentissages propres au qualifiant inclus dans ce document)



Innovation pédagogique et travail collaboratif (à l'exception de la collaboration entre enseignants de cours techniques et de cours généraux)



Carrière et statut des enseignants (en ce compris charge de travail), *à l'exception des implications sur (a) la connaissance et la proximité avec la réalité du métier et du monde du travail, (b) de la question des titres pédagogiques pour les professeurs de cours techniques, (c) de l'impact du statut pécuniaire sur la pénurie d'enseignants dans les métiers en pénurie*

Sont seuls abordés dans cette section les **points spécifiques** où une **opportunité d'amélioration** propre à **l'enseignement qualifiant** a été mentionnée dans le cadre des entretiens menés

Il est cependant à noter que les points ci-dessus sont aussi **ressortis des activités de diagnostic** avec des **constats en ligne** avec ceux qui **motivent les chantiers du Pacte**

Contenu de ce chapitre

1 : Constats spécifiques à l'alternance

2 : Constats transversaux





Messages clés : Constats spécifiques à l'alternance

- A** **Coordination formateurs/enseignants et accompagnateurs/tuteurs au sein des employeurs**
Opportunité d'améliorer la coordination entre les différents acteurs de la formation en alternance, notamment entre les formateurs/enseignants et les autres acteurs de la formation en alternance (accompagnateurs et tuteurs/employeurs)


- B** **Rôle des formateurs dans la recherche d'employeurs** (non approfondi ici)
Opportunité (selon certains) de mobiliser davantage le réseau des formateurs/enseignants pour la mise en relation employeurs-apprenants/élèves pour trouver un stage

- C** **Méconnaissance et / ou image négative au sein des formateurs/enseignants hors alternance**
Voir Partie VII. Chapitre 2a. / 2b. « Promotion et image des métiers et formations » et « Orientation vers la formation »

A. Pour rappel – au-delà des formateurs en central, plusieurs acteurs accompagnent les apprenants vers et pendant leurs formations en alternance

	 Accompagnateurs	 Soutien scolaire¹	 Tuteurs	 Parents
Organisation	Opérateur de formation	Opérateur de formation	Employeur	NA
Rôles				
Recherche de contrat	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
Accompagnement pédagogique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Aide administrative	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Soutien psychosocial	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
Actions concrètes	Rencontres régulières avec l'apprenant Suivi du développement des compétences <i>Détails dans les prochaines pages</i>	Entretien individuel Accompagnement dans les démarches administratives pour l'obtention de primes	Enseignement pratique des tâches Attribution des tâches	Soutien dans les choix d'études et d'entreprise Soutien moral et psychologique

Les accompagnateurs font l'objet d'une dénomination particulière selon les opérateurs

Accompagnateur en CEFA 

Délégué à la tutelle en EFP



Référent en IFAPME 

1. Il existe de nombreux rôles additionnels participant à l'accompagnement des apprenants tels les coordinateurs (gestion et questions administratives générales), les assistants des accompagnateurs (soutien administratif), les conseillers en orientation et les agents d'insertion (support dans la recherche de stage)

Note: pour cette section, les termes délégués à la tutelle (SFPME), référents (IFAPME) et accompagnateurs (CEFA) seront repris sous le nom d'accompagnateurs

Source : entretiens et focus groups réalisés entre avril et septembre 2022

A. Certains acteurs mentionnent une opportunité d'augmenter le niveau de coordination entre les formateurs, accompagnateurs et tuteurs

La coordination entre formateurs, tuteurs et employeurs au sein de l'alternance est un élément essentiel pour assurer une formation complète et de qualité...

La coordination entre formateurs et accompagnateurs/tuteurs/employeurs est essentielle pour :



1. **Aligner le contenu à enseigner** en centre de formation et chez l'employeur sur base de ce que ce dernier peut apporter à la formation



2. **Adapter le contenu de la formation en centre sur base des progrès** de l'apprenant réalisés tant en centre que chez l'employeur



3. **Evaluer ensemble les compétences** acquises de l'apprenant



4. **S'enrichir mutuellement** et **assurer une amélioration continue** pour les deux parties prenantes

... cette coordination pourrait être renforcée selon certains acteurs interrogés



Comme les fonctions d'accompagnateur et de formateur sont séparées, les formateurs ont peu de contact avec les tuteurs au sein des employeurs



La collaboration entre les formateurs en centre et les tuteurs est limitée alors qu'elle est essentielle



Les accompagnateurs et les formateurs font partie de deux départements différents et selon les centres, ne se parlent parfois même pas



Rappel : cette question est liée à la problématique de la **distinction du rôle** d'accompagnateur, de formateur et de tuteur, qui introduit un **interfaçage** entre les **établissements scolaires** et les **employeurs** – voir section 4.1. « **Accompagnement des apprenants** » dans le *Voir Partie VII. Chapitre 1a. « Apprenants »*

Contenu de ce chapitre

1 : Constats spécifiques à l'alternance

2 : Constats transversaux

Messages clés : Constats transversaux

D Connaissance des réalités du métier enseigné et du monde du travail dans son ensemble

Opportunité d'amélioration des connaissances de la réalité « actuelle » du métier enseigné par les enseignants/formateurs de cours techniques

E Pénurie des enseignants/formateurs techniques des métiers en pénurie

Au-delà de la pénurie générale d'enseignants/formateurs, difficulté particulière à recruter des enseignants/formateurs de cours techniques dans les métiers en pénurie/les fonctions critiques

F Formation initiale des enseignants/formateurs des cours techniques

Retours contrastés des acteurs sur l'opportunité de renforcer la formation initiale pédagogique des formateurs et enseignants des cours techniques, au-delà de ce qui est déjà prévu dans la Réforme de la Formation Initiale des Enseignants

G Formation professionnelle continue des enseignants/formateurs des cours techniques

Opportunité de généraliser (pour la formation professionnelle) et d'améliorer (pour l'enseignement qualifiant) la formation professionnelle continue avec une focalisation technique pour les enseignants/formateurs de cours généraux et une focalisation pédagogique pour les enseignants/formateurs techniques

H Importance du leadership des directions d'établissement du qualifiant/des centres de formation

Plus encore que dans l'enseignement de transition, importance du leadership des équipes de direction d'établissement/des centres de formation comme déterminant de la qualité et du développement des apprentissages et centres

I Travail collaboratif/collaboration entre enseignants/formateurs de cours techniques et généraux

Hétérogénéité entre les écoles, avec certaines écoles ayant une collaboration avancée entre enseignants/formateurs (y compris entre enseignants et formateurs de cours généraux et techniques)

Néanmoins, opportunité manquée d'une meilleure collaboration entre enseignants et formateurs de cours techniques et généraux pour une majorité d'écoles

D. L'éloignement d'une partie des enseignants/formateurs techniques de la réalité du métier est perçu par certains acteurs comme un point de douleur important



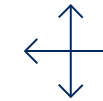
forem & autres opérateurs de formation régionaux



L'éloignement entre les enseignants de cours techniques du qualifiant et la réalité du métier, et du monde du travail, revient comme un point de douleur récurrent



Ce problème semble moins se poser à l'EFP et à l'IFAPME du fait du statut des formateurs qui gardent plus fréquemment une activité professionnelle en lien avec le métier enseigné



Les avis sont contrastés quant aux autres opérateurs de formation professionnelle pour adultes (par ex. Forem)



« Les professeurs de cours techniques enseignent à temps plein et n'ont plus pratiqué le métier depuis de nombreuses années. Ils ne sont plus à jour » – Employeur

« On a parfois des étudiants qui sortent du qualifiant qui ont appris des techniques qu'on n'applique plus du tout, c'est dans ces cas-là qu'on voit le fossé entre les enseignants et nous » – Employeur

« Bien souvent les enseignants n'ont même plus les agréments nécessaires pour pouvoir aller en entreprise et pour enseigner ceux-ci à leurs élèves » - Acteur de l'enseignement



« Les formateurs sont tous des professionnels du terrain, qui travaillent à temps partiel pour former les apprenants, c'est un avantage majeur pour enseigner un contenu actualisé et proche de la réalité » - Employeur

« On voit que les formateurs sont à la pointe et savent sur quoi taper le clou, les apprenants qu'on reçoit sont formés aux dernières techniques » - Employeur



« On a des formateurs qui enseignent juste les référentiels alors qu'ils ne sont pas à jour par rapport aux entreprises dans lesquelles on travaille mais ils ne le savent pas » – Apprenant formation professionnelle

« Nos formateurs viennent directement du métier (parfois ils sont blessés et ne peuvent plus exercer), ils sont donc très proches de la réalité du travail » - Apprenant formation professionnelle



Le **manque de proximité** entre **enseignants** du qualifiant/formateurs en centre et le **monde du travail** peut avoir deux effets négatifs :

1. **Qualité et pertinence réduites du contenu des formations techniques** – Voir Partie VII. Chapitre 2c. « **Pédagogie et compétences transversales** »
2. **Difficulté de susciter l'intérêt et donner du sens** aux apprentissages

Ces constats doivent néanmoins être nuancés par la réalité de la transformation des entreprises et notamment la difficulté à faire percoler certains enjeux comme la transition digitale ou la transition environnementale, a fortiori dans les TPE/PME. Pour cette raison, le fait qu'un formateur soit actif professionnellement en parallèle n'est pas en soi une garantie absolue de compétences « à jour » avec les besoins métiers

D. Une partie de ce phénomène est liée aux différences de statut et de politique en ressources humaines entre les différents opérateurs

Proportion d'enseignants/formateurs en temps plein, %, 2022

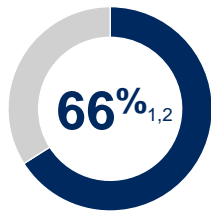


Données indicatives - Pour avoir une comparaison plus exacte, il faudrait prendre en compte le volume horaires des formateurs exerçant une activité par rapport à ceux qui sont formateurs à temps plein qui, par définition, dispensent davantage d'heures de cours

Enseignement secondaire supérieur



Cours techniques et de pratique professionnelle (CT et PP) 1.

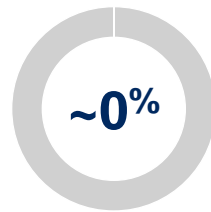


Enseignants

Opérateurs d'alternance



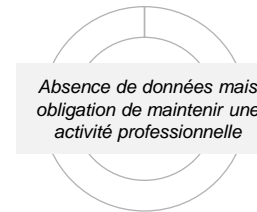
Cours techniques



Formateurs en **temps partiel sous CDD** ou sous statut d'indépendant



Cours professionnels (« cours B »)

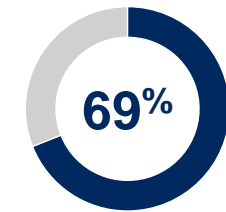


Formateurs en **CDD, rémunérés à l'heure** (max 608h de cours/an)

Autres opérateurs régionaux

P.ex. : **forem**

Formateurs



Absence de données sur le statut des formateurs



2 enseignants de CT/PP sur 3 sont à temps plein

Tout enseignant **peut être nommé à temps plein** et il n'y a **pas de politique RH générale visant à encourager le maintien d'une activité annexe « dans le métier »**

A l'EFP comme à l'IFAPME, il est exigé que les formateurs de cours techniques/professionnels restent des professionnels des métiers en temps partiel (voir section G relative à la formation continue) ; bien souvent, **l'activité de formateur est l'accessoire de leur activité professionnelle** « dans le métier »

Note : il existe aussi à l'EFP comme à l'IFAPME des formateurs de cours généraux



Le maintien d'une activité annexe en lien avec le métier enseigné est le facteur le **plus cité tant par les apprenants que par les employeurs** comme déterminant de la qualité et de la pertinence des formations techniques en centre à l'EFP et l'IFAPME

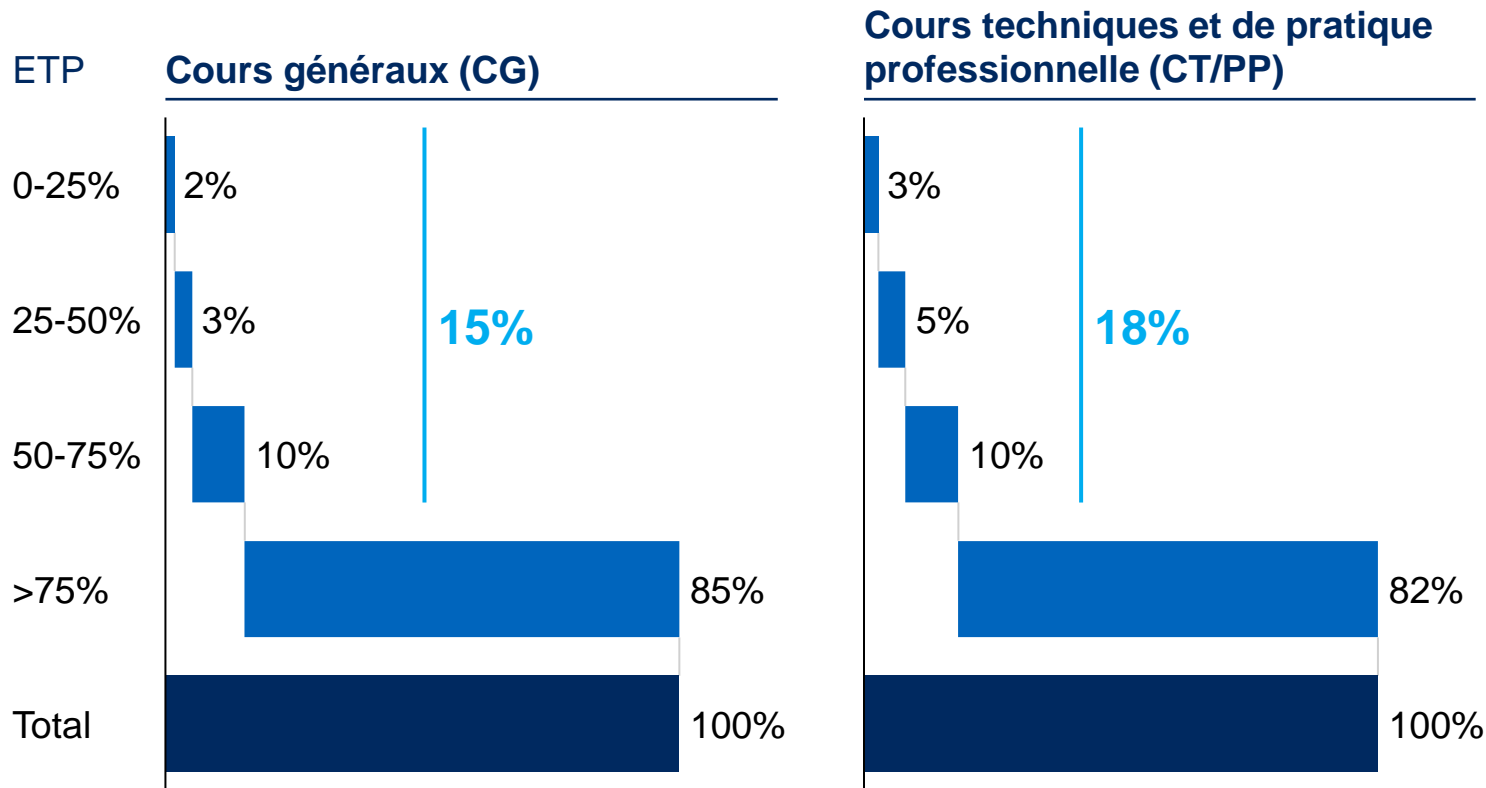
69% de l'ensemble des formateurs du FOREM sont à temps plein... Néanmoins :

- une **partie de ces formateurs enseigne des cours généraux** (mais pas uniquement)
- il est **exigé à l'embauche que les formateurs soient des professionnels du métier** ; ce qui est notamment vérifié lors d'une épreuve devant un **jury composé de partenaires sociaux et syndicats issus du métier**

1. Les professeurs donnant des CG et des CT/PP ont été filtrés (6,4% des professeurs, soit 3083 professeurs)
2. Dont 33,0% des enseignants qui donnent des cours techniques et de pratique professionnelle

D. Zoom Enseignement – Une comparaison des régimes horaires entre enseignants de CG et CT/PP est le seul moyen d'évaluer dans les données administratives si une part importante des enseignants de CT/PP exerce une activité professionnelle annexe

Répartition des enseignants du secondaire selon leur régime horaire # enseignants (toutes options), 2022



Absence de données directes sur la proportion d'enseignants exerçant une activité professionnelle annexe à leur activité d'enseignant : seule source de données disponible étant le pourcentage d'enseignants à temps partiel

Cependant, le temps partiel peut s'expliquer **soit par un choix personnel** de réduction du temps de travail **soit par l'existence d'une activité annexe**

Le seul moyen d'estimer l'importance des deux phénomènes est de **comparer la distribution entre enseignants de CG et CT/PP** :

- Les données ne semblent **pas indiquer qu'il y ait nettement plus d'enseignants en temps partiel pour les CG que pour les CT/PP** : la proportion d'enseignants à >75% ETP dans les deux groupes est similaire (85% vs 82%)
- Par ailleurs, d'après les données, **l'exercice d'une activité professionnelle annexe ne semble pas être chose commune auprès des enseignants de CT/PP** : 82% sont à >75% ETP

D. Dans l'enquête par questionnaire réalisée, la proportion d'enseignants/formateurs exerçant une activité professionnelle dans le domaine enseigné varie selon le type d'établissement/d'opérateur, en ligne avec les constats qui précèdent (**réserve : échantillon limité sur base volontaire**)

« Exercez-vous ou avez-vous exercé au cours des 3 dernières années, en plus de votre activité d'enseignant/formateur, une activité professionnelle en lien avec les matières techniques que vous enseignez ? »¹, en % (N=167)



Echantillon de taille modérée avec réponse sur base volontaire

Messages clés

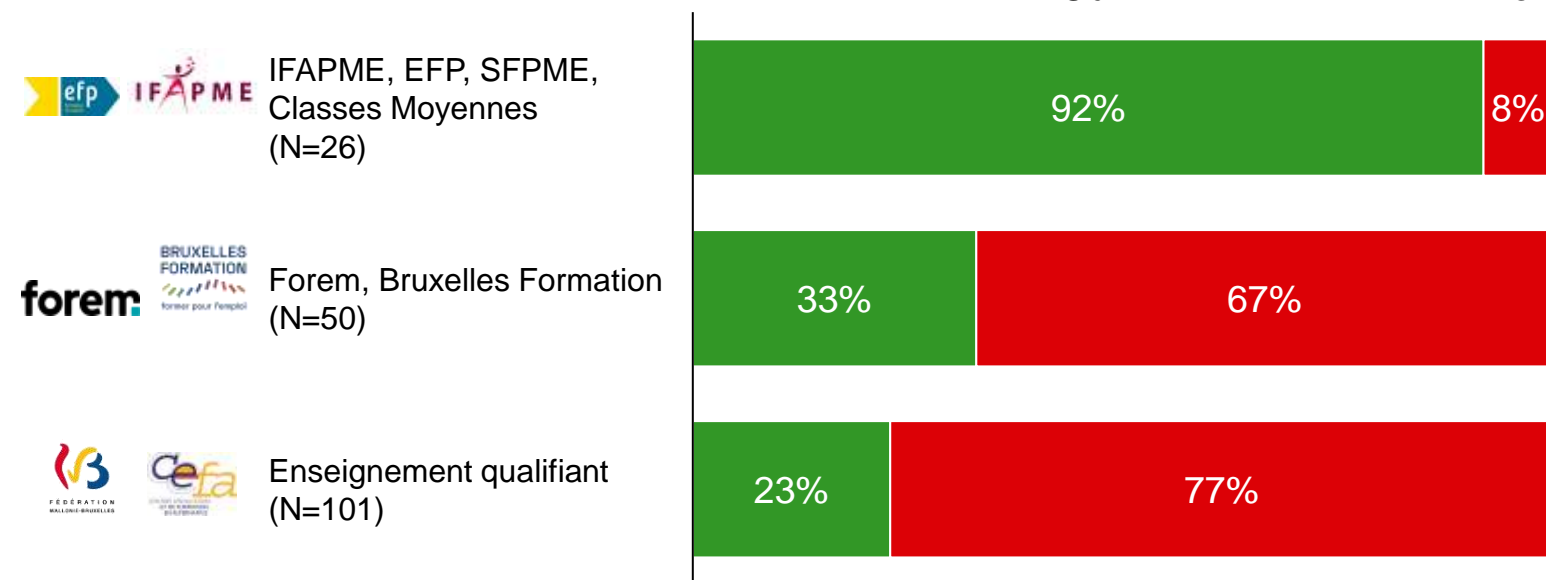
Selon une enquête préliminaire, il y a une **grande disparité dans la proportion d'enseignants/formateurs qui exercent une activité professionnelle dans le domaine enseigné en fonction du type d'enseignement/d'opérateur de formation** :

- Les **opérateurs d'alternance** contiennent la **plus grande proportion de formateurs** exerçant une activité professionnelle dans le domaine enseigné, représentant **une large majorité** de ceux-ci (92%), en ligne avec les exigences
- Pour les **formateurs des opérateurs régionaux et les enseignants de l'alternance**, **1 personne sur 3** indique exercer une telle **activité**, ce qui contraste avec les résultats précédemment obtenus
- Pour **l'enseignement secondaire**, **23% des enseignants à temps plein** exercent une **activité professionnelle** ; ce nombre est à nuancer étant donné que **toutes les options sont confondues** (général, de transition, qualifiant, ...)

Réponse

Oui

Non



Sur base des **réponses préliminaires à l'enquête « formateurs & enseignants »**, mise en ligne et réalisée au 3^{ème} trimestre 2022 auprès de 302 formateurs et enseignants en Wallonie et en RBC

Note : (1) Résultats par sous-catégorie à prendre avec précaution étant donné le nombre de répondants ; (2) Certains enseignants/formateurs pourraient ne pas avoir déclaré leur activité dans cette enquête pour des raisons qui leurs sont propres ; (3) Seuls les enseignants/formateurs donnant des cours de type technique ont répondu à cette question ; (4) Afin d'améliorer la qualité des résultats de cette analyse, les catégories d'opérateur pour lesquelles moins de 5 enseignants/formateurs ont répondu au questionnaire ont été retirées, ainsi que les enseignants/formateurs travaillant dans plusieurs types d'établissements/opérateurs

1. Question pour les enseignants/formateurs qui donnent des cours techniques

Source : enquête en ligne commanditée par les Gouvernements de FWB, RBC, COCOF et Wallonie (2022) – Extraction de données le 4/10/2022

D. Zoom Enseignement – Certains retours d’acteurs indiquent une participation limitée des enseignants à des activités de « mise en situation » et de « mise à jour »



Sur base de retours qualitatifs d’acteurs interrogés **non-représentatifs de l’opinion générale**; une enquête formelle par échantillonnage serait nécessaire pour tirer des conclusions définitives



Pas d’obligation spécifique dans l’enseignement...

Malgré les **6 (demi-)journées pour les besoins collectifs de formation continue obligatoire**, les enseignants de cours techniques ou de pratique professionnelle ne sont soumis à aucune obligation spécifique en **termes**

- **D’activités de mise en situation** sur le lieu de travail et/ou de **pratique du métier enseigné auprès d’un employeur**
- De participation à des **formations spécifiques de mise à jour** technique sur les réalités du métiers



... plusieurs initiatives existent visant à établir des ponts entre enseignants et monde du travail – Illustration

Entr'Apprendre s'adresse aux **enseignants de CT, PP et /ou CG** de l’enseignement ordinaire et spécialisé, chefs d’atelier, **formateurs en CEFA et en CTA**, conseillers pédagogiques, membres d’un CPMS

Entr'Apprendre permet aux parties prenantes de se rendre auprès d’un **employeur** pour y observer la **réalité de terrain** et s’imprégner des dimensions opérationnelles, techniques, communicationnelles et humaines

Une convention de collaboration entre l’IFPC et l’initiative Entr'Apprendre permet aux enseignants de mettre à profit leurs 6 demi-journées de formation continue ; cependant, **le recrutement des enseignants a été un défi**



Néanmoins, ces activités peinent à attirer suffisamment d’enseignants


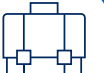



“ Nous, on fait partie de l’initiative Entr'Apprendre, cela fonctionne bien mais de manière insuffisante. Il faudrait faire venir plus d’enseignants – Représentant fonds sectoriel

“ Entr'Apprendre c’est une belle initiative, malheureusement il y a plus de places en entreprises que d’enseignants pour les prendre – Représentant fonds sectoriel

“ Il y a la formation Entr'Apprendre où ils donnent du sens à leurs cours mais peu d’enseignants participent car cela leur fait peur d’être confrontés à un milieu qu’ils ne connaissent pas ou trop peu – Ancien enseignant en alternance

D. Les avis divergent sur les causes racines du nombre limité d'enseignants participant à des expériences et activités de mise à niveau technique

Potentielles causes racines

 Manque d'envie/crainte	<p>« Certains enseignants ont quitté le métier pour une raison et ne veulent plus y retourner »</p> <p>« Ce genre de mise en situation fait peur aux enseignants, ils doivent faire cela pendant les congés scolaire et 'travailler' 8 heures par jour »</p>
 Obstacles réglementaires/statutaires	<p>« C'est bien simple : tant qu'il n'y a pas d'obligation, cela restera marginal »</p> <p>« Pour qu'une activité en entreprise soit incluse dans les jours de formation obligatoire en cours de carrière, cela n'est pas automatique : c'est plus simple de suivre une formation théorique déjà reconnue »</p> <p>« Dans les faits, ces activités si elles sont bien faites dépassent souvent le minimum obligatoire des journées de formation professionnelle continue »</p>
 Priorités institutionnelles	<p>« La participation des établissements et la rencontre entre enseignants et entreprises dépend fortement de la volonté et de la priorité qu'en font les établissements scolaires et en particulier les directeurs : pour certains, ce n'est pas du tout une priorité et donc ça n'arrive pas »</p>
 Difficultés organisationnelles (retours contrastés)	<p>« Ce n'est pas qu'ils n'ont pas envie mais cela doit être fait durant les heures de cours et il faut trouver un remplaçant ce qui à l'heure actuelle est bien souvent impossible »</p> <p>« C'est faux de dire que les contraintes organisationnelles posent problème : dans les écoles où la volonté existe, cela s'organise très bien, par exemple durant les périodes de stage des élèves »</p>
 Qualité de la formation professionnelle continue existante (retours contrastés)	<p>« La formation professionnelle continue offerte dans les matières techniques par les FPO souffre parfois de la même déconnection avec les réalités du métier »</p> <p>« Il y a déjà pleins de bonnes formations techniques de qualité dans le catalogue de formation des fédérations de PO : le problème n'est pas là)</p>

D. Plusieurs pistes sont évoquées par certains acteurs et la littérature internationale pour améliorer la connaissance des réalités du métier par les enseignants/formateurs



Modifier les politiques de ressources humaines des opérateurs pour encourager le travail à temps partiel comme formateur/enseignant et comme professionnel actif du métier, avec des formateurs des centres/enseignants du qualifiant passant une partie de leur temps dans l'industrie



Inciter les professionnels à devenir formateur/enseignant - Mettre en place des mécanismes (p.ex. incitant financier) pour inciter les entreprises/travailleurs/in-dépendants du « métier » à s'engager à temps partiel dans l'enseignement/la formation



Promouvoir des voies de recrutement flexibles - Faciliter l'entrée des personnes possédant des compétences industrielles dans le personnel des établissements du qualifiant ou de l'alternance/des centres de formations par une préparation efficace



Instaurer une obligation formelle de mise à jour technique – Intégrer dans la définition de la tâche de formateur/enseignant en matière technique l'obligation de participer à des activités de mise à jour technique régulières (formation professionnelle continue, activités de mise en situation en entreprise)



Co-organiser ou co-créer la formation professionnelle continue des enseignants / formateurs directement avec les secteurs / employeurs eux-mêmes afin de s'assurer de sa pertinence technique

Certains acteurs avancent ainsi l'idée de **généraliser l'organisation de la formation technique continue des enseignants/formateurs dans les centres de formation de fonds sectoriels** (là où ils existent) – voir constats transversaux de la *Partie VII. Chapitre 1b. « Employeurs, secteurs et partenaires sociaux »*



Encourager les échanges et les partenariats entre les établissements du qualifiant, de la formation professionnelle et/ou de l'alternance et l'industrie, de sorte que les enseignants et les formateurs professionnels passent « automatiquement » du temps dans le monde du travail pour actualiser leurs connaissances, et que les tuteurs/entreprises passent un certain temps dans les centres de formation pour améliorer leurs compétences pédagogiques



Généraliser l'alternance qui a automatiquement pour effet de rapprocher la formation des réalités du monde du travail - la partie de la formation réalisée chez l'employeur est par définition proche des réalités du métier

Ce point doit cependant être **nuancé par le fait que la formation réalisée sur le lieu de travail correspond à la réalité de l'employeur concerné**, pas nécessairement celle de tout le métier - Voir *Partie VII. Chapitre 1b. « Employeurs, secteurs et partenaires sociaux »*

Cependant, cette option :

- est un **défi au regard du nombre important d'ETPs concernés** (déjà une difficulté de trouver suffisamment de personnes motivées à l'EFP/IFAPME)
- n'est **pas considérée comme opportune par tous** (« pour les formations de base à un métier, les compétences nécessaires sont plus pédagogiques que techniques et il vaut donc mieux avoir un formateur/enseignant à temps plein »)
- **pose question pour certains au regard des droits et acquis sociaux** (notamment en termes de stabilité de l'emploi)

D. Illustration – Exemple de co-organisation d'une formation en cours de carrière pour enseignants/formateurs

L'initiative « Step Ahead » est née de la perception d'un manque de compétences des formateurs dans le secteur automobile



Contexte

La Slovaquie, la République Tchèque et le Royaume-Uni ont participé à un programme financé par Erasmus+ afin de pallier le **manque de connaissances** et de **proximité** entre les formateurs de formations professionnelles et le secteur automobile



Objectifs

L'initiative Step Ahead a pour objectif de **mettre à jour les formateurs** sur les **dernières technologies** par le biais de nouveau **matériel pédagogique** et de **nouvelles méthodologies**, notamment des modules en ligne, qui sont élaborés en consultation avec une **entreprise privée du secteur**



Organisation

Les enseignants techniques (actifs dans le secteur automobile) **suivent une formation de 5 jours (tant théorique que pratique)**

Les formations couvrent :

- **Innovations** dans le secteur
- **Tendances** de l'industrie
- **Thématiques** professionnelles
- **Méthodes d'enseignement** actives

Ces sujets sont sélectionnés sur base d'une enquête en ligne envoyée aux partenaires du programme et issus de l'industrie automobile



Avantages

- Meilleure **adéquation des compétences** (qualitatives et quantitatives)
- Garantie que les **compétences enseignées** sont **actualisées** (par la pratique et la théorie)
- **Augmentation du taux d'insertion** grâce à une implication plus importante des employeurs



En Wallonie et en RBC, il existe des centres de formation issus de fonds sectoriels qui accueillent des enseignants/formateurs afin de les former à de nouvelles techniques ou méthodes liées au métier – Voir Partie VII. Chapitre 1b. « Employeurs, secteurs et partenaires sociaux »

Messages clés : Constats transversaux

- D** **Connaissance des réalités du métier enseigné et du monde du travail dans son ensemble**
Opportunité d'amélioration des connaissances de la réalité « actuelle » du métier enseigné par les enseignants/formateurs de cours techniques
- E** **Pénurie des enseignants/formateurs techniques des métiers en pénurie**
Au-delà de la pénurie générale d'enseignants/formateurs, difficulté particulière à recruter des enseignants/formateurs de cours techniques dans les métiers en pénurie/les fonctions critiques
- F** **Formation initiale des enseignants/formateurs des cours techniques**
Retours contrastés des acteurs sur l'opportunité de renforcer la formation initiale pédagogique des formateurs et enseignants des cours techniques, au-delà de ce qui est déjà prévu dans la Réforme de la Formation Initiale des Enseignants
- G** **Formation professionnelle continue des enseignants/formateurs des cours techniques**
Opportunité de généraliser (pour la formation professionnelle) et d'améliorer (pour l'enseignement qualifiant) la formation professionnelle continue avec une focalisation technique pour les enseignants/formateurs de cours généraux et une focalisation pédagogique pour les enseignants/formateurs techniques
- H** **Importance du leadership des directions d'établissement du qualifiant/des centres de formation**
Plus encore que dans l'enseignement de transition, importance du leadership des équipes de direction d'établissement/des centres de formation comme déterminant de la qualité et du développement des apprentissages et centres
- I** **Travail collaboratif/collaboration entre enseignants/formateurs de cours techniques et généraux**
Hétérogénéité entre les écoles, avec certaines écoles ayant une collaboration avancée entre enseignants/formateurs (y compris entre enseignants et formateurs de cours généraux et techniques)
Néanmoins, opportunité manquée d'une meilleure collaboration entre enseignants et formateurs de cours techniques et généraux pour une majorité d'écoles

E. La difficulté de recruter des enseignants/formateurs, en particulier dans les métiers en pénurie, est revenue comme un problème commun à l'enseignement qualifiant et à la formation professionnelle



Rappel : La question générale de la pénurie d'enseignants/formateurs – dépassant le cadre du qualifiant/de la formation professionnelle – n'a pas été traitée ici. Cette section se focalise sur les éléments de pénurie spécifiques aux enseignants du qualifiant/formateurs techniques

L'enseignement et les opérateurs de formation professionnelle font face à une pénurie d'enseignants/formateurs techniques

- “ ” *Il est tellement difficile de trouver des enseignants qui ont de l'expérience professionnelle et sont passionnés par le métier* – Ancien enseignant
- “ ” *Aujourd'hui, c'est quasi impossible de trouver des enseignants compétents. La fonction d'enseignant ne dispose pas d'une image sociale très positive* – Ancien enseignant
- “ ” *C'est encore plus difficile de trouver des formateurs techniques car, en plus de bien connaître leur métier, ils doivent être bons pédagogues pour ce public d'apprenants* – Directeur de centre de formation
- “ ” *Les publics parfois difficiles auxquels on fait face dans la formation professionnelle ne facilitent pas l'attractivité de notre métier* – Ancien formateur

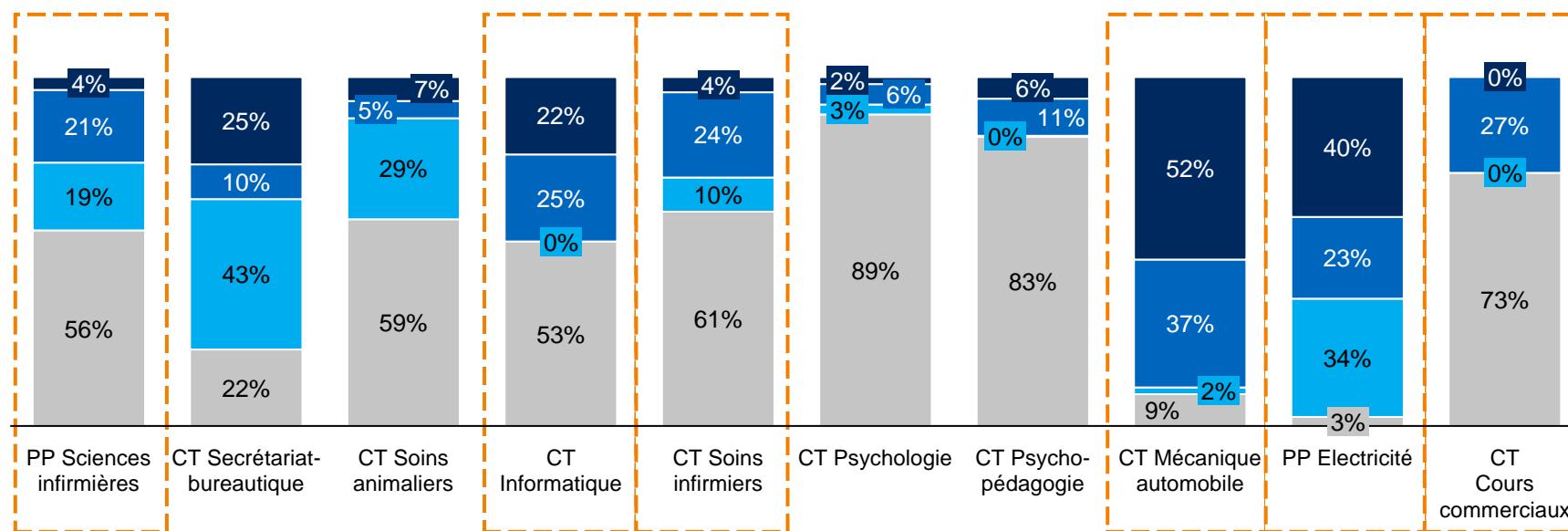
Et c'est encore plus vrai pour les métiers en pénurie

- “ ” *On est dans l'impossibilité de trouver des enseignants dans les métiers en pénurie car ils sont si précieux sur le terrain qu'ils ne vont pas se reconverter en enseignant* – Ancien enseignant
- “ ” *Pour les métiers en pénurie, on met en place des incitants pour recruter des apprenants et finalement, on a trop d'apprenants et pas assez de formateurs car on a trop besoin d'eux sur le terrain* – Opérateur de formation
- “ ” *Le salaire peu compétitif des formateurs peut difficilement rivaliser avec les salaires du monde du travail, en particulier pour les métiers en pénurie* – Opérateur de formation

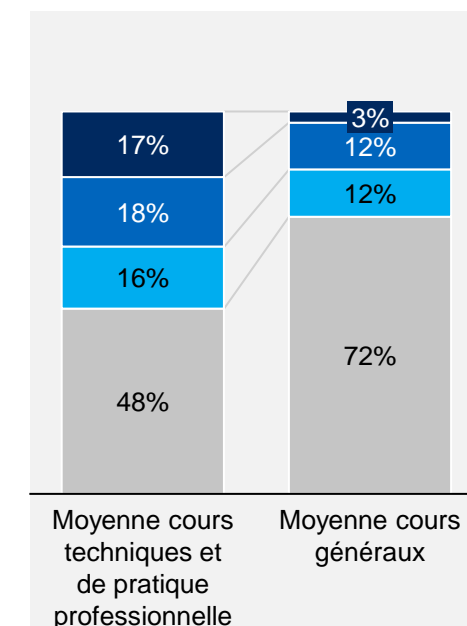
E. Zoom Enseignement – En moyenne, 48 % des enseignants en cours techniques et de pratique professionnelle ont des titres requis vs 72 % en cours généraux, mais tendance à la hausse

 Métier en pénurie selon le Forem ou Actiris
 Titre non listé
 Titre de pénurie
 Titre suffisant
 Titre requis

Répartition des types de titre par fonction – 10 fonctions avec nombre d'ETP le plus élevé 2019-2020, degré supérieur de cours techniques et de pratique professionnelle



Moyenne pour les CT & PP vs Moyenne pour les CG



Messages clés



De manière générale, selon les données, **proportion plus importante de titres requis chez les enseignants de cours généraux que dans les cours techniques et de pratique professionnelle (72 % vs 48 %), mais tendance à la hausse de cette proportion dans les CT & PP selon les acteurs interrogés**

Note : pour les quelques fonctions étudiées ci-dessus, pas nécessairement d'indication d'une plus faible part de titres suffisants parmi les fonctions identifiées en pénurie alors que les retours des acteurs pointent vers des problèmes de recrutement plus fort pour ces fonctions

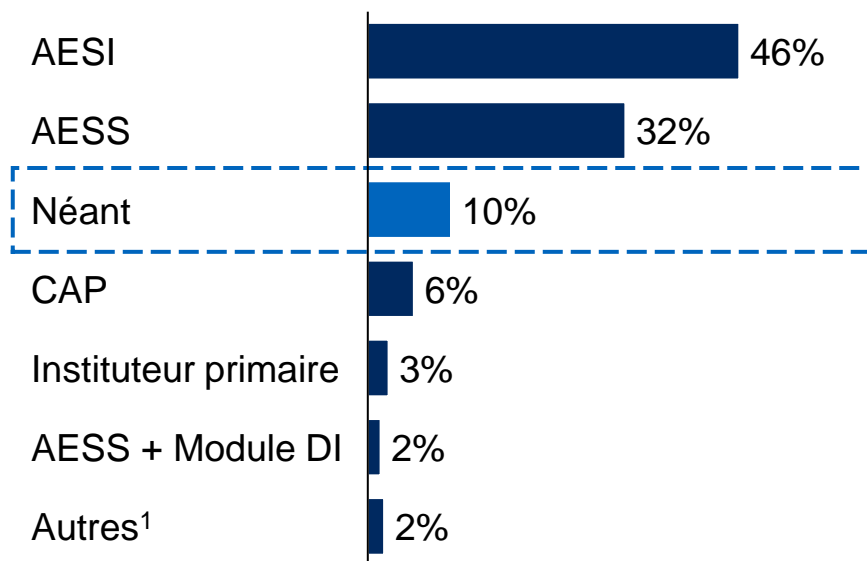
Note : Pour exercer certains métiers (p.ex. Soins infirmiers), le titre requis est obligatoire, ce qui pourrait expliquer la proportion élevée de travailleurs avec ce titre

Source: FWB, Données titres primo-recrutés, 2019-2020 | Actiris, Liste francophone des études qui préparent à une profession pour laquelle il existe une pénurie significative de main-d'œuvre | Entretiens et focus groups réalisés entre avril et septembre 2022

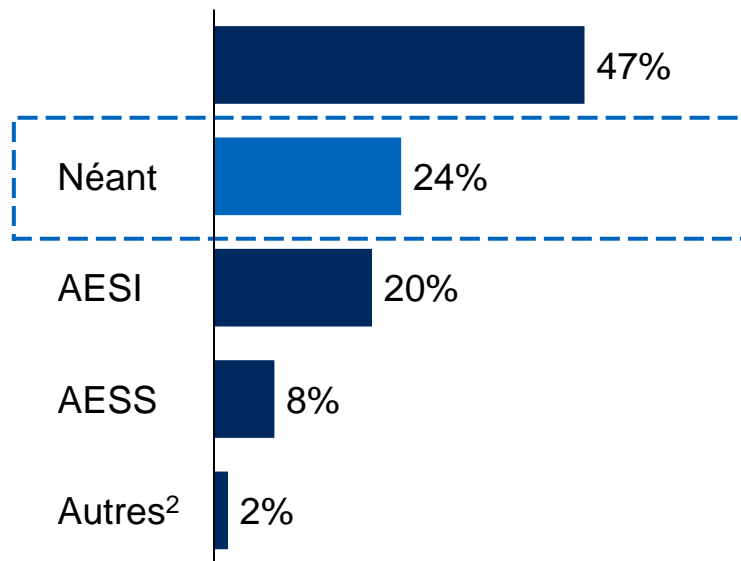
E. Zoom Enseignement – Aussi bien pour les enseignants de CG que de CT/PP, une majorité détient un titre pédagogique

Titres enseignants pédagogiques

Pour les cours généraux (CG)



Pour les cours techniques et de pratique professionnelle (CT et PP)



Quel que soit le type de cours, une majorité d'enseignants détient un titre pédagogique :

- 90% des enseignants pour les CG
- 86% des enseignants pour les CT/PP

Il y a plus du **double d'enseignants sans titre pédagogique dans les enseignants de CT/PP (24 %)** que chez les **enseignants de CG (10 %)**

1. AESI + AEES, AESI + AEES, Instituteur préscolaire, AEES + Module DI + Module Fondamental, Titre pédagogique spécifique à la fonction, AEES + CAP, AESI + CAPCAP + Module DI, Instituteur préscolaire + Instituteur primaire, CAPE / DAPE, Instituteur primaire + AESI, CAER, CAPAES, Instituteur primaire + AEES, Titre pédagogique spécifique à la fonction + CAER, AEES + Module Fondamental, AESI + AEES + AEES, #N/A, CAP + AEES, CAP + Module DI + Module Fondamental, AEES + CAP + Module DI, Formations complémentaires, AESI + AEES + Module DI, Instituteur préscolaire + AESI, Instituteur primaire + AESI + AEES, AESI + AEES + Module DI, AESI + Module DI, Instituteur primaire + CAP, CAPE / DAPE + Module DI, Titre de psychomotricité, Instituteur primaire + AEES

2. CAPAES, Instituteur primaire, CAPE / DAPE, Instituteur primaire + CAP, AEES + CAP, AESI + AEES, Formations complémentaires, CAP + Module DI, AESI + CAP, AEES + Module DI, Instituteur préscolaire, Titre pédagogique spécifique à la fonction, Instituteur primaire + AEES, AEES + CAP + Module DI, CAP + Module DI + Module Fondamental, AESI + AEES, CAER, Instituteur primaire + AESI, Instituteur préscolaire + AEES, Instituteur préscolaire + CAP, AEES + Module DI + Module Fondamental, Titre de psychomotricité, Instituteur primaire + AEES, Instituteur préscolaire + AESI, AESI + AEES + Module DI

E. Zoom Enseignement – ~50-60 % des fonctions en (sévère) pénurie sont issues de cours techniques ou de pratique professionnelle – Exemple sur base de 2 bassins

Dans la zone de Bruxelles, 60% des fonctions en (sévère) pénurie touchent les cours techniques et professionnels, dans la zone de Huy-Waremme, il s'agit de 50% des métiers recensés

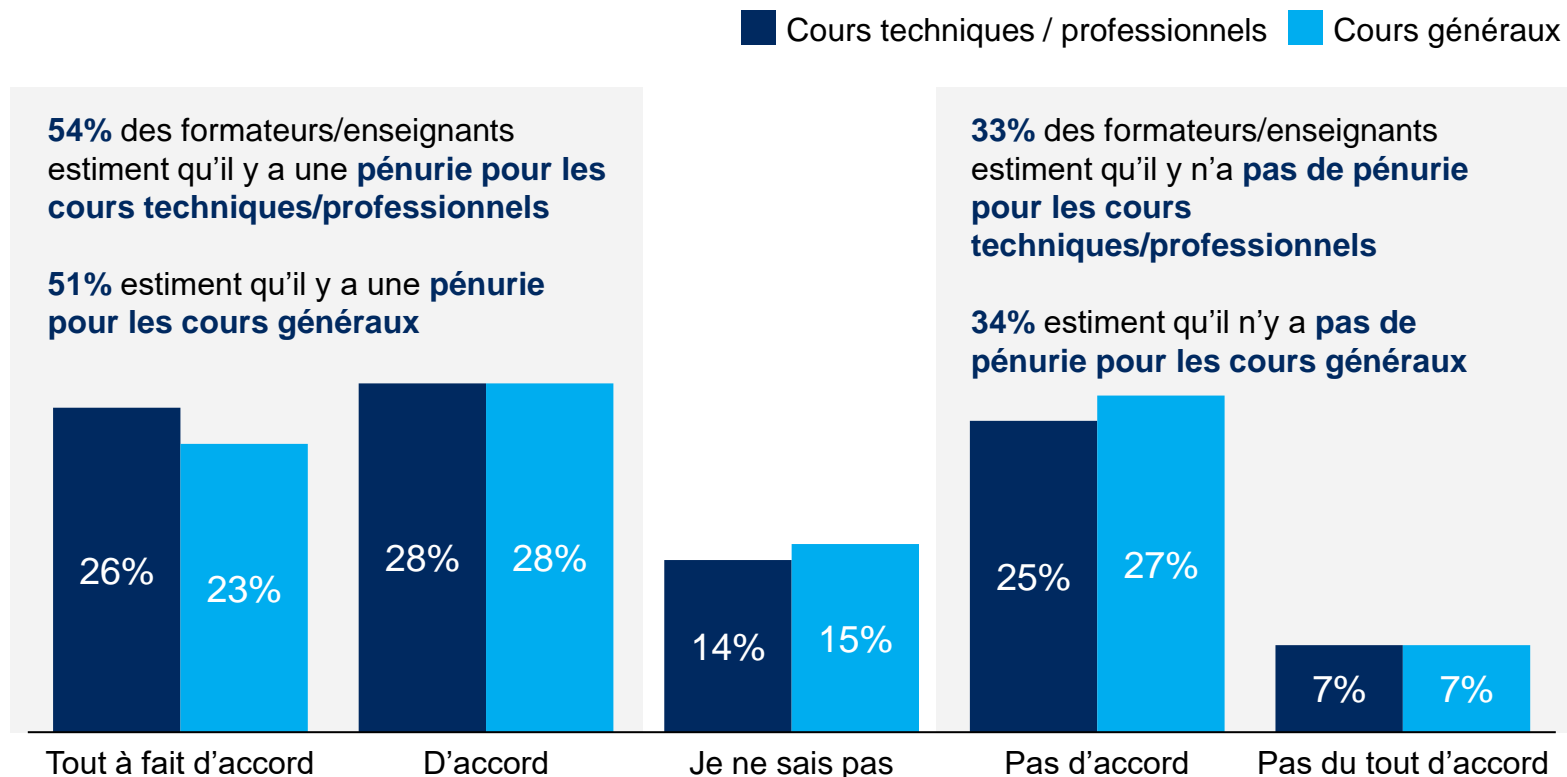
Zone	Huy-Waremme	Bruxelles
Cours en pénurie (sévère)	HW	B
Nombre total de fonctions en pénurie (sévère)	X	X

Liste des fonctions en pénurie pour l'année scolaire 2020-2021 – Enseignement secondaire supérieur

	Pénurie		Pénurie sévère		Nombre total de fonctions en pénurie (sévère)			
	Bruxelles	Huy-Waremme	Bruxelles	Huy-Waremme	Bruxelles	Huy-Waremme		
Cours généraux	Anglais (HW)	Histoire (B, HW)	Anglais (B)	Physique (B)	27	20		
	Biologie (B, HW)	Italien (B)	Chinois (B)	Sciences (B)				
	Chimie (B)	Physique (HW)	Chimie (HW)	Sciences sociales (HW)				
	Education physique (B, HW)	Philosophie et citoyenneté (B)	Français (B)	Sciences économiques (B)				
	Education plastique (B)	Sciences (HW)	Géographie en immersion linguistique : néerlandais (B)	Sciences économiques (B)				
	Espagnol (B, HW)	Sciences économiques (HW)	Mathématiques (B, HW)	Grec ancien (B, HW)				
	Français (HW)	Sciences humaines (B)	Néerlandais (B, HW)	Latin (B, HW)				
	Français langue étrangère (B)	Sciences sociales (B)	Philosophie (HW)	Religion catholique (B)				
	Géographie (B, HW)	Morale (B, HW)	Agro-alimentaire (HW)	Religion catholique (B)				
	Géographie en immersion en langue des signes (B)	Religion catholique (HW)	Comptabilité (B)	Religion israélite (B)				
		Religion islamique (HW)	Construction (B)					
Cours techniques	Boulangerie-pâtisserie (HW)	Mécanique automobile (B)	Cuisine de restauration (B)	Infographie (B)			22	9
	Coiffure (HW)	Menuiserie (B, HW)	Electricité et électronique de l'automobile (B)	Législation gardiennage (B)				
	Communication (B, HW)	Plafonnage (B)	Electronique (HW)	Médecine (B)				
	Cuisine de collectivités (HW)	Psychopédagogie (B)	Agriculture (HW)	Pharmacie (B)				
	Cours commerciaux (B)	Secrétariat-bureautique (B)	Boucherie-charcuterie (HW)	Prévention (B)				
	Economie sociale et familiale (B)	Service en salle (B)	Chauffage (B, HW)	Vente (B)				
	Infographie (HW)	Sommellerie-Œnologie (B)	Climatisation (B)					
	Informatique (HW)	Techniques du froid (B)	Coiffure (B)	Cuisine familiale (HW)				
		Installations sanitaires (B)	Confection (HW)	Economie sociale et familiale (B)				
		Menuiserie (HW)	Cuisine de restauration (HW)	Gros-œuvre (B)				
Cours de pratique professionnelle	Boulangerie-pâtisserie (HW)	Mécanique automobile (B)		Imprimerie (HW)	18	11		
	Carrosserie (B)	Plafonnage (B)		Installations sanitaires (HW)				
	Couverture (B)	Sommellerie-Œnologie (B)		Mécanique industrielle (B)				
	Cuisine de restauration (B)	Soins aux personnes (HW)		Soins aux personnes (B)				
	Electricité (B)	Techniques du froid (B)						
	Electricité et électronique de l'automobile (B)							
	Electromécanique (B)							

E. 50% formateurs/enseignants interrogés perçoivent une pénurie d'enseignants/formateurs, sans différence significative entre les cours généraux et techniques/professionnels (**réserve : échantillon limité sur base volontaire**)

« Il y a des problèmes de pénurie d'enseignants/formateurs au sein des écoles/centres de formation », % de répondants pour chacun des types de cours (N=311)



Sur base des **réponses préliminaires à l'enquête « formateurs & enseignants »**, mise en ligne et réalisée au 3^{ème} trimestre 2022 auprès de 302 formateurs et enseignants en Wallonie et en RBC

Note : Afin d'améliorer la qualité des résultats de cette analyse, les catégories d'opérateur pour lesquelles moins de 5 enseignants/formateurs ont répondu au questionnaire ont été retirées, ainsi que les enseignants/formateurs travaillant dans plusieurs types d'établissements/opérateurs

Source : enquête en ligne commanditée par les Gouvernements de FWB, RBC, COCOF et Wallonie (2022) – Extraction de données le 4/10/2022



Echantillon de taille modérée avec réponse sur base volontaire

Messages clés

La moitié des formateurs/enseignants ayant répondu à l'enquête estime qu'il existe une **pénurie de formateurs/enseignants pour tous types de cours**

Cependant, **un tiers estime que ce n'est pas le cas**

Les données préliminaires ne semblent **pas indiquer de différence significative entre la perception de pénurie dans les cours généraux vs techniques/professionnels** selon les formateurs/enseignants

E. L'insuffisance de la rémunération est un des facteurs évoqués pour expliquer la pénurie des enseignants/formateurs, en particulier dans les métiers en pénurie

D'après certains acteurs, la rémunération insuffisante des enseignants/formateurs dans les métiers en pénurie est la 1^{ère} cause racine des difficultés de recrutement

“ On ne peut pas concurrencer les entreprises qui sont prêtes à payer très cher pour pourvoir les emplois, en particulier ceux qui sont en pénurie

“ On ne peut pas faire la différence avec les employeurs – nos budgets sont limités alors que les entreprises mettent le budget nécessaire pour trouver les bonnes personnes

“ Il y a tellement de travail dans les métiers en pénurie qu'il n'est pas attrayant pour les professionnels de se libérer – ils gagnent plus en ayant un chantier supplémentaire qu'en formant



Une analyse plus approfondie serait nécessaire pour tirer des conclusions

Il n'existe pas, à l'heure actuelle, d'analyse approfondie permettant d'objectiver la différence de rémunération entre la fonction d'enseignant/formateur et en tant que travailleur sur le marché du travail pour certains métiers fréquemment cités comme en difficulté de recrutement



Opportunité potentielle de réaliser une étude objective sur les conditions, salaires, avantages et statuts pour les différentes fonctions, en particulier celles en pénurie

E. Zoom Formation professionnelle - Pour l'IFAPME et l'EFP, le statut actuel des formateurs vacataires est vu comme un point positif mais complexifie le recrutement

La plupart des contrats proposés aux formateurs de l'EFP et l'IFAPME sont en tant que vacataire, complexifiant l'attractivité de l'activité complémentaire

Malgré l'avantage que représente le fait d'avoir des formateurs en activité, le **cumul d'activités professionnelles** peut **dissuader** certains de devenir formateurs

Pour certains, devenir formateur à l'EFP ou l'IFAPME va de pair avec :

- Moins de **temps**
- Un besoin accru de **planification**
- Moins de **flexibilité**
- **Une rémunération** plus faible
- Etc.

« C'est difficile d'attirer des formateurs car ils sont souvent indépendants – le temps passé à former chez nous, c'est du temps qu'ils ne passent pas dans leur business »

« Les formateurs n'ont plus le temps ou l'opportunité de s'engager, il est difficile pour eux de se libérer avec toutes les demandes de clients qu'ils conservent »



Exemples de mesures mises en place dans d'autres systèmes pour augmenter le recrutement de professionnels comme formateurs techniques



Campagne de communication pour articuler le sens du travail de formateur (p.ex. désir de former la nouvelle génération)



Présence d'une **culture de soutien** (p.ex. examen régulier de la charge de travail et des frais remboursables)



Disponibilité de **mentorat** (p.ex. communautés de pratiques) et de **développement professionnel** (p.ex. en détachement afin de se reformer sur le terrain)



Perspectives de développement de carrière au sein de la formation et de l'industrie (p.ex. sessions de mise à jour à de nouvelles technologies dans le secteur)



Développer les possibilités de **reconversion professionnelle** (voulue ou contrainte) afin de devenir formateur

Actuellement **proposé par le Forem lors de reconversion professionnelle**



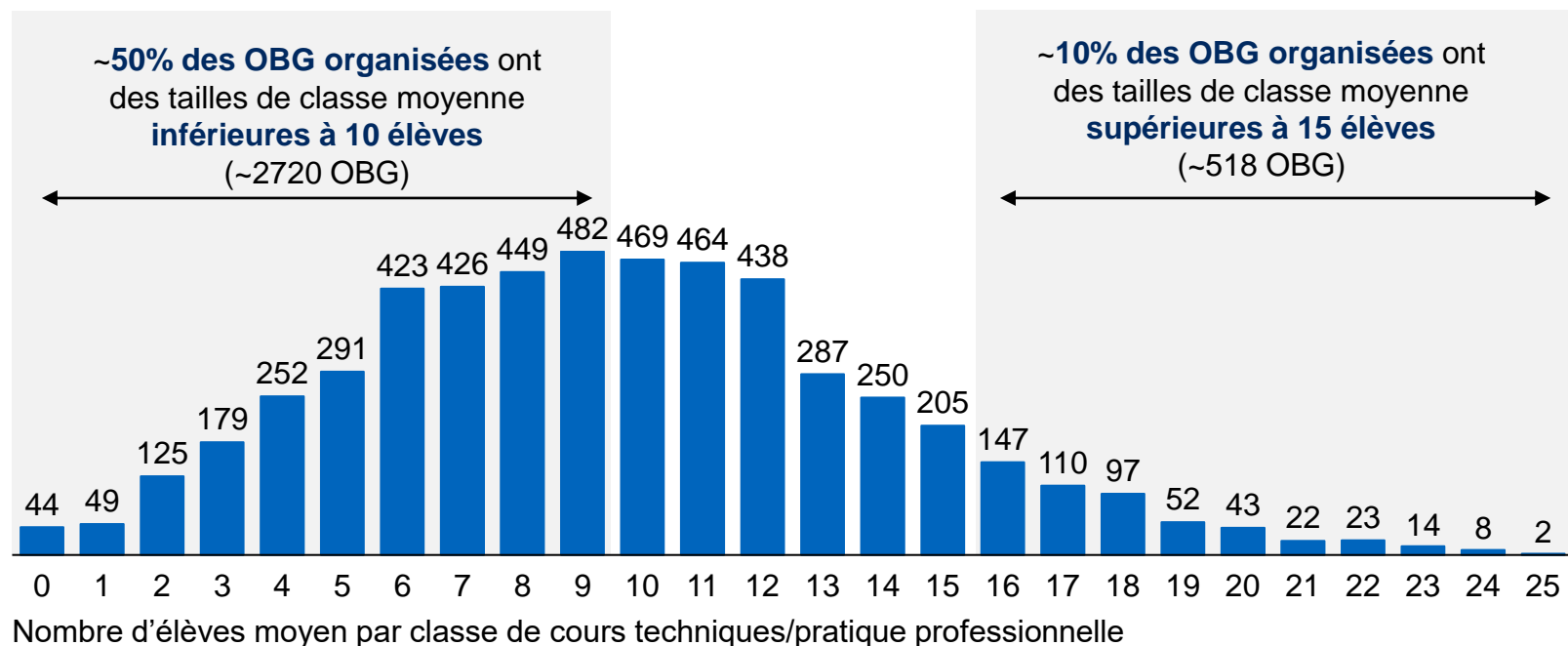
Rémunération attrayante et/ou **incitants financiers spécifiques**

Opportunité potentielle de **mobiliser les fonds sectoriels et/ou des mécanismes fiscaux** pour créer des incitants à devenir formateur à temps partiel (Voir Partie VII. Chapitre 1b. « **Employeurs, secteurs et partenaires sociaux** »), ainsi que d'étendre les possibilités de recours au statut de « Flexijob »

E. La pénurie d'enseignants/formateurs est aussi en partie le résultat de l'existence d'un nombre important de classes de petite taille, augmentant le nombre d'enseignants/formateurs requis – Illustration des données issues de l'enseignement

Répartition des OBG organisées par les établissements selon leur taille de classe moyenne, nombre d'OBG en fonction de leur nombre d'élèves moyen par **classe de CT/PP**

Total d'OBG : 5390



En l'absence de données intégrées au sein de la formation professionnelle, il n'a pas été possible d'estimer l'importance de ce phénomène au sein de la formation professionnelle régionale en général



Impact

Mécaniquement, l'**existence d'un grand nombre de petites classes augmente le besoin total en ETPs enseignants/formateurs** pour encadrer le nombre d'élèves (apprenants)

A l'heure actuelle, l'existence d'un **grand nombre d'options accueillant peu d'élèves/apprenants** augmente mécaniquement les besoins en ETP, accentuant la pénurie

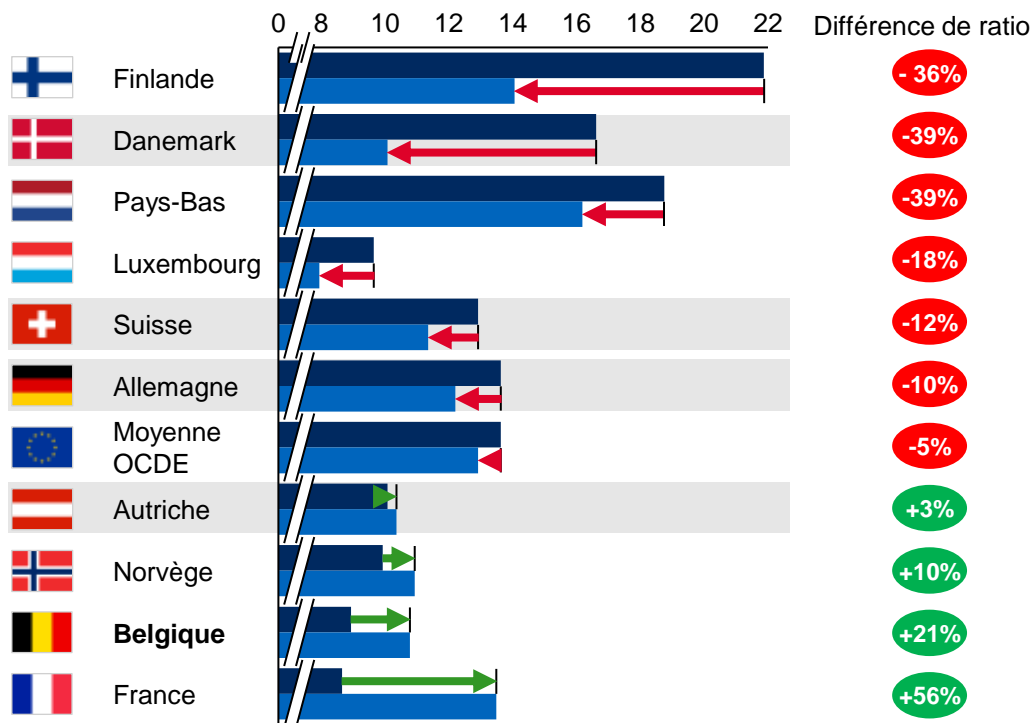
Note :

- 1) La **Réforme des normes de maintien/fermeture** en cours dans le cadre du Pacte réduira le nombre de classes de petite taille
- 2) La présence de classes de petite taille est en partie **nécessaire si on souhaite maintenir une offre de forte proximité** (Voir Partie VII. Chapitre 1a. « Apprenants » en ce qui concerne l'impact de la proximité)

E. L'alternance requiert un nombre moins élevé d'enseignants/formateurs par élève – Opportunité potentielle de réduire la pénurie d'enseignants/formateurs ?

■ Enseignement qualifiant ■ Enseignement général ■ Pays avec haut taux d'apprenants en alternance dans le qualifiant

Exemple de l'enseignement - Ratio étudiants/personnel enseignant dans l'enseignement secondaire supérieur, par orientation de programme, # élèves par enseignant, 2018



En moyenne :

- **Ratio plus élevé d'élèves par enseignant** dans l'enseignement qualifiant que dans le général dans les pays à **part élevée d'apprenants en alternance** (Danemark, Suisse, Allemagne), sauf en Autriche
- **Ratio plus élevé** dans l'enseignement qualifiant que le général dans les **pays à part élevée d'apprenants en alternance (sauf Autriche)**, à l'inverse de la **Belgique où l'encadrement est plus élevé dans l'enseignement qualifiant que dans l'enseignement général**

Constat cependant à nuancer

- L'alternance requiert des **ressources de coordination et d'accompagnement plus importantes** pour être de qualité ce qui, généralement, réduit « l'avantage » de l'alternance en termes de ressources humaines nécessaires au niveau du système éducatif
- L'avantage de l'alternance en termes de coûts pour les finances publiques dépend aussi des **incitants/investissements réalisés par les pouvoirs publics** à destination des apprenants et des employeurs

E. Exemple d'initiatives déployées dans d'autres systèmes pour attirer des enseignants/formateurs dans l'enseignement qualifiant et la formation professionnelle

Selon l'OCDE, outre les améliorations des conditions salariales et de l'image de la profession d'enseignant/formateurs, la mise en place d'aides financières ciblées est citée comme levier d'attractivité pour les métiers d'enseignants et formateurs

Double objectif

- **Attirer** des enseignants et formateurs de grande qualité
- **Retenir** les talents en répondant à leurs attentes (tant dans la profession que dans l'établissement/centre)

Exemples d'incitants (financiers) proposés par des régions / pays Européens



En Flandre, les **personnes passant du secteur privé** à l'enseignement qualifiant dans les matières en pénurie sont **autorisées à entrer dans la profession** d'enseignant à un **niveau de titularisation plus élevé** ce qui permet d'atteindre un salaire **300 EUR par mois plus élevé** qu'un salaire de base



La **Norvège** propose un **programme de subventions** pour les professionnels de l'industrie qui possèdent un certificat de métier ou de formation professionnelle ou un certificat similaire, mais pas de formation d'enseignant. Ce programme offre aux candidats une **subvention pour suivre le cours** nécessaire pour **devenir un enseignant** (pour l'enseignement qualifiant ou en alternance)



En **Slovénie**, la progression de la carrière des enseignants et les **augmentations salariales** sont liées à **l'évaluation des enseignants**. Les **chefs d'établissement évaluent** chaque année le travail des enseignants de leur école, **mènent des entretiens** annuels, **donnent des conseils** et font des recommandations pour la progression de leur carrière



Au **Danemark**, les nouveaux enseignants reçoivent souvent une **introduction formelle et informelle** des **professeurs plus anciens**. La période **d'introduction**, le **mentoring** et les **instructions** en début de carrière jouent un rôle important dans la **rétenion des enseignants**








Les incitants et l'attractivité devraient être pensés parallèlement pour les enseignants et les formateurs, si une des fonctions devient disproportionnellement plus attrayante dans l'enseignement par rapport à la formation professionnelle (ou inversement), la pénurie sera renforcée pour l'un des deux types d'opérateurs

Messages clés : Constats transversaux

- D** **Connaissance des réalités du métier enseigné et du monde du travail dans son ensemble**
Opportunité d'amélioration des connaissances de la réalité « actuelle » du métier enseigné par les enseignants/formateurs de cours techniques
- E** **Pénurie des enseignants/formateurs techniques des métiers en pénurie**
Au-delà de la pénurie générale d'enseignants/formateurs, difficulté particulière à recruter des enseignants/formateurs de cours techniques dans les métiers en pénurie/les fonctions critiques
- F** **Formation initiale des enseignants/formateurs des cours techniques**
Retours contrastés des acteurs sur l'opportunité de renforcer la formation initiale pédagogique des formateurs et enseignants des cours techniques, au-delà de ce qui est déjà prévu dans la Réforme de la Formation Initiale des Enseignants
- G** **Formation professionnelle continue des enseignants/formateurs des cours techniques**
Opportunité de généraliser (pour la formation professionnelle) et d'améliorer (pour l'enseignement qualifiant) la formation professionnelle continue avec une focalisation technique pour les enseignants/formateurs de cours généraux et une focalisation pédagogique pour les enseignants/formateurs techniques
- H** **Importance du leadership des directions d'établissement du qualifiant/des centres de formation**
Plus encore que dans l'enseignement de transition, importance du leadership des équipes de direction d'établissement/des centres de formation comme déterminant de la qualité et du développement des apprentissages et centres
- I** **Travail collaboratif/collaboration entre enseignants/formateurs de cours techniques et généraux**
Hétérogénéité entre les écoles, avec certaines écoles ayant une collaboration avancée entre enseignants/formateurs (y compris entre enseignants et formateurs de cours généraux et techniques)
Néanmoins, opportunité manquée d'une meilleure collaboration entre enseignants et formateurs de cours techniques et généraux pour une majorité d'écoles

F. Les exigences pédagogiques en termes de formation initiale varient entre types d'enseignement/opérateur

Exigences de titres des enseignants/formateurs en formation initiale

Type d'enseignement/enseignants/formateurs	Formation pédagogique	Formation technique
 & 	Cours généraux (CG) Degré inférieur : Diplôme AESI ¹ Degré supérieur : Diplôme AESS ² ou master à finalité didactique Cours techniques (CT) et de pratique professionnelle (PP) Diplôme CAP ³ (ou agrégation)	- Diplôme d'études supérieures dans le domaine enseigné Certificat de qualification, diplôme ou expérience professionnelle en lien avec le métier ou secteur enseigné
Dans le cas de pénurie d'enseignants/difficulté à recruter, un ensemble de règles permettent de déroger à ces exigences de titre		
	Cours techniques <ul style="list-style-type: none"> < 128 heures de cours – pas de titre requis⁴ >= 128 heures de cours – obligation de suivre un module de base de formation « FormaGo »⁵ 	Diplôme dans le métier et expérience utile de 2 ans minimum après obtention du diplôme
	Cours généraux (« cours A ») Diplôme AESI ¹ , diplôme d'instituteur, CAP ³ , Master en pédagogie (ou équivalent) Cours professionnels (« cours B ») <ul style="list-style-type: none"> < 256 heures de cours – pas de formation pédagogique requise >= 256 heures de cours et CDD – module de base de la formation pédagogique « Cœur de métier »⁶ requis >= 512 heures de cours – suivre la formation pédagogique complète endéans 5 ans, « Cœur de métier » coordonnée par FormaForm 	Diplôme dans la matière enseignée Diplôme/certificat/brevet et expérience utile dans le métier (durée requise selon le diplôme de formation initiale, de 1 à 9 ans)
 Autres opérateurs de formation (par ex., Forem)	Pas de titre pédagogique requis Formation initiale obligatoire dispensée par le Forem, à l'engagement, portant sur les aspects institutionnels, organisationnels, pédagogiques, méthodologiques et sécurité au travail	Selon le règlement du Forem, il n'est pas précisé de diplôme/certificat requis à l'embauche Cependant, les formateurs sont testés sur les volets techniques (les formateurs doivent être des professionnels du métier, ce qui est vérifié lors d'une épreuve devant un jury composé de partenaires sociaux et syndicats du métier), pédagogiques et sur leur adéquation au métier

Messages clés

Les enseignants du qualifiant sont en théorie soumis à des exigences de titre pédagogique (qui vont être renforcées selon la RFI⁷) :

- En effet, les données indiquent que la majorité des enseignants détient un titre pédagogique (90% pour les CG, 86% pour les CT / PP) – voir Constat 2
- Cependant, lors de pénurie d'enseignants/difficulté à recruter, il est possible de déroger à cette règle

Pour les opérateurs régionaux d'alternance, les formateurs ne sont généralement pas soumis à des exigences en termes de compétences pédagogiques pour les cours techniques/professionnels (sauf s'ils dépassent un nombre défini d'heures de cours)

L'EFP est plus exigeante que l'IFAPME sur ce point : formation pédagogique obligatoire à partir de 128 heures vs 256 heures à l'IFAPME

Le Forem prend quant à lui, plusieurs formations en charge, en particulier à l'accueil

1. Agrégation de l'enseignement secondaire inférieur ; 2. Agrégation de l'enseignement secondaire supérieur ; 3. Certificat d'aptitude professionnelle ; 4. Détenteur d'un titre pédagogique (CAP, AESI, AESS) représente un plus à l'emploi ; 5. Composé de 5 jours de formation plus de l'observation ; 6. Il existe de nombreux modules Cœur de Métier dont les durées varient ; 7. Réforme de la Formation Initiale des Enseignants

F. Les données de l'enquête confirment l'existence d'une différence significative dans la proportion d'enseignants/formateurs ayant suivi une formation initiale pédagogique (réserve : échantillon limité sur base volontaire)

« Avez-vous suivi une formation initiale pédagogique avant de commencer à enseigner ? », en % (N=294)

« Les formations pédagogiques que j'ai reçues m'ont permis d'acquérir les compétences nécessaires pour être un enseignant/formateur », en % (N=222¹)



Échantillon de taille modérée avec réponse sur base volontaire

Messages clés

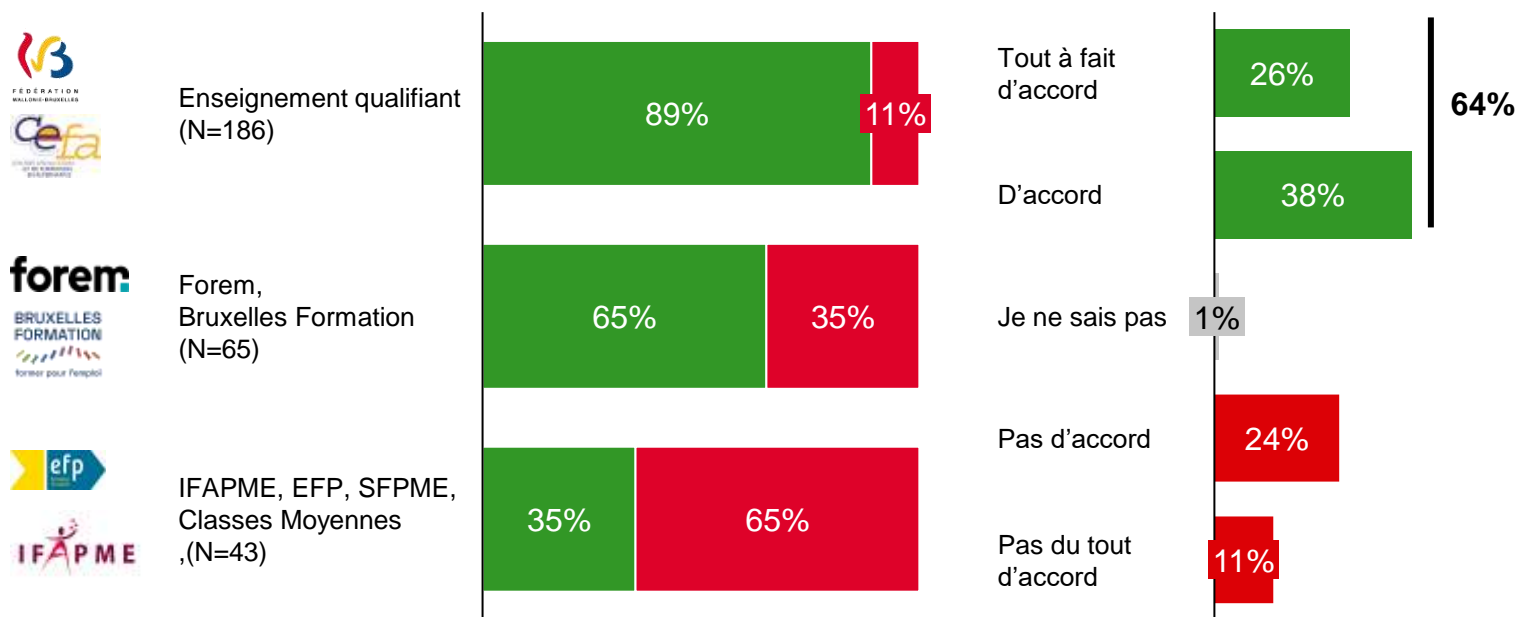
Les données de l'enquête confirment l'existence d'une **grande différence dans la proportion d'enseignants/formateurs ayant suivi une formation initiale pédagogique selon le type d'établissement/opérateur de formation** dans lequel ils enseignent :

- Dans l'enseignement, **une grande majorité d'enseignants a suivi une formation initiale** (89%),
- Pour les **formateurs des opérateurs**, malgré l'absence d'exigence formelle en matière de titre pédagogique (en cours de vérification), une **majorité de formateurs a suivi une formation initiale** (65%). Il est à noter que les formateurs ont une formation pédagogique de base dans les 6 mois de leur entrée en fonction
- Pour les **opérateurs d'alternance**, une **plus faible proportion de formateurs a suivi une formation initiale** (35%)

Pour une **majorité d'enseignants/formateurs** (64%), les **formations pédagogiques suivies ont permis d'acquérir des compétences utiles** pour l'exercice de la profession

Réponse

■ Oui ■ Non



Sur base des réponses préliminaires à l'enquête « formateurs & enseignants », mise en ligne et réalisée au 3^{ème} trimestre 2022 auprès de 302 formateurs et enseignants en Wallonie et en RBC

Note : (1) Résultats par sous-catégorie à prendre avec précaution étant donné le nombre de répondants ; (2) Afin d'améliorer la qualité des résultats de cette analyse, les catégories d'opérateur pour lesquelles moins de 5 enseignants/formateurs ont répondu au questionnaire ont été retirées, ainsi que les enseignants/formateurs travaillant dans plusieurs types d'établissements / opérateurs

1. Parmi les enseignants/formateurs ayant suivi une formation initiale

Source : enquête en ligne commanditée par les Gouvernements de FWB, RBC, COCOF et Wallonie (2022) – Extraction de données le 4/10/2022

F. Les retours sont contrastés sur l'opportunité de renforcer les exigences en termes de formation initiale (au-delà de ce qui est prévu dans la Réforme de la Formation Initiale des Enseignants)

L'assouplissement des exigences de formation initiale pédagogique pour les enseignants/formateurs de cours techniques n'est pas propre à la Wallonie et à la RBC

Selon l'OCDE, des **niveaux de qualification** pédagogique **inférieurs**, mais complétés par une **expérience professionnelle** sont généralement acceptés pour les **enseignants/formateurs de cours techniques**,

Par exemple :

- Certificat de formation professionnelle secondaire
- Certificat de maître artisan

sont acceptés en Allemagne, Hongrie, Islande, Lettonie, Pologne, Slovénie, Slovaquie, etc.



Les retours des acteurs présentent des avis mitigés sur l'opportunité de renforcer la formation initiale des formateurs/enseignants de cours techniques



« On a vu des professionnels très compétents dans leur métier mais qui n'ont pas les compétences pédagogiques pour devenir formateur »

« On a déjà des problèmes à recruter et ce n'est pas en renforçant les conditions que cela ira mieux »

« Le plus important pour un enseignant de cours technique, c'est qu'il connaisse bien le métier et qu'il sache transmettre sa passion »

« Mieux vaut renforcer la formation professionnelle et le développement en cours de carrière plutôt que de restreindre l'accès par la formation initiale »

Messages clés : Constats transversaux

- D** **Connaissance des réalités du métier enseigné et du monde du travail dans son ensemble**
Opportunité d'amélioration des connaissances de la réalité « actuelle » du métier enseigné par les enseignants/formateurs de cours techniques
- E** **Pénurie des enseignants/formateurs techniques des métiers en pénurie**
Au-delà de la pénurie générale d'enseignants/formateurs, difficulté particulière à recruter des enseignants/formateurs de cours techniques dans les métiers en pénurie/les fonctions critiques
- F** **Formation initiale des enseignants/formateurs des cours techniques**
Retours contrastés des acteurs sur l'opportunité de renforcer la formation initiale pédagogique des formateurs et enseignants des cours techniques, au-delà de ce qui est déjà prévu dans la Réforme de la Formation Initiale des Enseignants
- G** **Formation professionnelle continue des enseignants/formateurs des cours techniques**
Opportunité de généraliser (pour la formation professionnelle) et d'améliorer (pour l'enseignement qualifiant) la formation professionnelle continue avec une focalisation technique pour les enseignants/formateurs de cours généraux et une focalisation pédagogique pour les enseignants/formateurs techniques
- H** **Importance du leadership des directions d'établissement du qualifiant/des centres de formation**
Plus encore que dans l'enseignement de transition, importance du leadership des équipes de direction d'établissement/des centres de formation comme déterminant de la qualité et du développement des apprentissages et centres
- I** **Travail collaboratif/collaboration entre enseignants/formateurs de cours techniques et généraux**
Hétérogénéité entre les écoles, avec certaines écoles ayant une collaboration avancée entre enseignants/formateurs (y compris entre enseignants et formateurs de cours généraux et techniques)
Néanmoins, opportunité manquée d'une meilleure collaboration entre enseignants et formateurs de cours techniques et généraux pour une majorité d'écoles

G. Les obligations de formation professionnelle continue varient entre l'enseignement (où la formation professionnelle est obligatoire) et la formation professionnelle (où elle est moins développée)

✓ Formation continue obligatoire

✗ Formation continue non-obligatoire

Type d'enseignement/ enseignants/formateurs	Exigences pour les enseignants/formateurs en formation professionnelle continue	
	Formation pédagogique	Formation technique
 <p>Cours généraux (CG) & Cours techniques et de pratique professionnelle (CT / PP)</p>	<p>✓ 6 demi-jours de formation obligatoires pour les besoins collectifs par an (ou capitalisable sur max. 6 ans) organisés par l'IFPC, WBE et les Fédérations de PO¹</p> <p>Formations facultatives : max. 6 demi-jours avec obligation de thématique définie par le gouvernement et/ou max. 5 demi-jours (capitalisables) réalisés sur base volontaire</p> <p><i>La participation aux formations à hauteur des obligations mentionnées ci-dessus n'est pas systématiquement vérifiée</i></p> <p>Les formations, dispensées par l'IFPC, les Fédérations de PO et/ou WBE, portent sur les orientations et thèmes pédagogiques et techniques prioritaires définis par le gouvernement – il n'y a cependant pas d'obligation de mise à jour technique pour les enseignants en CT et PP</p> <p>A noter que les fonds sectoriels et les CTA peuvent jouer un rôle important en établissant notamment des conventions de collaboration avec l'IFPC pour inclure leurs formations dans le programme</p>	
 <p>Cours généraux & Cours techniques / professionnels</p>	<p>✓ 2 journées pédagogiques (voir ci-dessous)</p> <p>✓ IFAPME - 2 journées pédagogiques obligatoires et payées par an (1 pour les formateurs CDI et 1 pour tout le réseau) – celle pour l'ensemble du réseau porte soit sur des sujets pédagogiques soit techniques (par modules)</p> <p>✗ EFP – pas d'obligation², mais possibilité depuis 2 ans d'avoir 5 jours de formation payés, ce qui impacte positivement le taux de participation des formateurs. Reconnaissance positive des formations FormaForm</p>	<p><i>Non-applicable</i></p> <p>✓ Exigence de rester professionnel du métier à temps partiel (IFAPME & EFP)</p>
 <p>Autres opérateurs de formation (par ex., Forem)</p>	<p>✗ Chaque membre du personnel peut bénéficier d'une formation continuée</p> <p>Ces formations continuées sont confiées au dispositif FormaForm dont le Forem est membre</p>	<p>✗ 10 jours de formation non-obligatoires, axés sur le développement de compétences transversales de formateurs</p>

Messages clés

La formation professionnelle continue est **obligatoire dans l'enseignement et en cours de renforcement** dans le cadre du Pacte pour un enseignement d'excellence

En ce qui concerne la **formation professionnelle**, la formation professionnelle continue est moins structurée/développée et plus souvent non obligatoire, malgré des initiatives récentes ou en cours sur ce point (*voir point G sur Formaform*)

A noter que, pour **les opérateurs régionaux** :

- une partie des formateurs a des **besoins moins importants** en termes **techniques**, au vu de leur statut de vacataires
- les **formations** relatives aux **méthodes pédagogiques** apparaissent plus pertinentes au regard du manque fréquent de formation initial sur ce point (*voir point F sur la formation initiale*)

1. Possibilité d'augmenter de 5 demi-jours pour les écoles en dispositif d'ajustement 2. Sauf dans le cas où les formateurs donnent plus de 150 heures de cours, alors ils ont l'obligation de suivre la formation initiale de formateur

G. Zoom Formation professionnelle – Le déploiement de Formaform est largement reconnu comme positif... mais un chemin reste à parcourir



Description

FormaForm est un **dispositif partenarial** mis en place par le Forem, Bruxelles Formation et l'IFAPME

Il s'inscrit dans un projet de **mutualisation des ressources et de renforcement des organisations** par le développement d'une offre commune de formation



Chiffres-clés

10

ans d'expérience

118

modules

92

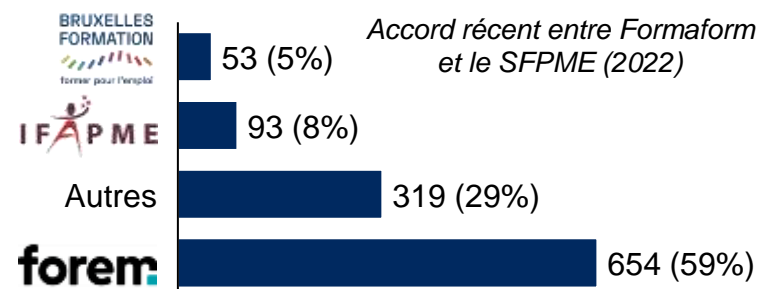
formateurs (dont 26 internes)

3407

participations (1118 personnes uniques)

30,8 % taux d'annulation de sessions

Nombre de formateurs formés selon l'opérateur



Public bénéficiaire



FormaForm s'adresse aux **travailleurs de la formation et de l'insertion socio-professionnelle** et en priorité aux **Opérateurs Publics de Formation en Wallonie et en RBC**

L'enseignement n'est pas couvert par FormaForm – leurs formations sont organisées par l'IFPC et les FPOs

Les formations organisées par FormaForm ne sont pas obligatoires et leur participation se fait **sur base volontaire**

Dans certains cas, notamment l'IFAPME, les formateurs de cours techniques **doivent se former lors de leurs congés** ce qui pourrait expliquer la **proportion de participation plus faible de l'IFAPME (8%)** par rapport au **Forem (59%)**

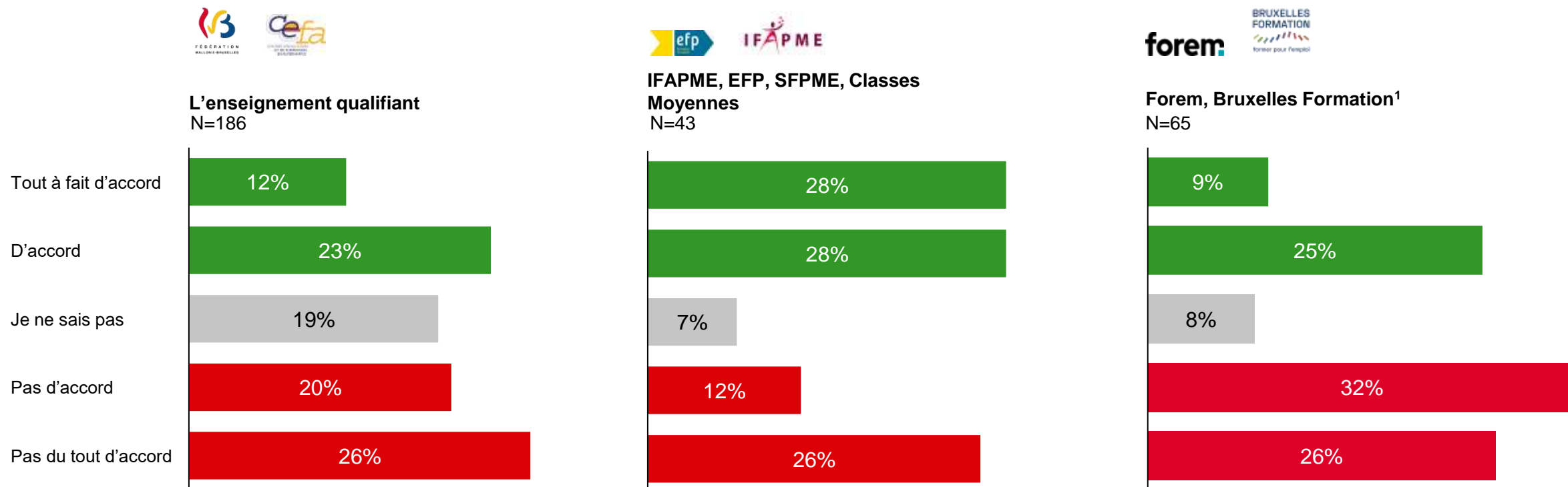
“ FormaForm c'est très utile, les modules sont pertinents et leur organisation est efficace

“ FormaForm permet de former des professionnels du métier aux méthodes pédagogiques – cela permet d'augmenter la qualité des cours donnés

“ FormaForm c'est très bien mais on est encore loin d'une formation systématique de tous les formateurs

G. Une majorité des formateurs en alternance (>60%) se rend parfois en entreprise ; c'est moins de 35% dans l'enseignement et au FOREM (réserve : échantillon limité sur base volontaire)

« Je me rends parfois en entreprise pour me tenir au courant des dernières technologies »,
% de répondants pour chacun des types d'établissement/opérateur (N=294)



Sur base des réponses préliminaires à l'enquête « formateurs & enseignants », mise en ligne et réalisée au 3^{ème} trimestre 2022 auprès de 302 formateurs et enseignants en Wallonie et en RBC

Note : Afin d'améliorer la qualité des résultats de cette analyse, les catégories d'opérateur pour lesquelles moins de 5 enseignants/formateurs ont répondu au questionnaire ont été retirées, ainsi que les enseignants / formateurs travaillant dans plusieurs types d'établissements / opérateurs

1. Lors de l'accompagnement des stagiaires en Centres de compétence, une partie des formateurs se rend sur les lieux de stage, créant automatiquement un lien avec le milieu du travail

Source : enquête en ligne commanditée par les Gouvernements de FWB, RBC, COCOF et Wallonie (2022) – Extraction de données le 4/10/2022

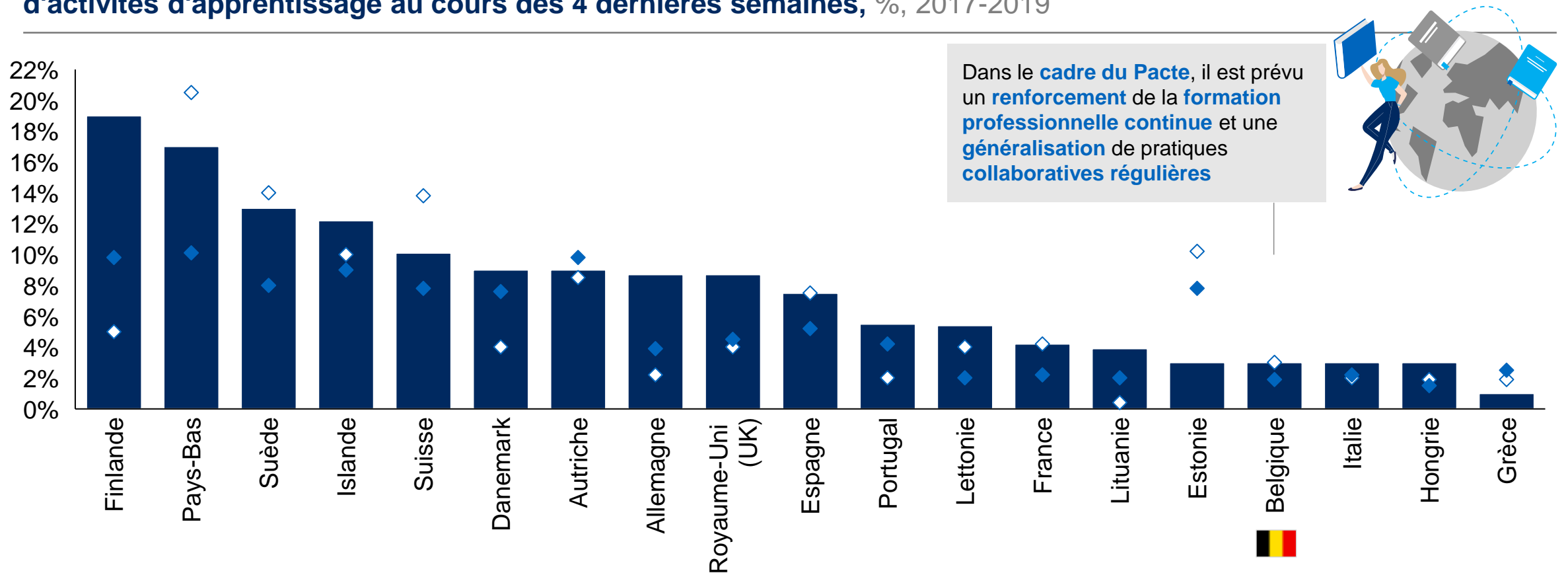


Echantillon de taille modérée avec réponse sur base volontaire

G. Zoom Enseignement – Malgré les obligations de formation professionnelle continue, la part d’enseignants (du qualifiant comme du général) participant à des activités de développement professionnel apparaît plus faible que dans d’autres pays

■ Enseignants du qualifiant ◇ Enseignants de l’enseignement général ◆ Travaillleurs ayant une formation tertiaire

Part des enseignants/travailleurs actifs dans leur développement professionnel (formations formelles) par type d’activités d’apprentissage au cours des 4 dernières semaines, %, 2017-2019

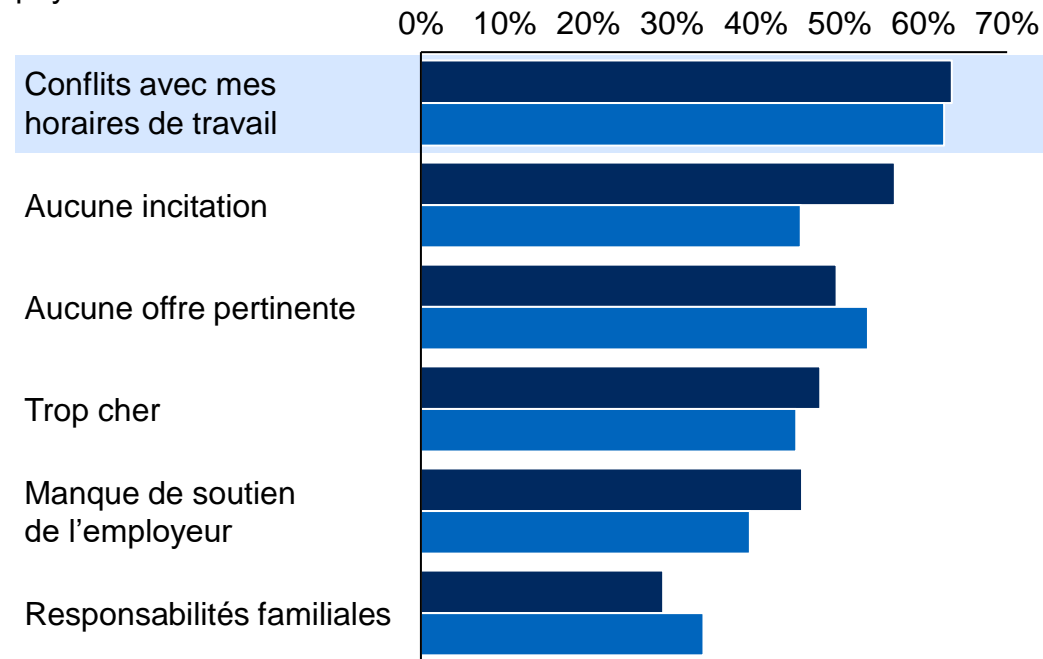


G. Zoom Enseignement – Les enseignants de la FWB – comme ceux des autres pays de l'OCDE¹ – sont confrontés à des obstacles au développement professionnel

■ Enseignant du qualifiant ■ Enseignant de l'enseignement général

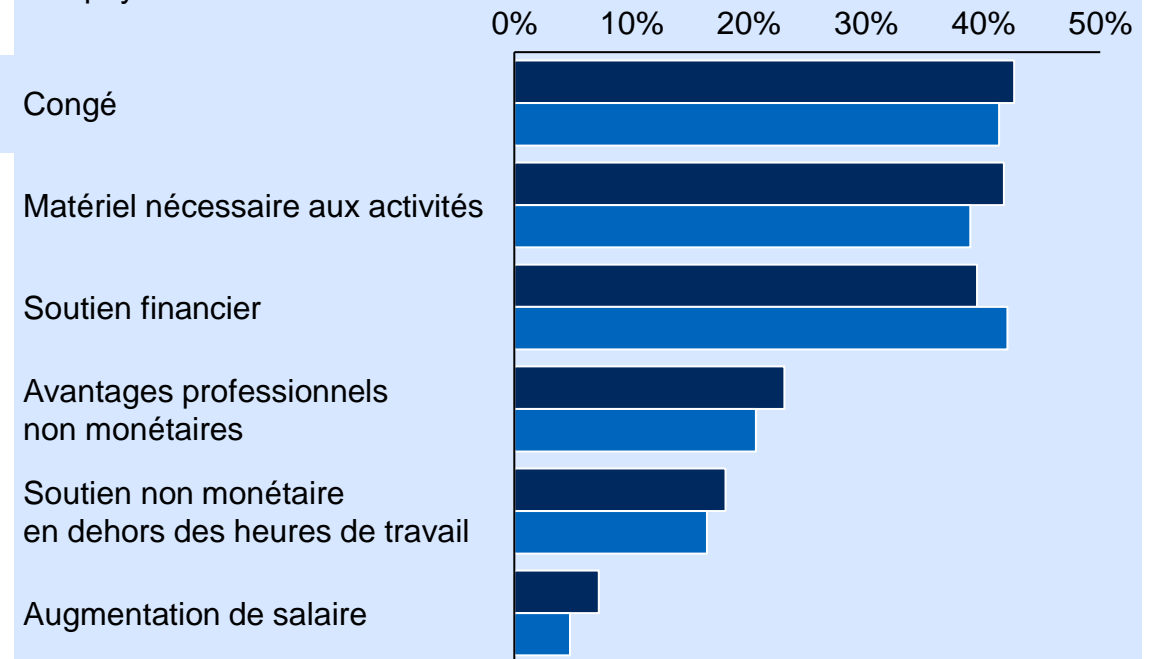
Les enseignants du qualifiant font face à des obstacles au développement professionnel

Part (%) des enseignants ayant répondu qu'ils rencontrent les obstacles suivants à la participation au développement professionnel, moyenne des pays de l'OCDE



Peu d'enseignants du qualifiant sont soutenus ou récompensés pour leur participation à des activités de développement professionnel

Part (%) des enseignants ayant déclaré avoir reçu un soutien pour leur développement professionnel au cours des 12 derniers mois, moyenne des pays de l'OCDE



1. Sur base de pays européens, incl. Belgique dans son ensemble

G. Zoom Formation professionnelle – La Wallonie et la RBC ne sont pas une exception : la formation professionnelle continue des formateurs reste généralement peu structurée dans les autres pays qui lancent des initiatives ponctuelles et/ou pilotes



Les recommandations internationales préconisent généralement le développement de la formation professionnelle continue des formateurs

Selon l'OCDE, il est nécessaire de :

1. Concevoir des programmes efficaces de formation continue en :

- **Développant et renforçant les compétences pédagogiques** des enseignants/formateurs (mise à jour du programme, collaboration avec les institutions, innovation des approches pédagogiques)
- **Offrant des possibilités d'apprentissage par le travail** dans l'industrie avec des stages, détachements
- **Encourageant une formation flexible** et offrant un soutien financier – cours en ligne, du soir, à temps partiel, etc.

2. Augmenter la participation à la formation continue en :

- **Coordonnant les parties prenantes** assurant que les bonnes compétences soient couvertes (pédagogiques, industrielles ou technologiques)
- **Donnant le droit et soutien aux enseignants de participer aux formations**
- **Identifiant les besoins de formation**
- **Augmentant la pertinence** et ainsi la participation

En pratique cependant, les exemples internationaux cités démontrent qu'on en reste généralement à des initiatives non-généralisées voire pilotes dans la plupart des pays - exemples

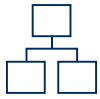
1 Albanie  Portfolio de l'enseignant	2 Bosnie Herzégovine et Danemark  Formation jumelée	3 Bosnie Herzégovine  Réseau de mentors	4 Croatie  Reforme CARDS
<p>Dans deux écoles d'hôtellerie-tourisme, des professeurs expérimentés se sont rassemblés pour créer un portfolio comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Exemples de structure d'organisation de classes, méthodes pédagogiques ▪ Matériel didactique ▪ Echantillons d'évaluation ▪ Tâches pour les élèves ▪ Etc. 	<p>Une école de Bosnie s'est rendue au Danemark pour découvrir l'enseignement qualifiant – ce partage se focalise sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement des programmes scolaires, ▪ Introduction de nouveaux équipements pour les ateliers scolaires ▪ Formation des enseignants 	<p>Des mentors sont formés durant un séminaire de 4 jours et reçoivent un certificat à l'issue de celui-ci. Ils deviennent alors mentors officiels et ils forment d'autres enseignants sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement du programme d'études, ▪ Éducation des adultes, ▪ Évaluation ▪ Nouvelles méthodologies interactives 	<p>Sur base de trois rapports élaborés par trois groupes de travail, la Croatie a mis en place :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Programme de mentoring entre professeurs d'université et professeurs techniques ▪ Programme de formation pour les directeurs d'école couvrant des thèmes tels que gestion de business, gestion de personnes, pédagogie, procédures et innovations pédagogiques, etc. ▪ Réforme de la formation continue des enseignants ▪ Élaboration d'une stratégie d'équipe d'agents de changement (CAT) comme outil de formation continue des enseignants ▪ Mise en place d'une institution unique pour le qualifiant

Messages clés : Constats transversaux

- D** **Connaissance des réalités du métier enseigné et du monde du travail dans son ensemble**
Opportunité d'amélioration des connaissances de la réalité « actuelle » du métier enseigné par les enseignants/formateurs de cours techniques
- E** **Pénurie des enseignants/formateurs techniques des métiers en pénurie**
Au-delà de la pénurie générale d'enseignants/formateurs, difficulté particulière à recruter des enseignants/formateurs de cours techniques dans les métiers en pénurie/les fonctions critiques
- F** **Formation initiale des enseignants/formateurs des cours techniques**
Retours contrastés des acteurs sur l'opportunité de renforcer la formation initiale pédagogique des formateurs et enseignants des cours techniques, au-delà de ce qui est déjà prévu dans la Réforme de la Formation Initiale des Enseignants
- G** **Formation professionnelle continue des enseignants/formateurs des cours techniques**
Opportunité de généraliser (pour la formation professionnelle) et d'améliorer (pour l'enseignement qualifiant) la formation professionnelle continue avec une focalisation technique pour les enseignants/formateurs de cours généraux et une focalisation pédagogique pour les enseignants/formateurs techniques
- H** **Importance du leadership des directions d'établissement du qualifiant/des centres de formation**
Plus encore que dans l'enseignement de transition, importance du leadership des équipes de direction d'établissement/des centres de formation comme déterminant de la qualité et du développement des apprentissages et centres
- I** **Travail collaboratif/collaboration entre enseignants/formateurs de cours techniques et généraux**
Hétérogénéité entre les écoles, avec certaines écoles ayant une collaboration avancée entre enseignants/formateurs (y compris entre enseignants et formateurs de cours généraux et techniques)
Néanmoins, opportunité manquée d'une meilleure collaboration entre enseignants et formateurs de cours techniques et généraux pour une majorité d'écoles

H. Les directions d'école de l'enseignement qualifiant/centres de formation ou de l'alternance font souvent face à des problèmes spécifiques

Défis spécifiques ou additionnels rencontrés par les directions du qualifiant/des centres de formations ou de l'alternance



Complexité organisationnelle : organiser au jour le jour et planifier le travail pour un grand nombre d'options (vs plus grande simplicité dans le général/les cours généraux)



Recrutement enseignants/formateurs : difficulté à recruter des enseignants/formateurs au vu du manque d'attractivité du métier, en particulier pour les métiers en pénurie



Equipements et infrastructures : besoins en matériels et infrastructures plus importants



Gestion d'élèves/apprenants : nécessité de gestion plus avancée au vu d'arrivées d'élèves/apprenants en cours d'année (pour l'enseignement, transfert vers le qualifiant)



Public d'élèves/apprenants : gestion d'un public d'élèves/apprenants ayant un indice social économique (ISE) plus bas et/ou cumulant des problèmes scolaires, familiaux et personnels plus importants, en moyenne, que dans l'enseignement de transition, ou de manière générale dans d'autres options de formation



Décrochage scolaire/abandon de formation : taux de décrochage scolaire/abandon de formation plus élevé dans l'enseignement qualifiant/la formation professionnelle nécessitant une attention et des moyens plus importants pour y remédier



Climat scolaire/en centre : capacité de gérer un climat scolaire/en centre plus difficile, notamment en termes de respect de la discipline, de criminalité, etc.



Messages clés

- 1) La fonction de **direction** est une fonction **complexe et exigeante**, faisant appel à un **haut niveau de compétences et d'engagement personnel**
- 2) La **qualité de l'équipe de direction** est un déterminant clé de la **qualité de l'enseignement/la formation**

« *Le qualifiant c'est tellement complexe à organiser que sans équipe de direction de haute qualité, cela ne peut pas bien fonctionner* » - Membre d'une équipe de Direction

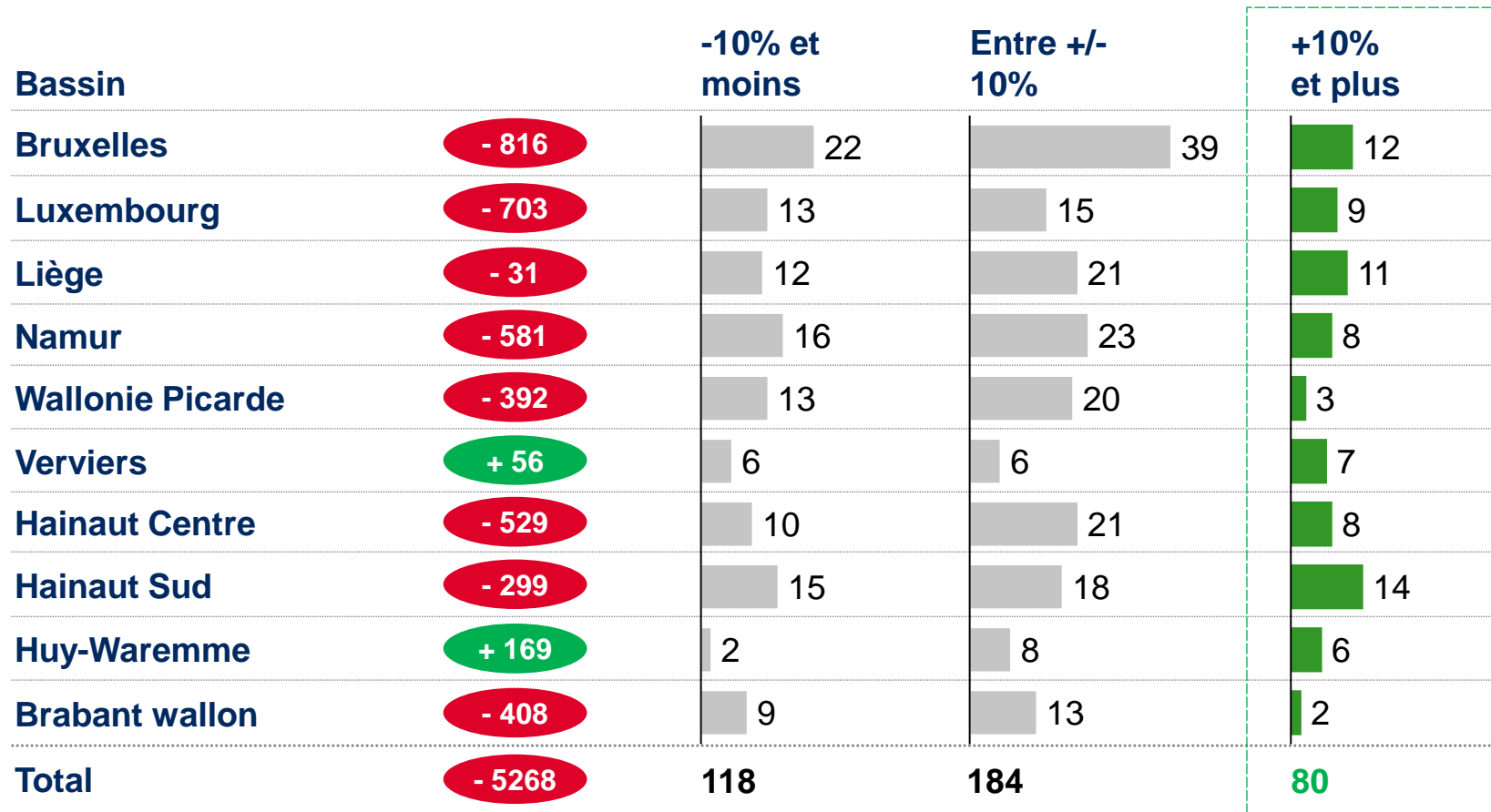
« *Le leadership des équipes de direction est plus important que jamais ; elles ont un ensemble de rôles cruciaux à jouer et sont confrontées à des défis croissants* » - OCDE

H. Illustration issue de l'enseignement – Importance du « leadership » des équipes dans le qualifiant et la formation professionnelle : dans un contexte général de baisse d'élèves/apprenants, certaines équipes ont augmenté leur nombre d'élèves/apprenants

DONNEES 2020-21 EN PERIODE DE COVID

Evolution moyenne du nombre d'élèves dans le bassin

Répartition des établissements ayant changé leur nombre d'élèves, # établissements, 15/16 vs 20/21



Messages clés

Malgré une **baisse générale du nombre d'élèves** dans l'enseignement **qualifiant**, **80 écoles** ont réussi, sur 5 années, à **augmenter le nombre d'élèves inscrits** dans leur établissement

Selon le retour des acteurs interrogés, outre les effets démographiques, ces exemples de « réussite » sont liés en grande partie à une **équipe éducative de haute qualité** qui « se démène » pour développer son école, mener des projets, développer des liens avec le monde du travail...

H. Exemples d'initiatives recommandées au niveau international ou avancées par les acteurs pour développer le « leadership » des équipes de direction dans l'enseignement qualifiant et la formation professionnelle

Domaines d'action potentiels : recommandations

Ce que nous avons entendu



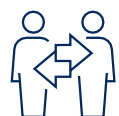
Développer et/ou renforcer une formation spécifique pour les directions du qualifiant/de centres de formation couvrant les compétences nécessaires à la fonction

« Le qualifiant c'est très différent du reste ; il faut une formation bien spécifique »



Renforcer l'attractivité de la fonction avec une rémunération à hauteur de la tâche, et des cadres intermédiaires de qualité

« C'est inconcevable, un directeur sans une bonne équipe de middle management »



Prévoir du coaching/mentorat spécifique pour les directions
Au-delà de la formation initiale, les directions d'établissement/de centre de formation nécessitent une formation continue alliée à des séances de mentorat et de partage avec d'autres chefs d'établissement/directions de centre

« J'aurais aimé partagé avec d'autres directeurs et directrices sur nos défis et voir comment eux les résolvent »



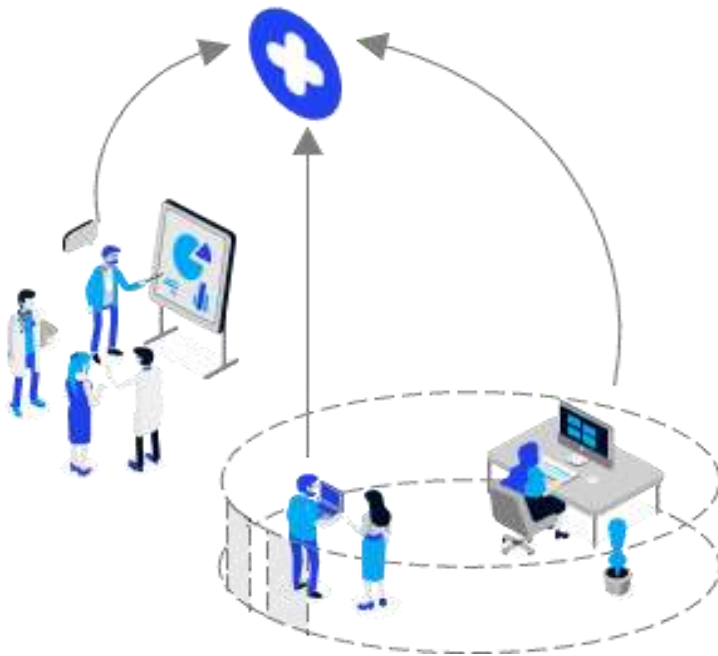
Mettre en place un **vivier d'identification des futurs talents** et les préparer à leur prise de fonction

« J'aurais souhaité avoir un temps de passage pour pouvoir apprendre la fonction de mon prédécesseur et me préparer à cette nouvelle fonction »

Messages clés : Constats transversaux

- D** **Connaissance des réalités du métier enseigné et du monde du travail dans son ensemble**
Opportunité d'amélioration des connaissances de la réalité « actuelle » du métier enseigné par les enseignants/formateurs de cours techniques
- E** **Pénurie des enseignants/formateurs techniques des métiers en pénurie**
Au-delà de la pénurie générale d'enseignants/formateurs, difficulté particulière à recruter des enseignants/formateurs de cours techniques dans les métiers en pénurie/les fonctions critiques
- F** **Formation initiale des enseignants/formateurs des cours techniques**
Retours contrastés des acteurs sur l'opportunité de renforcer la formation initiale pédagogique des formateurs et enseignants des cours techniques, au-delà de ce qui est déjà prévu dans la Réforme de la Formation Initiale des Enseignants
- G** **Formation professionnelle continue des enseignants/formateurs des cours techniques**
Opportunité de généraliser (pour la formation professionnelle) et d'améliorer (pour l'enseignement qualifiant) la formation professionnelle continue avec une focalisation technique pour les enseignants/formateurs de cours généraux et une focalisation pédagogique pour les enseignants/formateurs techniques
- H** **Importance du leadership des directions d'établissement du qualifiant/des centres de formation**
Plus encore que dans l'enseignement de transition, importance du leadership des équipes de direction d'établissement/des centres de formation comme déterminant de la qualité et du développement des apprentissages et centres
- I** **Travail collaboratif/collaboration entre enseignants/formateurs de cours techniques et généraux**
Hétérogénéité entre les écoles, avec certaines écoles ayant une collaboration avancée entre enseignants/formateurs (y compris entre enseignants et formateurs de cours généraux et techniques)
Néanmoins, opportunité manquée d'une meilleure collaboration entre enseignants et formateurs de cours techniques et généraux pour une majorité d'écoles

I. Certains acteurs indiquent une opportunité manquée de collaboration entre enseignants de cours techniques et généraux



“ Il y a bien souvent peu d’échange et de travail collaboratif entre enseignants de cours technique et généraux ”

“ Dans certaines écoles, les professeurs de cours techniques ont une salle des professeurs différente des professeurs de cours généraux ”

“ Les professeurs de cours généraux et techniques auraient beaucoup à apprendre l’un de l’autre ”



Le nouveau **Parcours d’Enseignement Qualifiant (PEQ)** prévoit de mettre en place un lien régulier entre les enseignants de cours généraux, de cours techniques et/ou de pratique professionnelle¹



Sur base de retours qualitatifs d’acteurs interrogés **non-représentatifs de l’opinion générale**, une enquête formelle par échantillonnage serait nécessaire pour tirer des conclusions définitives

1. Par exemple, via la mise en place de dossiers d’apprentissage remplis par les différents types d’enseignants permettant de lien entre les compétences nécessaires pour le développement de l’élève