

ALERT  EDUCATION  
consulting

**Un autre regard sur l'éducation,  
en France, en Europe et dans le  
monde**



## Deux modèles différents

**Le modèle français qui permettait à l'ascenseur social de fonctionner repose sur :**

- **l'unicité de traitement : on ignore les différences,**
- **la capacité d'intégration de l'école républicaine : c'est à l'enfant d'intégrer ses valeurs.**

**Les autres modèles politiques d'éducation reposent sur le principe:**

- **de l'individualisation des apprentissages,**
- **de l'inclusion : c'est au système éducatif de s'adapter aux besoins spécifiques des élèves.**



## **Objectifs communs**

**Une école juste, efficace, ouverte sur le monde**

**Permettant :**

- **A chacun de développer son potentiel**
- **De faire vivre la démocratie à l'école**
- **De combattre les inégalités**
- **D'éviter la violence et le chômage des jeunes**
- **De combattre leur manque d'intérêt pour l'école, leur anxiété face à l'avenir, et leur manque de confiance en soi**



## Des engagements européens anciens (Lisbonne 2000),

renforcés par les objectifs contenus dans **EUROPE 2020** :  
« une stratégie pour une croissance intelligente, durable et inclusive » :

Des engagements qui obligent à **fixer des objectifs chiffrés en matière** :

- **De lutte contre l'illettrisme**
- **De lutte contre le décrochage scolaire**
- **De % d'élèves optant pour des études scientifiques ou technologiques**
- **De % de femmes dans ces métiers**
- **De % d'étudiants obtenant le niveau Bac +3 et le niveau Bac+5**
  
- **Mais aussi de "faire des entrepreneurs" : cf. Conférence d'Oslo en 2006 "S'inspirer des bonnes pratiques"**



**Comment procéder:**

**Un virage européen  
en 5 actes**

- **AUTO-évaluation des établissements scolaires**
- **LEADERSHIP** partagé, autonomie et culture du résultat
- **Modification du RECRUTEMENT** des enseignants
- **FORMATION** initiale et continue, évaluation des enseignants et des chefs d'établissement
- **Implication des ENTREPRISES** dans la formation initiale des jeunes



## Première étape

### Auto-évaluation des établissements scolaires

- **Implication des élèves, des enseignants, des parents et des directions d'établissements : l'exemple du "profil d'autoévaluation", que j'ai expérimenté à 3 reprises dans mon établissement (2000-2003-2006)**
- **En lieu et place des corps d'inspection, comme en Finlande, introduire des pratiques d'évaluation interne.**

## 6. UTILISATION DU PROFIL D'AUTO-EVALUATION

Les écoles ont été invitées ensuite à examiner leur "état de santé organisationnel" actuel en associant les personnes concernées (élèves, enseignants, parents, etc...) à cet exercice. L'instrument conçu à cet effet a été dénommé "profil d'auto-évaluation" scolaire. Comme on le voit ci-dessous, il leur est demandé de porter des appréciations sur douze domaines selon un barème de quatre points, et d'indiquer, pour chacun de ces douze domaines, si elles estiment que l'école s'améliore, décline ou reste stationnaire.

Situation actuelle Evolution

	++	+	B	BB			
--	----	---	---	----	--	--	--

### Résultats

Résultats scolaires									
Développement personnel et social									
Orientations des élèves									

### Processus au niveau de la classe

Temps pour l'apprentissage									
Qualité de l'apprentissage et de l'enseignement									
Soutien en cas de difficultés d'apprentissage									

### Processus au niveau de l'école

L'école, lieu d'apprentissage									
L'école, lieu de contacts sociaux									
L'école, milieu professionnel									

### Environnement

L'école et la famille									
L'école et la communauté									
L'école et le monde professionnel									



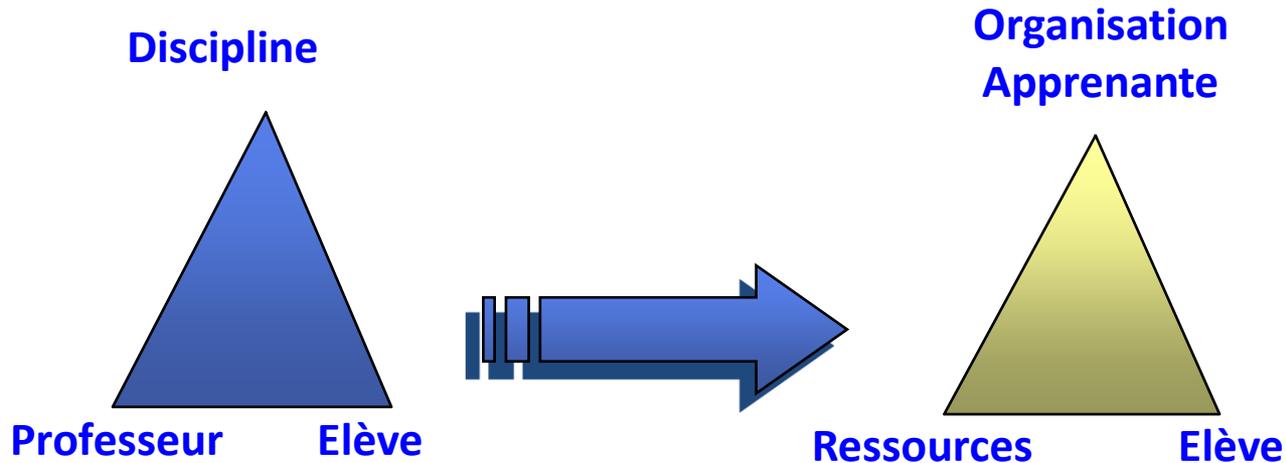
## Deuxième étape

**Leadership partagé,  
autonomie et culture  
du résultat**

- **Des mesures indispensables pour permettre une individualisation des apprentissages**
- **Une éducation basée sur les compétences**, intégrant initiative et responsabilité de celui qui apprend et de tous les partenaires en interne et à l'extérieur de l'école
- Suppression d'une politique basée sur le commandement et le contrôle, exercés par un pouvoir central.
- Suppression de la hiérarchie verticale.



# Anticiper l'avenir



- L'ancien fonctionnement **professeur/élève/discipline** permet le cloisonnement des responsabilités entre les Régions et le pouvoir central.
- Le nouveau modèle **Elève / Organisation apprenante** (programmes, personnels et environnement) / **Ressources** (livres, outils électroniques, autres élèves, tuteurs, tests..) modifiera en profondeur le rôle joué par la Région dans la formation initiale, la formation professionnelle **et l'éducation tout au long de la vie.**



## Deuxième étape

**Leadership  
partagé,  
autonomie et  
culture du résultat**

**Pour introduire le transfert du pouvoir central au pouvoir local, permettant à chacun de développer son potentiel, il nous faut :**

- Une approche basée non sur l'âge, mais sur le stade d'avancement des compétences de l'élève (**not an "age" but a "stage" approach**)
- Un management "**Bottom up**" et non "Top-down"
- **des responsabilités élargies et le pouvoir d'agir** ("**Empowerment**") pour les enseignants et les directions d'établissement
- 3 longs trimestres remplacés par **5 ou 6 périodes réparties sur une année scolaire plus longue**
- **Une utilisation souple du temps scolaire** : les enseignants doivent pouvoir concevoir un emploi du temps flexible.
- **Une architecture repensée**, pour les établissements scolaires
- **Une répartition flexible des élèves : suppression de l'organisation rigide par classes, avec programmes identiques.**



## Troisième étape

### Le recrutement des enseignants

- **Accès aux études** permettant de devenir enseignant doit être **plus sélectif**
- **Choix des candidats** ne doit plus s'effectuer sur des **critères purement intellectuels**
- Profession exigeant des **compétences personnelles et sociales "soft skills"**: communication, travail en équipe, prise de décision, compétences organisationnelles , confiance en soi
- Compétences développées pendant l'adolescence dans des mouvements de jeunes et en faisant une partie de ses **études à l'étranger** : Compétences linguistiques mais aussi des compétences interculturelles et en leadership.
- Les futurs enseignants doivent avoir une approche de l'enseignement qui **dépasse les frontières des disciplines traditionnelles.**
- La formation des enseignants doit **préparer à la vie et au travail dans une "communauté apprenante"**.



## Troisième étape

### Le recrutement des enseignants

- Les enseignants doivent prendre en compte les compétences acquises de manière informelle ou non formelle, parce que **4 des 8 compétences -clé européennes sont transversales**.
- Ils doivent eux-mêmes **posséder ces compétences -clé**, pour être en mesure de **collaborer avec les autres et de travailler avec la société et au sein de la société**.
- Ils doivent également être formés comme des **«leaders» en matière de gestion et de finance**, car ils auront à organiser des projets avec des partenaires externes.
- Les enseignants doivent reconnaître que **la «co-construction»** est à la base de l'acquisition de connaissances.



## Quatrième étape

### Formation des enseignants

Pour rappel :  
les compétences-clé  
européennes

Le cadre de référence (recommandation [2006/962/EC](#) du Parlement Européen et du Conseil Européen du 18 décembre 2006 décrit les connaissances, compétences et attitudes correspondant aux **huit compétences clé** :

- • **Communication dans la langue maternelle**
- • **Communication en langue étrangère**
- • **Compétence mathématique et compétences de base en sciences et technologies**
- • **Compétence numérique**
- • **Apprendre à apprendre**
- • **Compétences sociales et civiques**
- • **Esprit d'initiative et d'entreprise**
- • **Sensibilité et expression culturelles**

Les compétences-clé sont considérées comme étant aussi importantes les unes que les autres, dans la mesure où **chacune d'entre elles peut contribuer à la réussite de l'individu vivant dans une société de la connaissance.**



## Quatrième étape

### Formation basée sur les compétences et Évaluation des enseignants

- Les projets européens ( **Etwinning/ ELOS/ELICIT/Erasmus+...**) permettent aux enseignants et élèves européens de développer des compétences transversales mentionnées parmi les «8 compétences clé européennes», de nombreux autres permettent de **développer une culture scientifique, des compétences économiques, financières, ou entrepreneuriales...**
- Travaillant avec ces partenaires extérieurs, les enseignants et les chefs d'établissement apprennent à **collaborer avec les institutions européennes, les instituts de recherche, les universités, les centres scientifiques, les entreprises, les associations impliquées dans les sciences, les arts, l'éducation de la finance.**



## Quatrième étape

# Formation basée sur les compétences et Evaluation des chefs d'établissement

### Les projets suivants :

- **ESLN - European School Leadership Network** – dont j'ai fait partie du comité de pilotage en 2004-05-06,
- **School leadership and Governance** (**EFEE/ETUCE**) auquel j'ai participé en 2011 et 2013, réunissant employeurs de l'éducation et syndicats,
- **EPNoSL - European Policy Network on School Leadership** - réunissant 25 pays (dont 15 ministères de l'Education) – auquel j'ai participé en 2014 et 2015  
<http://toolkit.schooleadership.eu>

devraient permettre à nos établissements scolaires de mettre en œuvre une éducation pour chacun, basée sur l'acquisition de compétences: « **Equity and Learning** », donnant envie d'apprendre tout au long de la vie.



## Cinquième étape

### Implication des entreprises dans la formation initiale des jeunes

**Implication, leadership, évaluation, formation continue, innovation portée par les nouvelles technologies...**: les entreprises et les écoles ont beaucoup en commun et doivent se rapprocher.

**Pour permettre aux élèves de développer**

- **une prise de conscience de leurs propres motivations et de leur potentiel**
- **une autonomie,**
- **la capacité de faire des choix**
- **la prise de responsabilités,**

nous devons impliquer les entreprises dans la vie quotidienne des établissements scolaires.



## Cinquième étape

### Implication des entreprises dans la formation initiale des jeunes

Les entreprises doivent **influencer**:

- **la conception des méthodes d'apprentissage des élèves**
- **le design des bâtiments scolaires** adaptés aux exigences du 21ème siècle, permettant aux enseignants de **travailler en équipe avec des assistants, des partenaires externes...**

Nous devrions considérer l'entreprise comme « **un développeur de talent** » et nous inspirer des **pratiques efficaces en cours en Europe.**

Les initiatives qui ont réussi sont le plus souvent issues **d'un partenariat public-privé**, permettant à une Fondation d'initier le changement à l'école, en formant au leadership et au travail en partenariat.



## Cinquième étape

### Implication des entreprises dans la formation initiale des jeunes

- “MODUS 21” (Bavière) : <http://bildungspakt-bayern.de/>
- JETNET (Pays Bas) <http://www.jet-net.nl/english>  
Jet-Net, Youth and Technology Network Netherlands
- **Science in schools**: Projet européen piloté par la Fondation IBM, CSR Europe, EUN, et entreprises, développant l'éducation scientifique dans 11 pays européens (j'ai fait partie du comité de pilotage en 2007/08). Par la suite autre projet : InGenious.
- – Universum (Allemagne) Lehrer on line” cours en ligne, projets, supports pédagogiques :  
<http://www.jugend-und-bildung.de>  
<http://www.lehrer-online.de/>
- – WKÖ (Autriche) The "Entrepreneurial Skills Pass" mis en oeuvre par la Chambre de Commerce Autrichienne : [www.entrepreneurialskillspass.eu](http://www.entrepreneurialskillspass.eu)
- CYFI ( Pays Bas) **CYFI Child and Youth Finance International - ONG** développant l'inclusion sociale grâce à l'éducation financière :  
<http://childfinanceinternational.org>



## Conclusion et proposition

- Nous avons des raisons d'espérer pour la France si **elle s'inspire de l'Europe**.
- D'autres continents nous envient notre savoir-faire en matière **d'innovation et de créativité** et sont très lucides sur nos capacités.
- J'étais la semaine dernière à **Shanghai** au Centre National de Formation des chefs d'établissements du secondaire. Experts et praticiens européens et d'autres continents étaient invités par le Ministère de l'Education chinois, comme en 2013 à Pékin, et en 2014 à Shanghai, à présenter des « bonnes pratiques ».
- Si les changements décrits ici ne se produisent pas, nous serons dépassés.
- Des solutions existent d'ores et déjà. Ce qui semble difficile à mettre en place à l'échelon national, pourrait l'être au niveau du **pouvoir local, sous forme d'expérimentations** : c'est la voie à suivre et là encore, les Chinois nous ont précédé!



## Conclusion et proposition

- Je vous propose donc, à notre tour, pour une fois, de copier nos amis chinois et leur constat fait par les responsables de l'éducation et un entrepreneur dont nous avons découvert le projet (sous forme de livre de 300 pages) et la concrétisation (un établissement scolaire de 3000 élèves ) à Pékin, en 2013:
- **Une des principales faiblesses de l'enseignement en Chine réside dans le manque de prise en compte de l'individualité des élèves qui provient de l'absence de caractéristiques de nos écoles. Comment une éducation homogène, des administrations scolaires identiques, des objectifs éducatifs stéréotypés, des programmes généralement similaires et des méthodes d'enseignement monotones pourraient nous permettre de développer le caractère unique de nos élèves et leurs intérêts particuliers ?**

Nelly GUET

Consultante internationale en éducation

A dirigé, en 22 ans, 6 établissements scolaires, en France et à l'étranger

- + Membre des conseils d'associations européennes et internationales de chefs d'établissements de 1998 à 2015 (ESHA, AEDE, ICP)

**[www.alerteducation.eu](http://www.alerteducation.eu)**

**+33 (0)6 10 05 36 36**